

服务性企业经营管理系列丛书 · 汪纯孝 主编

Service · Customer · Business Firms

公仆型领导对服务氛围 与服务质量的影响

凌 茜 汪纯孝 [著]
张秀娟 黄慧玲

中山大学出版社

服务性企业经营管理系列丛书/汪纯孝主编

公仆型领导对服务氛围 与服务质量的影响

凌 茜 汪纯孝 著
张秀娟 黄慧玲

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

公仆型领导对服务氛围与服务质量的影响/凌茜, 汪纯孝, 张秀娟, 黄慧玲
著. —广州: 中山大学出版社, 2009. 11

(服务性企业经营管理系列丛书/汪纯孝主编)

ISBN 978 - 7 - 306 - 03511 - 0

I. 公… II. ①凌… ②汪… ③张… ④黄… III. ①服务业—企业领导学—
研究—中国 ②服务业—企业管理—研究—中国 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 184621 号

出 版 人: 叶侨健

策划编辑: 杨 捷

责任编辑: 杨 捷

封面设计: 冒 君

责任校对: 陈 霞 张礼凤

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84111997, 84113349, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广州市怡升印刷有限公司

规 格: 787mm × 960mm 1/16 28 印张 553 千字

版次印次: 2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷

印 数: 1 - 2000 册 定 价: 59.00 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

前言

本书是我的博士研究生凌茜的博士论文，也是中山大学张秀娟副教授主持的国家自然科学基金项目“公仆型领导理论及其在服务性企业的应用”（70772083）、谢礼珊教授主持的国家自然科学基金项目“服务公平性理论及其应用”（70572055）、刘小平副教授主持的国家自然科学基金项目“不同社会交换关系中承诺形成过程的整合机制研究”（70871123）的部分研究成果。

改革开放以来，我国企业管理学者引进欧美学者的领导学理论，研究我国企业管理理论问题，取得了丰硕的成果。但是，我国学者根据我国的社会制度和文化背景，探讨具有社会主义特色的领导学理论的研究成果却比较少见。尽管我国党政领导人非常强调领导者应全心全意为人民服务，自觉地做人民的公仆，我国企业管理学者却极少探讨公仆型领导的含义与维度，更少研究公仆型领导在企业管理工作中的重要作用。近年来，欧美学者逐渐重视公仆型领导理论研究，在公仆型领导的含义、计量方法、作用等方面取得了一些研究成果。但是，由于社会制度与文化差异，我国企业的公仆型领导与西方资本主义企业的公仆型领导是有本质区别的。因此，我们认为，我国企业管理学者不应盲目照搬欧美学者的研究成果，而应根据我国的国情和企业的管理实践，深入研究具有中国特色的公仆型领导理论。

在本项研究中，我们采用定性研究与定量研究相结合的研究方法，探讨我国企业公仆型领导的含义与维度，并采用文献研究、专题座谈会、个别深入访谈、关键事件分析、问卷调查等多种研究方法，通过七个相互联系的研究，编制了一个包括11个维度44个计量项目的我国企业公仆型领导量表。

我们在江苏、浙江、上海、四川、福建、广东、澳门、海南等地，对10家宾馆、3家餐馆、16家医院、1家工程监理公司、7个客运站的2000多名普通员工和他们的主管进行了问卷调查，通过五个相互联系的研究，对我们提出的概念模型与各个假设进行实证检验。此外，我们还对广东省中医院选拔与培养公仆型领导者的经验进行了初步的总结。

在本项研究中，我们采用多层次理论，同时探讨组织、团队和个人层次的公仆型领导风格的作用，得出了一些创新的研究结论。我们希望本项研究成果

能推动我国企业管理学术界进一步深入、系统、全面地研究公仆型领导理论。

在本项研究过程中，中山大学岑成德教授、韩小芸副教授、刘小平副教授为我们提出了一些宝贵的意见和建议。凌茜的博士论文完成之后，得到3位境内外匿名评阅人的一致好评。凌茜的博士论文答辩委员会（中山大学王宁教授为主席，中山大学岑成德教授、中山大学谢礼珊教授、暨南大学孙东川教授、广州中医药大学第二附属医院杨志敏教授为委员）认为，她的论文是“一篇优秀的博士论文”。我们根据3位匿名评阅人和5位答辩委员的意见，对凌茜的博士论文进行少量修改之后，交中山大学出版社正式出版。

在本书的写作过程中，美国哈佛大学心理学系教授哈克曼（J. Richard Hackman）、马里兰大学教授施奈德（Benjamin Schneider）、芝加哥莱奥那大学教授格莱汉姆（Jill W. Graham）、奥古斯塔州立大学助理教授里克（Saundra J. Reinke）、仁斯利尔理工大学助理教授赵浩（Hao Zhao）、新泽西州立大学副教授廖惠（Hui Liao）、伊利诺大学香槟分校副教授拉珀（Deborah E. Rupp）为我们提供了部分文献资料。美国国际软件公司的杜特伊先生（Stephen H. C. du Toit）、杜特伊女士（Mathilda du Toit）为我们的数据分析工作提供了不少指导与帮助。

在我们的调研过程中，我们得到宁波市建通工程建设监理有限公司龚乾芳总经理、澳门蓝光集团王勇经理、东莞花园粥城黄锡坤总经理、佛山宾馆黎建青总经理、广州珠江帝景酒店黄明非总经理、中国市长大厦李润森总经理、上海师范大学陈为新讲师、中山大学工商管理硕士研究生郭未艾、广州市海珠客运站吴少雄经理、成都市骨科医院凌纯主治医师、成都市安康医院杨玮药剂师、厦门大学伍晓奕副教授的支持与帮助。中山大学博士研究生林美珍和刘芳也参与了少量研究工作。本书责任编辑杨捷为本书做了大量的文字加工工作。在本书付梓之时，我们对上述同志的支持和帮助表示衷心的感谢。此外，我们还想再次对所有帮助我们完成调研工作的服务性企业管理人员和普通员工表示衷心的感谢。

凌茜博士在我和指导小组其他成员（岑成德、谢礼珊教授，黄慧玲研究员，张秀娟、韩小芸、刘小平副教授）的指导下，完成了本书稿。尽管我们对本书内容进行了多次修改，但本书仍存在一些不足之处。我们诚恳地欢迎广大企业管理理论工作者与实际工作者批评指正，欢迎读者提出宝贵的意见。

汪纯孝

2009年6月10日于广州

目 录

第一章 研究概述	1
第一节 研究目的	1
第二节 研究意义	2
第三节 研究范围	7
一、研究内容	7
二、研究范围	8
三、研究过程	8
第二章 文献述评	11
第一节 公仆型领导	11
一、西方公仆型领导理论研究概述	11
二、我国企业领导学理论研究概况	26
第二节 组织氛围	29
一、组织氛围的基本概念	29
二、组织氛围与组织文化的关系	31
三、组织氛围的作用	32
四、组织氛围理论的研究进展	33
第三节 服务氛围	34
一、服务氛围的定义与维度	34
二、服务氛围的影响因素	36
三、服务氛围的作用	38
第四节 交往公平性氛围	52
一、公平性氛围理论研究概述	52
二、交往公平性氛围的基本概念	59
三、管理人员的领导行为与交往公平性氛围的关系	60
第五节 团队凝聚力	61

一、团队凝聚力的定义与计量方法	61
二、管理人员的领导行为与团队凝聚力的关系	63
三、团队凝聚力与后承变量的关系	64
第六节 团队的集体工作满意感与归属感	67
一、员工的工作满意感与归属感	67
二、团队的集体工作满意感与归属感	72
第七节 服务导向的管理措施	78
一、组织的支持	78
二、员工参与管理	80
三、员工服务行为评估方法	81
第八节 员工的服务导向行为与服务质量	81
一、员工的服务导向行为	82
二、员工的服务质量	84
第三章 概念模型与假设	88
第一节 概念模型	88
第二节 立论依据与假设	89
一、公仆型领导与后承变量之间的关系	89
二、组织环境与后承变量之间的关系	100
三、团队环境与后承变量之间的关系	104
四、团队的集体工作态度与后承变量之间的关系	108
五、员工的工作态度与后承变量之间的关系	109
六、员工的服务导向行为与后承变量之间的关系	112
第四章 我国企业公仆型领导量表的编制与检验	114
第一节 公仆型领导计量项目的生成过程	115
一、专题座谈会	115
二、个别深入访谈	115
三、关键事件分析	116
四、编写初步的计量项目	117
第二节 公仆型领导计量项目的内容有效性	118
第三节 公仆型领导初始计量项目的精简	118
一、数据收集与样本概况	119
二、数据分析	119
第四节 李登等人的公仆型领导量表的检验	130

第五节 我国企业公仆型领导量表的心理测量特征检验·····	132
一、研究目的与研究内容·····	132
二、问卷内容与样本概况·····	133
三、数据分析·····	135
第六节 我国企业公仆型领导量表的重复性检验·····	162
一、数据收集与样本概况·····	162
二、数据分析·····	162
第七节 高层与中、基层管理人员的公仆型领导风格的计量维度 ·····	166
第八节 我国企业公仆型领导量表的编制结果与讨论·····	167
一、我国企业公仆型领导的含义·····	168
二、我国企业公仆型领导量表的可靠性和有效性·····	170
第五章 调研设计·····	171
一、调研设计概况·····	171
二、各个变量的操作定义与计量方法·····	174
三、数据收集与样本概况·····	179
四、数据分析方法·····	182
第六章 两个层次的中介分析（研究一）·····	187
第一节 数据质量与聚合依据·····	188
一、数据质量分析·····	188
二、数据聚合的依据·····	190
三、数据的描述性统计分析和相关分析·····	190
四、服务氛围浓度与强度的线性关系分析·····	192
第二节 多层次线性模型分析·····	192
一、层次1变量的组内方差、组间方差和组内相关系数·····	192
二、控制变量与因变量的相关关系·····	193
三、组织的公仆型领导氛围与后承变量之间的关系·····	194
四、团队的公仆型领导氛围与后承变量之间的关系·····	204
第七章 两个层次的通径分析（研究二）·····	215
第一节 数据质量与聚合依据·····	216
一、数据质量分析·····	216
二、数据聚合的依据·····	219

三、数据的描述性统计分析和相关分析·····	219
第二节 多层次线性模型分析·····	222
一、层次1变量的组内方差、组间方差和组内相关系数·····	222
二、组织氛围与员工层次变量之间的关系·····	222
三、团队氛围与员工层次变量之间的关系·····	232
四、组织氛围和团队氛围与员工层次变量之间的关系·····	242
第八章 三个层次的多层次线性模型分析（研究三）·····	249
第一节 数据质量与聚合依据·····	251
一、数据质量分析·····	251
二、数据聚合的依据·····	252
三、数据的描述性统计分析和相关分析·····	254
第二节 三个层次的多层次线性模型分析·····	254
一、三个层次的多层次线性模型分析结果·····	254
二、中介分析·····	272
三、组织与团队负责人的公仆型领导风格的比较分析·····	279
第三节 两个层次的多层次线性模型分析·····	281
一、中介效应分析结果·····	282
二、组织氛围对团队的服务氛围的影响·····	286
第九章 纵断数据分析·····	289
第一节 两次调查的纵断数据分析（研究四）·····	289
一、数据聚合的依据·····	290
二、数据的描述性统计分析和相关分析·····	291
三、多层次线性模型分析·····	294
第二节 多次调查的纵断数据分析（研究五）·····	306
一、增长曲线模型分析·····	306
二、滞后效应分析·····	308
第十章 广东省中医院选拔与培养公仆型领导者的经验·····	312
一、研究目的·····	312
二、研究过程·····	313
三、广东省中医院选拔与培养公仆型领导者的主要经验·····	313
四、研究结论·····	318

第十一章 讨论与结论·····	320
第一节 假设检验结果·····	320
第二节 讨论·····	335
一、公仆型领导风格的计量方法·····	335
二、公仆型领导风格的作用·····	336
三、服务氛围的作用·····	350
四、各类组织和团队氛围的作用·····	353
五、团队的集体工作态度的前因后果·····	360
六、员工的工作态度、工作行为和工作绩效之间的关系·····	360
第三节 结论·····	361
一、本项研究的结论·····	361
二、本项研究的贡献·····	364
三、本项研究的局限性·····	369
四、今后的研究方向·····	373
参考文献·····	376
附录·····	424

第一章

研究概述

本章概述本研究的目的、意义和范围。

第一节 研究目的

管理人员的领导风格是影响员工的工作态度、工作行为和工作绩效以及团队的工作绩效与企业经营效果的一个极为重要的因素。无论是企业内部的董事会成员、股东和员工，还是企业外部的顾客、合作伙伴等利益相关者，都希望企业管理人员采用有效的领导方法，更好地解决企业面临的各种问题（Giampetro-Meyer, 1998）。长期以来，欧美企业管理学术界从领导者的个性特征、行为方式、组织的环境因素等方面，对各类领导风格的有效性进行了大量的探讨。然而，绝大多数欧美学者论述的领导学理论过分强调管理人员的领导地位与权力，却忽视广大员工的利益与作用；过分强调管理人员能力的重要性，却忽视管理人员的道德品质对领导效果的影响。

我们认为，欧美学者论述的领导学理论与我国党政领导人一贯倡导的“为人民服务”的领导观念是有本质区别的。改革开放以来，我国企业管理学术界引进欧美学者的领导学理论，研究我国企业管理理论问题，取得了丰硕的研究成果。但是，在现有的企业管理理论文献中，我国学者根据我国的社会制度和文化背景，探讨具有社会主义特色的领导学理论的研究成果却比较少见。尽管我国党政领导人非常强调领导者应全心全意为人民服务，自觉地做人民的公仆的领导观念，我国报刊也经常介绍优秀领导干部的先进事迹，但我国企业管理学者却极少探讨企业公仆型领导的含义与特点，更少研究公仆型领导在企业管理工作中的重要作用。

企业管理人员把员工的利益放在首位，全心全意为员工服务，有助于增强员工的主人翁意识，调动员工的工作积极性，提高员工的工作绩效。在服务性企业里，公仆型领导尤为重要。芬兰服务营销学家格鲁努斯（Chritian

Grönroos) 认为, 管理人员为员工提供优质的内部服务是员工为外部顾客提供优质服务的先决条件 (Grönroos, 1990)。根据服务利润链理论 (Heskett, Sasser 和 Schlesinger, 1997), 管理人员为员工提供优质的内部服务, 可增强员工的工作满意感和忠诚感, 提高员工的服务质量, 进而增强顾客的满意感和忠诚感。此外, 管理人员信奉服务导向的价值观念, 重视服务管理工作, 支持员工的优质服务行为, 为员工树立优质服务的榜样, 还可增强员工感知的服务氛围。根据美国服务管理学家施奈德 (Benjamin Schneider) 等人的观点, 在服务性企业里, 管理人员远离服务第一线, 无法直接指导员工的服务工作, 实时监控员工的服务行为。服务导向的组织氛围则可在一定程度上取代替理人员对员工服务行为的监控, 引导员工为顾客提供优质服务 (Schneider 和 Bowen, 1993; Schneider 和 White, 2004)。管理人员高度重视服务质量, 在企业内部营造浓厚的服务氛围, 有助于激发员工的服务导向行为, 激励员工做好服务工作。然而, 迄今为止, 国内外企业管理学术界极少研究服务性企业管理人员的公仆型领导风格对员工工作态度、工作行为与工作绩效的影响, 更未研究过管理人员的公仆型领导风格与服务氛围之间的关系。在本项研究中, 我们采用专题座谈会、个别深入访谈、关键事件分析、问卷调查等多种研究方法, 探讨我国企业公仆型领导的含义与维度, 设计我国企业公仆型领导量表, 并在宾馆、餐馆、医院、工程监理公司、客运站等多类服务性企业 (组织) 进行实证研究, 对管理人员的公仆型领导风格与组织的服务氛围和员工的工作态度、工作行为及工作绩效之间的关系进行比较深入的探讨, 试图填补我国企业管理学术界在公仆型领导理论研究领域的空白, 深化与丰富服务管理理论。本项研究的具体目的如下:

(1) 探讨我国企业公仆型领导的含义与维度, 设计公仆型领导量表, 并对这个量表的可靠性和有效性进行实证检验。

(2) 研究服务性企业管理人员的公仆型领导风格与组织环境 (组织支持员工工作的氛围、员工参与管理氛围、员工服务行为评估氛围、团队的服务氛围、交往公平性氛围、凝聚力) 以及员工的工作态度、工作行为和工作绩效 (员工感知的交往公平性、员工的工作满意感、情感性归属感、服务导向行为、服务质量) 之间的关系。

(3) 探讨组织的环境因素对管理人员的公仆型领导风格与员工工作态度、工作行为和工作绩效的中介效应与调节效应。

第二节 研究意义

领导者做人民的公仆、为人民服务是社会主义道德观的集中体现, 是社会

主义民主制的本质要求（陈勇，1997；吴明银和丛滋香，1997）。早在巴黎公社时期，马克思和恩格斯就明确指出：“无产阶级必须用社会公仆来代替社会主人”、“所有的公职人员都是负责的社会的公仆”。^①我国几代党政领导人也非常强调公仆型领导观念。1944年9月，毛泽东同志发表了《为人民服务》的著名演讲，全面地阐述了为人民服务的思想。在党的七大上，他又指出，“全心全意为人民服务”是党的唯一宗旨。邓小平同志从执政党建设的高度，强调“党的全部任务就是全心全意为人民服务”、“领导就是服务”。江泽民同志进一步把“为人民服务是共产党的宗旨”扩展到“为人民服务是社会主义道德的核心”。（李莉，2006；魏晋怡，2001）2006年3月，胡锦涛同志在政协民盟民进联组会上强调党员干部应树立“以服务人民为荣，以背离人民为耻”等八荣八耻的社会主义荣辱观。2007年10月，他在党的十七大报告中明确指出，党员干部要“坚持全心全意为人民服务，坚持群众路线，真诚倾听群众呼声，真实反映群众愿望，真情关心群众疾苦，多为群众办好事、办实事，做到权为民所用、情为民所系、利为民所谋”。

在我国党政领导人和老一辈无产阶级革命家的领导下，我国涌现出焦裕禄、孔繁森、郑培民、任长霞、许晓珠等一大批公仆型领导者。他们的先进事迹表明，领导者把人民群众的利益放在首位，全心全意为人民服务，才能赢得人民群众的尊敬、信任、支持和拥护，才能激发人民群众的主人翁精神，才能带领人民群众发展生产力，推动社会主义经济建设。

我们认为，我国党政机构领导者与企业领导者都应该是公仆型领导者。然而，迄今为止，我国管理学术界极少总结、介绍企业公仆型领导者的先进事迹，更少探讨公仆型领导的含义与特点，以及公仆型领导在企业管理工作中的作用，也就很难为我国企业管理人员改进领导方式、提高领导效果，提供符合我国国情的理论指导和实用的建议。

近年来，欧美学者开始重视公仆型领导理论研究，在公仆型领导的定义、特点、计量方法以及公仆型领导对员工和组织的影响等方面取得了一些研究成果。欧美学者的研究成果为我国企业管理学者研究公仆型领导理论提供了一些借鉴。但是，由于社会制度与历史文化的差异，我国企业的公仆型领导与西方资本主义企业的公仆型领导是有本质区别的。欧美学者论述的公仆型领导理论深受宗教思想的影响。然而，资本主义企业唯利是图、利润至上的本质，决定了资本主义企业及其管理人员不可能真正把员工和社会的利益放在首位。与资本主义企业相比较，社会主义“解放生产力，发展生产力，消除剥削，消灭

^① 陆建洪、刘江船：《以服务人民为荣，以背离人民为耻——当代典型对公仆精神的论注》，《高职论丛》，2007（1）：19。

两极分化，最终达到共同富裕”的本质决定了社会主义企业会更重视员工和社会的利益，社会主义企业管理人员更愿意做员工、企业和社会的公仆，全心全意为员工、企业和社会服务。因此，我国企业管理学者不应盲目照搬欧美学者的研究成果，而应根据我国的国情和企业的管理实践，深入研究具有中国特色的公仆型领导理论。

在本项研究中，我们试图从理论和实证两个方面深入探讨我国企业公仆型领导的含义与计量方法，研究公仆型领导在服务性企业管理工作中的作用。在理论上，本项研究成果有助于企业管理学术界探索符合我国国情的企业管理理论，填补我国企业管理学术界在公仆型领导理论研究中的空白，并为企业管理学术界进一步探讨公仆型领导理论提供实证依据。在实践上，本项研究有助于服务性企业管理人员认识与理解公仆型领导的重要性，并为他们采取有效措施，营造浓厚的服务氛围，增强员工的工作满意感和归属感，提高员工的服务质量，为推动企业的和谐发展提供理论指导。

本项研究具有以下三个方面的理论意义：

(1) 迄今为止，我国企业管理学者尚未探讨过我国企业公仆型领导的含义与计量方法。在本项研究中，我们采用文献研究、个别深入访谈、专题座谈会、关键事件分析、问卷调查等多种研究方法，探讨我国企业公仆型领导的含义与维度，设计我国企业公仆型领导量表。我们认为，本项研究成果有助于推动我国企业管理学界更深入、全面、系统地研究社会主义企业领导学理论。

(2) 许多欧美学者指出，管理人员的公仆型领导风格会对员工的工作态度、工作行为和工作绩效产生积极的影响（Barbuto 和 Wheeler, 2006；Humphreys, 2005；Joseph 和 Winston, 2005）。然而，在现有的文献中，企业管理学术界在这个领域的实证研究成果却比较少见。欧美学者较多研究个人层次的公仆型领导风格（即员工个人感知的管理人员的公仆型领导风格）对个人层次因变量（如员工的工作满意感、归属感、信任感等）的影响；较少采用多层次理论，研究组织层次的公仆型领导风格（即组织成员对管理人员的公仆型领导风格的共同看法）对个人层次因变量的跨层次影响；更少同时探讨组织层次和个人层次的公仆型领导风格对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的影响。

根据多层次理论，研究人员只从宏观的角度，研究组织层次变量之间的关系，会忽视个人层次变量（如员工的行为、看法、情感、员工之间的相互影响）对组织活动的影响。研究人员只从微观的角度，研究个人层次变量之间的关系，会忽视组织环境因素对员工个人行为的影响。因此，研究人员只研究某个层次变量之间的关系，便无法全面地解释组织的行为（House, Rousseau 和 Thomas-Hunt, 1995；Klein, Dansereau 和 Hall, 1994；Roberts, Hulin 和 Rousseau,

1978; Rousseau, 1985)。美国著名心理学者克莱恩 (Katherine J. Klein) 和科兹鲁斯基 (Steve W. J. Kozlowski) 指出, 研究人员根据组织层次的数据分析结果, 推断个人层次变量之间的关系, 就会作出生态谬误的推理; 研究人员根据个人层次的数据分析结果, 推断组织层次变量之间的关系, 则会作出心理元素谬误的推理 (Klein 和 Kozlowski, 2000)。

美国学者亨德逊 (David J. Henderson) 等人指出, 研究人员研究员工个人感知的领导者与成员之间的交换关系质量, 可了解员工个人与领导者之间的社会交换行为和动机, 却无法揭示领导者与团队成员不同的交换关系构成的团队环境, 以及团队成员在这类环境中对自己与他人和领导者之间的关系质量作出的比较结果如何影响领导者和员工的工作经历 (Boies 和 Howell, 2006; Liden, Erdogan, Wayne 和 Sparrowe, 2006)。因此, 他们认为, 研究人员应同时研究个人层次领导者与成员交换关系质量 (员工个人感知的领导者与自己的交换关系质量) 和团队层次领导者与成员交换关系质量 (领导者与各个团队成员的不同交换关系质量) 对员工的工作态度和工作行为的影响 (Henderson, Wayne, Shore 等, 2008)。

根据上述观点, 我们认为, 员工群体对管理人员的领导风格的看法和员工个人对管理人员的领导风格的看法都会影响员工的工作态度、工作行为和工作绩效。在本项研究中, 我们采用多层次理论, 同时探讨组织层次、团队层次、个人层次的公仆型领导风格^①对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的影响, 深入分析各个层次的公仆型领导风格的作用, 以便对不同层次变量之间的关系作出比较正确的推断。

(3) 美国著名领导学者科尔 (Steven Kerr) 和杰米尔 (John M. Jermier) 指出, 团队主管人员的领导行为并不是决定员工工作绩效的唯一因素 (Kerr 和 Jermier, 1978)。根据领导的替代因素理论, 组织的环境会影响管理人员的领导效果, 即某类领导行为在某种环境中可能是有效的, 在另一种环境中却是无效的 (Kerr 和 Jermier, 1978; Podsakoff 和 MacKenzie, 1997)。香港大学许志超 (C. Harry Hui) 博士等人采用多层次分析方法, 检验团队的服务氛围与主管人员的领导行为对员工的服务质量的影响。他们的研究表明, 团队的服务氛围会调节主管人员的领导行为对员工的服务质量的影响。在服务氛围较好的团队里, 主管人员的领导行为对员工的服务质量影响较小; 在服务氛围较差

^① 在本项研究中, 组织层次的公仆型领导风格 (组织的公仆型领导氛围) 指员工对组织负责人的公仆型领导风格的共同看法, 团队层次的公仆型领导风格 (团队的公仆型领导氛围) 指员工对团队负责人的公仆型领导风格的共同看法, 个人层次的公仆型领导风格指员工个人感知的组织负责人、团队负责人的公仆型领导风格。

的团队里,主管人员的领导行为对员工的服务质量有较大的影响(Hui, Chiu, Yu等, 2007)。

我们认为,研究人员探讨组织环境对管理人员领导效果的影响,分析组织环境因素与管理人员的领导风格对员工的工作态度、工作行为与工作绩效的交互效应,可更全面、准确地理解管理人员领导风格的作用。在现有的文献中,企业管理学术界极少研究管理人员的公仆型领导风格与组织环境因素对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的交互效应。在本项研究中,我们探讨管理人员的公仆型领导风格与组织支持员工工作的氛围、员工参与管理氛围、员工服务行为评估氛围、团队的服务氛围等环境因素对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的交互效应,以便填补管理学术界在这个研究领域的空白,并为学术界进一步深入探讨公仆型领导的作用提供实证依据。

本项研究具有以下两个方面的实践意义:

(1) 长期以来,我国许多企事业单位管理人员遵从全心全意为人民服务的工作宗旨,取得了良好的领导效果。但是,有些企事业单位管理人员在权力和金钱的诱惑下,产生了严重的官本位思想。他们谋取个人的私利,滥用职权,严重地损害了员工、企业和社会的利益,破坏了他们与员工之间的关系,阻碍了企业与社会和谐发展。当前,构建和谐社会与和谐企业已成为社会各界普遍关注的一个热点问题。我们认为,和谐企业需要公仆型领导。企业管理人员应在和谐企业建设过程中发挥重要的作用。企业管理理论工作者探讨管理人员的公仆型领导风格对员工的工作态度、工作行为与工作绩效的影响,有助于企业管理人员理解公仆型领导的重要作用,坚定他们做人民公仆、为人民服务的信念,激励他们采用公仆型领导风格,自觉地为员工、企业和社会的利益服务,从而推动企业与社会和谐发展。

(2) 改革开放以来,随着人们物质生活水平的提高,人们对各类服务的需求日益增大,对服务性企业的期望也越来越高。在服务性企业里,服务人员与顾客直接交往,服务人员的工作态度和行为会极大地影响顾客感知的服务质量和满意程度。因此,服务性企业管理人员如何采取有效的措施,激励服务人员为顾客提供优质的服务,满足顾客的需要和期望,是他们面临的一项极为重要的管理工作。美国服务营销学家贝里(Leonard L. Berry)、潘拉索拉曼(A. Parasuraman)和隋塞莫尔(Valarie A. Zeithaml)指出,优质服务需要公仆型领导。他们认为,公仆型领导者相信员工的工作能力,他们为员工指明工作方向,制定优质服务标准,支持员工的优质服务行为,授予员工适当的工作自主权,激励员工努力做好服务工作,提高服务质量(Berry, Parasuraman 和 Zeithaml, 1994)。在本项研究中,我们探讨服务性企业管理人员的公仆型领导风格对组织的服务氛围和员工感知的交往公平性、员工的工作满意感、情感性

归属感、服务导向行为、服务质量的影响，并根据研究成果，试图为服务性企业管理人员做好服务质量管理工作，提高员工的服务实绩，提出了一些实用的建议。

第三节 研究范围

本节介绍本项研究的研究内容、研究范围和研究过程。

一、研究内容

在现有的公仆型领导理论文献中，企业管理学者主要从个人层次或组织层次研究公仆型领导的作用，却极少研究较高层次的公仆型领导对较低层次变量的跨层次影响。此外，在现有的领导学理论文献中，研究人员侧重研究主管人员的领导风格对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的影响，较少研究高层管理人员的领导风格对基层员工的影响，更少同时研究高层和中、基层管理人员的领导风格对基层员工的影响。在本项研究中，我们采用多层次模型，同时探讨组织层次、团队层次和个人层次的公仆型领导风格的作用，并侧重研究以下内容：①组织的公仆型领导氛围对组织环境（组织支持员工工作的氛围、员工参与管理氛围、员工服务行为评估氛围）、团队环境（团队的服务氛围、交往公平性氛围、凝聚力）以及员工的工作态度、工作行为与工作绩效的影响；②团队的公仆型领导氛围对团队环境和员工工作态度、工作行为与工作绩效的影响；③员工个人感知的公仆型领导风格对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的影响。

加拿大企业管理学者戴兹（Joerg Dietz）、美国企业管理学者皮尤（S. Douglas Pugh）和威利（Jack W. Wiley）认为，服务氛围可划分为企业的服务氛围和部门的服务氛围。企业的服务氛围指员工对整个企业服务氛围的评估，部门的服务氛围指员工对自己所在部门的服务氛围的评估。他们认为，某个机构对个人的影响会随双方心理距离的缩短而增大；某个环境对个人的态度和行为的影响也会随个人在这个环境中的投入程度的提高而增大（Dietz, S. D. Pugh 和 Wiley, 2004）。我们认为，服务第一线员工与企业高层管理人员较少直接接触，与企业相比较，员工与服务部门的空间距离和心理距离都较短。因此，与企业的服务氛围相比较，部门的服务氛围更可能影响员工的态度和行为。因此，在本项研究中，我们侧重探讨部门（团队）的服务氛围对员工的工作态度、工作行为和工作绩效的影响。