

经管理论与实践探索

# 顾客参与负面效应的内在机制和调节变量研究

张广玲 潘志华

**【提要】**“生产和消费的不可分割性”决定了顾客对服务过程的参与。本文基于角色视角,探索和研究了顾客参与的负面效应,即由于顾客对服务生产和传递过程的参与和涉入而导致的角色模糊、冲突和超负荷,会提升顾客的角色压力感知,从而降低其满意度水平。在此基础上,探讨了削弱顾客参与负面效应的调节机制,发现雇员的顾客导向和顾客的集体主义价值导向均会削弱顾客参与导致的角色压力感知。

**【关键词】**顾客参与 负面效应 角色压力 内在机制 调节机制

〔中图分类号〕F274 〔文献标识码〕A 〔文章编号〕1000-2952(2017)04-0091-07

## 一、引言及文献综述

“生产和消费的不可分割性”是服务的基本属性之一,顾客的涉入和参与渗透到服务生产和传递环节的方方面面。例如,在拍摄照片时,顾客可以和摄影师交流自己的想法和建议,将自己的观念融入到摄影中,并且通过一些自助工具,对图片进行剪裁和美化等;在做理财规划时,顾客向理财师表达自己的投资理念和风险偏好,深度介入、参与财务资源的配置和利用。顾客参与(customer participation)刻画的是顾客在服务流程和环节中的涉入情况,具体而言,是指在服务的创造和传递过程中,顾客提供和分享信息、给出建议、参与服务决策等。<sup>①</sup>

通过对既有文献的归纳和整理,发现有关顾客参与的研究主要有三个视角,即企业视角、员工视角和顾客视角。

第一,基于企业视角的研究。一方面,这类文献研究了企业为何要吸纳顾客参与生产过程,研究结果表明,顾客参与能够给企业带来经济方面的利益,如提高生产率、提升质量、定制化和替代部分员工劳动等。<sup>②</sup>另一方面,这类文献还探讨了如何将顾客作为部分员工进行管理,研究发现,技术就绪和准备程度、充分的培训、充足的资源提供、<sup>③</sup>

① Auh, S., Bell, S. J. and McLeod, C. S., et al., Co-Production and Customer Loyalty in Financial Services. *Journal of Retailing*, Vol 83 (3), 2007, pp 359-370.

② Mills, P. K. and Morris, J. H., Clients as “Partial” Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation. *Academy of Management Review*, Vol 11 (4), 1986, pp 726-735.

③ Lusch, R. F., Brown, S. W. and Brunswick, G. J., A General Framework for Explaining Internal vs. External Exchange. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 20 (2), 1992, pp 119-134.

个人特质<sup>①</sup>等因素能够有效地激励顾客参与服务的生产过程。

第二，基于员工视角的研究。Auh 等研究发现，雇员专业度和互动公正能够有效提升顾客的参与程度；<sup>②</sup> Dellande 等研究发现，雇员与顾客之间的同质性（例如年龄和性别）能够促进顾客的顺从行为。<sup>③</sup>

第三，基于顾客视角的研究。一些文献研究了顾客参与的前置因素，如黄敏学等研究发现，顾客的角色清晰度越高（即对自身所扮演的角色越熟悉和了解）、动机越强（即实施参与行为的内在驱动和张力越强）、能力越高（即具备的知识经验技巧越充分），其参与服务生产的意向越强；<sup>④</sup>陈可等实证研究了在服务补救中顾客参与的前置影响因素；<sup>⑤</sup>张欣等基于关系嵌入的视角，探索了顾客参与新产品开发的前置影响因素。<sup>⑥</sup>另外一些文献研究了顾客参与的后置因素，如 Dong 等研究发现，在服务补救中的顾客参与能够影响顾客的服务价值感知、对服务补救的满意程度和未来进行价值共创的意向；<sup>⑦</sup>袁平等研究发现，顾客参与创新能够显著提升创新绩效。<sup>⑧</sup>

综上所述可以发现，从顾客视角来看，既有文献多是考察了顾客参与所产生的正面的和积极的影响，但对顾客参与的负面效应则缺乏深入剖析。基于此，本文以商业银行理财服务为研究对象，运用回归分析法，着重分析和探索顾客参与的负面效应及影响顾客满意度水平的中介和调节机制。

## 二、研究假设

本研究基于顾客角色压力<sup>⑨</sup>的视角，探讨顾客参与的负面效应，即顾客参与会提升顾客的角色压力，而顾客的角色压力负向地影响顾客满意。此外，本研究还将分析顾客参与负面效应的边界条件，即顾客参与和顾客角色压力之间关系的调节变量，包括雇员的顾客导向和顾客的集体主义价值导向（参见图 1）。

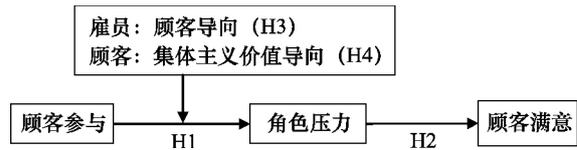


图 1 研究假设

假设 H1：顾客参与正向影响顾客的角色压力。

我们认为，随着顾客参与和涉入服务生产创造过程，顾客感受到的角色压力加大。根据角色间冲突理论（interrole conflict theory），参与到服务生产过程中的个体，同时扮演着顾客和部分员工的角色，并且这两种角色对个体的行为、规范和期望的要求是存在差异的。这种角色冲突会消耗个体的时间、精力和认知资源，导致紧张、焦虑等，从而提升其角色压力感知。

假设 H2：顾客的角色压力负向影响顾客满意。

我们认为，顾客的角色压力会负向影响顾客满意。理由如下：第一，顾客角色压力一方面会带来生理上的负面影响，另一方面会导致

- ① Bateson, J. E., Self-Service Consumer: An Exploratory Study. *Journal of Retailing*, Vol 61 (3), 1985, pp 49-76.
- ② Auh, S., Bell, S. J. and McLeod, C. S., et al., Co-Production and Customer Loyalty in Financial Services. *Journal of Retailing*, Vol 83 (3), 2007, pp 359-370.
- ③ Dellande, S., Gilly, M. C. and Graham, J. L., Gaining Compliance and Losing Weight: The Role of the Service Provider in Health Care Services. *Journal of Marketing*, Vol 68 (3), 2004, pp 78-91.
- ④ 黄敏学、周学春：《顾客教育、就绪和参与研究：以基金为例》，《管理科学》2012年第5期。
- ⑤ 陈可、涂平：《顾客参与服务补救：基于 MOA 模型的实证研究》，《管理科学》2014年第3期。
- ⑥ 张欣、姚山季、王永贵：《顾客参与新产品开发的驱动因素：关系视角的影响机制》，《管理评论》2014年第5期。
- ⑦ Dong, B., Evans, K. R. and Zou, S., The Effects of Customer Participation in Co-Created Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 36 (1), 2008, pp 123-137.
- ⑧ 袁平、刘艳彬、李兴森：《互动导向、顾客参与创新与创新绩效的关系研究》，《科研管理》2015年第8期。
- ⑨ 顾客角色压力是指顾客在服务生产和传递的参与过程中，所感受到的与角色相关的焦虑和紧张，这种焦虑和紧张可能会对顾客情绪和身体产生潜在的影响。参见 Cox, T., Griffiths, A. and Rial-González, E., *Work-Related Stress*. European Agency for Safety and Health at Work, 2000.

较为负面消极的情绪，从而降低顾客满意；第二，从干扰和分心的角度来看，顾客角色压力的存在，会妨碍个体全身心地投入到服务生产的参与，使其难以更好地体验和享受参与过程，从而降低顾客满意。<sup>①</sup>而且，顾客角色压力的产生会打破个体的内部稳定态，个体需要采取一定的应对措施或者调用一定的资源去处理和应付，不能专心学习服务脚本和服务流程，影响其与雇员之间的沟通质量，从而降低满意度。

假设 H3：当雇员的顾客导向程度较高时，顾客参与和角色压力之间的负向关系会被削弱。

对于企业而言，是否可以采取一些措施削弱顾客参与的负面影响？即是否存在一些变量，可以调节或削弱顾客参与的负面影响？本文试从雇员特征和顾客特征两个方面进行探索研究。在雇员特征方面，我们从雇员的顾客导向来分析其调节作用；在顾客特征方面，我们从顾客的集体主义价值导向来分析其调节作用。

雇员的顾客导向是指在服务的生产和传递过程中，雇员会最大程度地尝试着去满足顾客的需要，而非仅仅促进销售的快速达成。也就是说，雇员需要投入时间和精力，去识别、理解和满足顾客在服务参与过程中产生的兴趣和需要等。<sup>②</sup>

我们认为，雇员的顾客导向会削弱顾客参与和顾客角色压力感知之间的负向关系。理由如下：第一，从信息沟通的角度来看，顾客参与之所以会带来顾客的角色压力，可能是因为顾客角色模糊（例如信息缺失或不对称等），或是角色超负荷（例如自身能力不足等）。<sup>③</sup>在这样的情形下，顾客导向的雇员就会通过与顾客的沟通发现其未被满足的需要，例如信息需要、顾客教育需要等，从而帮助顾客解决问题，降低其角色紧张感和焦虑感。第二，从人际关系的角度来看，在顾客参与服务的过程中，顾客导向程度较高的雇员为了识别、理解和满足顾客的需要，与顾客的互动水平、沟通质量较好，从而能够让顾客感受到善意和社交接受感，这有助于缓解顾客参与所带来的角色压力感知。第三，从冲突的角度来看，顾客有时因为与雇员之间的冲突而导致出现角色压力和紧张，但

顾客导向水平较高的雇员会更多地换位思考，更多地积极主动与顾客交换信息，从而找到一个能够获得双赢或者折中的解决方案。<sup>④</sup>这有助于降低顾客参与过程中可能存在的冲突水平，缓解顾客的压力和焦虑感。

假设 H4：当顾客的集体主义价值导向程度较高时，顾客参与和角色压力之间的负向关系会被削弱。

文化提供了个体成长和发展的社会背景和环境，并且定义了个体的行为规范、角色和期望等，在服务生产和创造过程中会对顾客的角色和行为脚本产生一定的影响。以往的研究表明，个体存在两种类型的文化价值导向，即集体主义价值导向（collectivist value orientation）和个人主义价值导向（individualist value orientation）。集体主义价值导向水平较高的个体，将会优先考虑群体的需要和利益而非个人的需求和欲望，他们对人际关系较为在意和敏感，更加看重群体的和谐。<sup>⑤</sup>

我们认为，集体主义价值导向会削弱顾客参与所带来的负面效应，即削弱顾客参与和角色压力之间的负向关系。理由如下：第一，集体主义价值导向的顾客，会更加主动地与雇员

① Hobfoll, S. E., Social and Psychological Resources and Adaptation. *Review of General Psychology*, Vol 6 (4), 2002, p. 307.

② Homburg, C., Müller, M and Klarmann, M., When Should the Customer Really Be King? On the Optimum Level of Salesperson Customer Orientation in Sales Encounters. *Journal of Marketing*, Vol 75 (2), 2011, pp 55-74.

③ Patterson, P. G., Cowley, E and Prasongsukarn, K., Service Failure Recovery: The Moderating Impact of Individual-Level Cultural Value Orientation on Perceptions of Justice. *International Journal of Research in Marketing*, Vol 23 (3), 2006, pp 263-277.

④ Weitz, B. A. and Bradford, K. D., Personal Selling and Sales Management: A Relationship Marketing Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 27 (2), 1999, pp 241-254.

⑤ Grayson, K., Friendship versus Business in Marketing Relationships. *Journal of Marketing*, Vol 71 (4), 2007, pp 121-139.

建立良好的人际关系,<sup>①</sup>从而有助于提升顾客自身积极良好的正面情绪,降低其在服务参与过程中所体验到的紧张和焦虑。第二,集体主义价值导向的顾客合作意愿较强,他们更加愿意配合雇员提出的一些要求和建议;而且,这类顾客对人际关系较为关切,也愿意妥协折中自己的利益。因此,他们在与雇员的互动沟通过程中,产生冲突的可能性较低,从而减少角色冲突。第三,从沟通质量和效率来看,集体主义价值导向的顾客较容易与雇员建立信任感和接受感,这有助于提高沟通质量,促进信息从雇员向顾客的流动,从而减少信息不对称和顾客的角色模糊感知,缓解顾客的焦虑和紧张,降低其角色压力。

### 三、实证分析

#### (一) 样本选取

本文采用问卷调查的方式收集数据,填写问卷的对象为某股份制商业银行的理财投资顾客。问卷调查时间持续2周,我们从该银行某分行的客户关系管理(CRM)系统中随机筛选出最近3个月有购买理财行为的顾客。在客服人员的协助下,通过电话邀约被试参与问卷调查,对于参与调研的被试都会给予10元的赠送话费,以提高其参与积极性。在本研究中,共发放问卷328份,获得有效问卷306份。样本的基本特征如表1所示:

表1 样本的基本特征

性别	占比	受教育水平	占比	年龄	占比	月收入水平	占比
男性	50.36%	大专	30.35%	25岁以下	18.20%	4000~8000元	39.20%
女性	49.64%	大学本科	45.45%	25~40岁	58.40%	8000~15000元	41.35%
		其他学历	24.20%	40岁以上	23.40%	其他收入水平	19.45%

本研究之所以选择理财顾客作为被试,出于两个方面的考虑:第一,理财服务属于体验型服务,顾客需要与雇员进行互动沟通和协调才能有效达成自己的目标和绩效。也就是说,在理财服务过程中,理财顾问需要顾客提供一定的理财信息,例如风险偏好、投资目标等,从而为顾客参

与服务的生产、信息分享、联合决策奠定良好的基础。第二,理财服务具有一定的风险性和专业性。因产品知识和金融素养的缺乏,顾客感知的产品和服务风险较高,<sup>②</sup>参与生产的主动性和意愿较强,希望借助服务参与更加了解投资的状况,增加对服务过程和结果的控制。

#### (二) 变量描述

研究中涉及的变量包括顾客参与、角色压力、顾客导向、集体主义价值导向和顾客满意,均采用既有文献中较为成熟的测量语项。所有变量都采用李克特七级量表来测量,其中,7表示完全同意,1表示完全不同意。

顾客参与的测量包含5个语句,Cronbach  $\alpha$  值为0.85。角色压力的测量包含6个语句,Cronbach  $\alpha$  值为0.82。顾客导向的测量包含5个语句,Cronbach  $\alpha$  值为0.76。集体主义价值导向的测量包含6个语句,Cronbach  $\alpha$  值为0.78。顾客满意的测量包含4个语句,Cronbach  $\alpha$  值为0.88。

基于验证性因子分析(CFA)进行变量信度和效度的检验。使用AMOS18.0最大似然法生成的完全标准化结果显示,所有测量指标在相应变量上都有大于0.7的因子载荷,t值范围在14.308~36.928之间,这表明各变量具有足够的收敛效度。在表2中,我们报告了各变量的复合信度(CR)和平均方差提取量(AVE)。基于CFA模型中的因子载荷而计算的各变量的复合信度在0.835~0.921之间,都超过了所推荐的临界值0.7;<sup>③</sup>它们的平均方差提取量都在0.605以上,也都超过了所推荐的临界值0.5。<sup>④</sup>

① Heide, J. B. and Wathne, K. H., Friends, Businesspeople, and Relationship Roles: A Conceptual Framework and a Research Agenda. *Journal of Marketing*, Vol 70 (3), 2006, pp. 90-103.

② 黄敏学、周学春:《顾客教育、就绪和参与研究:以基金为例》,《管理科学》2012年第5期。

③ Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H., Elements of Statistical Description and Estimation. In Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. eds., *Psychometric Theory (3rd Edition)*, New York: McGraw-Hill, 1994.

④ Johnson, M. D., Anderson, E. W. and Fornell, C., Rational and Adaptive Performance Expectations in a Customer Satisfaction Framework. *Journal of Consumer Research*, Vol 21 (4), 1995, pp. 128-140.

这说明，本研究中所使用的量表具有良好的聚合效度。<sup>①</sup>

表 2 变量的验证性因子分析

变量	测量题项	因子载荷	t 值
顾客参与 AVE=0.678 CR=0.909	1. 在服务过程中，我尽可能地和雇员交流我的需要和观点	0.737	——
	2. 在服务过程中，我花了较多的精力来表达我的个人需要	0.844	18.542***
	3. 为了改善服务结果，我向雇员提供了一些建议	0.832	17.941***
	4. 服务过程中我的参与水平较高	0.769	17.369***
	5. 我高度地参与了服务的决策过程	0.767	16.279***
角色压力 AVE=0.612 CR=0.861	1. 在参与服务生产的过程中，我有些紧张和烦躁	0.747	——
	2. 参与服务过程给我带来了一些负担	0.815	15.278***
	3. 我需要付出较多的时间和努力才能够完成雇员交代的任务	0.732	14.651***
	4. 参与服务过程给我带来了一些压力	0.801	16.480***
	5. 当我介入到服务的流程时，感到有些焦虑	0.753	16.054***
	6. 在和雇员的沟通过程中，我感觉有些吃力	0.782	16.228***
顾客导向 AVE=0.605 CR=0.842	1. 该雇员会询问和关心我的需要	0.765	——
	2. 该雇员会优先考虑我的利益	0.754	15.172***
	3. 该雇员会从我的角度出发，思考产品能够帮助我解决什么问题	0.754	14.308***
	4. 该雇员会向我推荐其认为最适合解决问题的产品或服务	0.842	14.742***
	5. 该雇员会帮助我找出对我最有价值和帮助的产品或服务	0.925	16.258***
集体主义价值导向 AVE=0.629 CR=0.835	1. 个体应该为群体牺牲自己的利益	0.812	——
	2. 当群体面临困难时，个体应该与群体共患难	0.732	14.663***
	3. 个体应该在考虑群体的福利之后，再追求自己的目标	0.802	16.420***
	4. 群体的福祉比个人的回报更重要	0.772	15.228***
	5. 群体的成功比个人的成功更重要	0.765	16.174***
	6. 应该鼓励和提倡对群体的忠诚，即使个人的利益受到损害	0.768	17.302***

续表

变量	测量题项	因子载荷	t 值
顾客满意 AVE=0.804 CR=0.921	1. 我比较满意该银行所提供的服务	0.917	——
	2. 该银行是一个适合建立良好关系的银行	0.888	36.928***
	3. 该银行的服务比较满足我的期望	0.812	27.224***
	4. 我比较享受该银行服务的过程	0.862	33.563***

注：\*\*\*表示 p<0.001。

同时，我们还利用平均方差提取量检查了各个变量之间的区分效度。如表 3 所示，本研究中所测量的五个变量的 AVE 均大于其与其他变量之间相关系数的平方，这表明各个变量之间具有良好的区分效度。<sup>②</sup>

表 3 变量之间的区分效度分析

	顾客参与	角色压力	顾客导向	集体主义价值导向	顾客满意
顾客参与	1				
角色压力	0.232**	1			
顾客导向	-0.272**	-0.212**	1		
集体主义价值导向	0.145**	-0.117*	0.132*	1	
顾客满意	0.108*	-0.180**	0.242*	0.186**	1
均值	3.542	5.132	4.623	4.609	3.138
标准差	1.223	1.113	1.221	1.122	2.232
AVE	0.678	0.612	0.605	0.629	0.804

注：\*表示 p<0.05，\*\*表示 p<0.01。

### (三) 回归分析

根据前面的假设，我们建立了以下四个回归模型：

$$\text{模型 1: 角色压力} = \beta_{10} + \beta_{11} \text{ 顾客参与} + \varepsilon_1$$

① 王长征、周学春：《象征型品牌的效应——从意义到忠诚》，《管理科学》2011年第4期。

② Fornell, C. and Larcker, D. F., Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, Vol 18 (1), 1981, pp 39-50.

模型 2: 顾客满意 =  $\beta_{20} + \beta_{21}$  顾客参与 +  $\beta_{22}$  角色压力 +  $\epsilon_2$

模型 3: 角色压力 =  $\beta_{30} + \beta_{31}$  顾客参与 +  $\beta_{32}$  顾客导向 +  $\beta_{33}$  顾客参与 \* 顾客导向 +  $\epsilon_3$

模型 4: 角色压力 =  $\beta_{40} + \beta_{41}$  顾客参与 +  $\beta_{42}$  集体主义价值导向 +  $\beta_{43}$  顾客参与 \* 集体主义价值导向 +  $\epsilon_4$

其中,  $\beta_{10}, \beta_{20}, \beta_{30}, \beta_{40}$  为常数项,  $\beta_{11}, \beta_{21}, \beta_{22}, \beta_{31}, \beta_{32}, \beta_{33}, \beta_{41}, \beta_{42}, \beta_{43}$  为相应变

量的回归系数,  $\epsilon_1, \epsilon_2, \epsilon_3, \epsilon_4$  为误差项。模型 1 检验顾客参与对角色压力的影响; 模型 2 检验顾客参与和角色压力对顾客满意的影响; 模型 3 检验雇员的顾客导向对顾客参与和角色压力之间关系的调节效应; 模型 4 检验顾客的集体主义价值导向对顾客参与和角色压力之间关系的调节效应。我们使用多元回归分析分别对上述四个模型中的参数进行估计以检验研究假设。表 4 报告了回归分析结果:

表 4 回归分析结果

因变量→	模型 1				模型 2			
	角色压力				顾客满意			
自变量↓	回归系数	标准化系数	标准误	T 值	回归系数	标准化系数	标准误	T 值
顾客参与	0.189	0.242	0.040	4.130***	0.225	0.237	0.038	6.242***
角色压力					-0.192	0.182	0.033	-4.363***
R <sup>2</sup>	0.120***				0.248***			
因变量→	模型 3				模型 4			
	角色压力				角色压力			
自变量↓	回归系数	标准化系数	标准误	T 值	回归系数	标准化系数	标准误	T 值
顾客参与	0.175	0.174	0.044	3.241**	0.233	0.228	0.060	3.824***
顾客导向	-0.146	0.153	0.048	-2.812**				
顾客参与 * 顾客导向	-0.123	0.125	0.045	-2.462*				
集体主义价值导向					-0.168	0.131	0.062	-2.421*
顾客参与 * 集体主义价值导向					-0.182	0.122	0.059	-2.333*
R <sup>2</sup>	0.187***				0.207***			

注: \* 表示  $p < 0.05$ , \*\* 表示  $p < 0.01$ , \*\*\* 表示  $p < 0.001$ 。

回归分析结果表明, 顾客参与 ( $\beta_{11} = 0.189, p < 0.001$ ) 会提升顾客的角色压力感知, 因此假设 H1 得到验证。此外, 顾客的角色压力 ( $\beta_{22} = -0.192, p < 0.001$ ) 会降低其满意度水平, 因此假设 H2 得到验证。同时, 我们也发现, 当顾客的角色压力加入模型时, 顾客参与的正面效应仍然存在, 换言之, 角色压力可能部分地弱化了顾客参与和顾客满意度之间的关系。因此, 顾客参与一方面会提升顾客满意度, 另一方面会通过角色压力降低顾客满意度。

假设 H3 检验的是雇员的顾客导向对顾客参与和角色压力之间关系的调节效应, 分析结果

表明, 雇员的顾客导向会削弱二者之间的关系 ( $\beta_{33} = -0.123, p < 0.05$ ), 因此假设 H3 得到验证。同时, 主效应表明, 雇员的顾客导向会降低顾客的角色压力感知 ( $\beta_{32} = -0.146, p < 0.01$ )。

顾客参与和顾客的集体主义价值导向的交互作用分析表明, 顾客的集体主义价值导向也会削弱顾客参与和角色压力之间的关系, 交互项回归系数显著为负 ( $\beta_{43} = -0.182, p < 0.05$ ), 因此假设 H4 也得到验证。同时, 主效应表明, 顾客的集体主义价值导向会降低顾客的角色压力感知 ( $\beta_{42} = -0.168, p < 0.05$ )。

#### 四、结论与启示

通过分析，本文得出以下结论：第一，顾客参与会提升顾客的角色压力感知，即随着顾客在服务生产和传递过程中介入程度的提高，顾客感受到的角色模糊、角色紧张和角色冲突强度会有所上升。第二，顾客角色压力感知会降低顾客满意度，即感受到角色压力和紧张感的顾客，其体验会较为消极负面，从而降低满意度水平。第三，雇员的顾客导向会削弱顾客参与和角色压力之间的关系。第四，顾客的集体主义价值导向会削弱顾客参与和角色压力之间的关系。第五，顾客参与一方面会提升顾客满意度，另一方面会通过角色压力降低顾客满意度。

对于企业管理实践而言，上述结论具有一定启示：第一，服务生产模式已经从企业主导生产向企业—顾客联合生产的方式转变，管理者应重视在顾客参与过程中可能存在的一些引致顾客不满意的因素，使顾客参与真正成为企业获取竞争优势的战略工具。第二，顾客参与

可能会导致顾客的角色超负荷、模糊感知和冲突感知，从而带来负面效应，企业应努力消除此种负面效应。一是提高雇员的顾客导向水平，即通过相关的培训、角色扮演或换位思考，提高雇员识别、分析、理解和满足顾客在服务参与过程中存在的需要的能力，降低顾客的角色压力；二是对顾客进行细分，在服务生产和创造活动中，优先选择集体主义价值导向的顾客，或者通过一定的情境激活顾客的集体主义价值导向，以削弱顾客参与可能带来的负面效应。第三，由于顾客的角色压力，如情绪紧张和焦虑等会降低顾客满意度，故而企业需要加强与顾客的沟通，对此类情绪反应进行密切关注和疏导，营造和维持顾客积极正面的情绪。

本文作者：张广玲是管理学博士，武汉大学经济与管理学院教授、博士生导师；潘志华是武汉大学经济与管理学院 2013 级博士研究生  
责任编辑：任朝旺

### Research on the Mediation and Moderation Mechanism of the Negative Effect of Customer Participation

Zhang Guangling Pan Zhihua

**Abstract:** The inseparability of consumption and production of service determines the participation of the customer. Based on the role theory, this paper discusses the negative effect of customer participation, viz the role ambiguity, role conflict and overload resulted from participation and involvement of the customer in the service production and transmission process will enhance the customer's perception of his/her role stress and weaken his/her satisfaction. This paper hereby investigates the moderation mechanism of customer participation that reduces the negative effect of customer participation, and finds that both employees' customer orientation and customers' collectivist value orientation will reduce the customer's perception of role stress resulted from customer participation.

**Keywords:** customer participation; negative effect; role stress; internal mechanism; moderation mechanism