

Lüyou Qiye

Yuangong Fuwu Daoxiang Yu Gongzuo Xingwei

dui Qiye Waibu Xiaoli de

Yingxiang

# 旅游企业

员工服务导向与工作行为

对企业外部效率的影响

吴清津 汪纯孝 胡石凡 著



旅游教育出版社

Lüyou Qiye

Yuangong Fuwu Daoxiang Yu Gongzuo Xingwei

dui Qiye Waibu Xiaolü de

Yingxiang

# 旅游企业

员工服务导向与工作行为  
对企业外部效率的影响

旅游教育出版社

责任编辑：孙延旭

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游企业员工服务导向与工作行为对企业外部效率的影响/吴清津, 汪纯孝, 胡石凡著. —北京: 旅游教育出版社, 2004. 11

ISBN 7-5637-1230-5

I. 旅... II. ①吴... ②汪... ③胡... III. 旅游业—企业管理: 人事管理  
IV. T590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 085615 号

旅游企业员工服务导向与工作行为对企业外部效率的影响

吴清津 汪纯孝 胡石凡 著

|        |                                     |
|--------|-------------------------------------|
| 出版单位   | 旅游教育出版社                             |
| 地 址    | 北京市朝阳区定福庄南里 1 号                     |
| 邮 编    | 100024                              |
| 发行电话   | (010)65778403 65728372 65767462(传真) |
| 本社网址   | www. tepcb. com                     |
| E-mail | tepx@sohu. com                      |
| 印刷单位   | 河北省三河市文化局灵山红旗印刷厂                    |
| 经销单位   | 新华书店                                |
| 开 本    | 787 × 960 1/16                      |
| 印 张    | 10.5                                |
| 字 数    | 140 千字                              |
| 版 次    | 2004 年 11 月第 1 版                    |
| 印 次    | 2004 年 11 月第 1 次印刷                  |
| 定 价    | 17.00 元                             |

(图书如有装订差错请与发行部联系)

# 内容摘要

本书探讨员工服务导向概念的含义和组成成分,旅游企业员工感觉中的企业支持、企业奖励制度、员工心理授权和工作满意感对员工服务导向意识的影响,以及员工的服务导向意识如何通过员工的分内工作行为和组织公民行为来影响顾客感觉中的服务质量和满意程度。作者在文献研究的基础上,采用规范、科学的实证研究方法,在8个省17个市的27家旅游企业,对7000多名旅游企业服务人员、管理人员和顾客进行问卷调查,并使用回收的5000多份问卷,对员工服务导向的前因后果概念模型进行了实证检验。

全书共分五章:第一章概述本项研究的目的、意义和研究范围;第二章评述有关员工服务导向、组织公民行为、员工感觉中的企业支持和心理授权的文献;第三章提出概念模型与假设,并介绍本项研究的调研设计、数据收集方法和样本概况;第四章介绍数据分析结果;第五章对本项研究的结果进行讨论,提出相应的管理建议,简述本项研究的理论贡献,指出本项研究的局限性,并对学术界今后的研究方向提出一些建议。

本书具有研究思路创新、调研设计规范、数据分析方法先进等特点,可供旅游管理理论研究人员、服务性企业管理人员及大专院校旅游管理专业师生使用。



# 前 言

本书是在我的博士研究生吴清津的博士论文的基础上,经过我们的修改、补充和完善而成的。该生的博士论文是我主持的香港铭源基金会项目《服务性企业管理实证研究》、教育部人文社会科学研究“十五”规划博士点基金项目《公正性理论及其在服务性企业的应用》的子项目研究成果。

员工的服务导向意识与工作行为会极大地影响顾客感觉中的服务质量和顾客满意感。旅游企业管理人员只有充分认识到服务人员在服务工作中的作用,采取必要的管理措施,增强员工的服务导向意识,激励员工表现优质服务行为,才能提高企业的竞争实力与经济收益。但是,在现有文献中,学术界侧重于从员工性格特征角度,而不是从企业管理角度探讨员工服务导向问题,论述员工服务导向对员工工作行为和工作业绩影响的研究成果极为少见。我们在本书中深入探讨员工服务导向概念的组成成分,比较系统地检验了旅游企业员工感觉中的企业支持、企业奖励制度、员工心理受权和工作满意感对员工服务导向意识的影响,以及员工的服务导向意识如何通过员工的分内工作行为和组织公民行为来影响顾客感觉中的服务质量和满意程度,并采用科学的实证研究方法,对旅游企业管理措施、员工心理受权、服务导向意识、工作行为、工作效果之间的关系进行了比较深入的探讨。

在文献评述的基础性定性研究的基础上,我们提出一个创新的概念模型,解释员工的服务导向意识与工作行为对企业外部效率的影响,采用规范的、科学的实证研究方法,在广东、广西、云南、湖南、四川、青海、安徽、贵州等8个省17个市的27家旅游企业对7000多名服务人员、管理人员和顾客进行问卷调查,并使用回收的5000多份问卷,对员工服务导向的前因后果概念模型进行了实证检验。我们根据数据分析的结果,提出了一些创新的

学术观点,并为旅游企业管理工作提出了一些应用性建议,填补了我国旅游管理学术界在服务导向实证研究这个学术研究领域的空白。

在本项研究过程中,中山大学徐栖玲教授、孙海法副教授、谢礼珊副教授、刘静艳副教授、刘小平副教授提出了不少建设性建议,中山大学图书馆副研究馆员胡石凡为本项研究收集了部分图书资料。吴清津的博士论文定稿之后,三位匿名评阅人认为她的论文选题“具有重要的理论意义和实际应用价值”,“提出了一些创新的学术观点”,“具有研究思路创新、调研设计规范、数据分析方法先进等特点”,“研究成果对旅游企业具有指导意义”,并对论文的内容提出了一些宝贵的修改意见。吴清津博士论文答辩委员会(中科院院士、暨南大学校长、旅游管理专业博士生导师刘人怀教授担任主席)认为吴清津的博士论文的“选题很有意义,对提高我国服务业总体质量水平具有比较重要的理论价值和实践意义”,作者“对心理受权与服务导向等变量之间的关系进行了研究,这在国际旅游业研究中尚属首次,具有一定的创新性”,并一致认为吴清津的博士论文已达到本专业博士学位的要求。此外,答辩委员会还对吴清津今后的教学与科研工作提出了一些宝贵的建议。我们根据三位匿名评阅人与五位答辩委员的意见,对本书内容作了少量修改,交旅游教育出版社正式出版。

在本项研究过程中,我们得到了不少服务性企业管理人员、服务人员和顾客的大力支持和帮助。此外,我们还得到了中山大学管理学院韩小芸博士、温碧燕博士等人的帮助。在本书付梓之时,我们再次向所有帮助我们完成本项研究的学者、研究生、企业管理人员、服务人员和顾客表示衷心的感谢。

在本书中,我们对员工服务导向意识与工作行为对旅游企业外部效率的影响进行了初步的探讨,提出了一些创新的学术观点。然而,受时间和经费的限制,本书也存在一些不足之处。我们诚恳地欢迎广大企业管理理论工作者批评指正,诚恳地欢迎读者提出宝贵的意见。

汪纯孝

2004年6月18日于中山大学管理学院



# 目 录

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| <b>第一章 研究概述</b> .....            | 1  |
| 第一节 研究目的 .....                   | 1  |
| 第二节 研究意义 .....                   | 2  |
| 一、服务导向概念的组成成分和计量量表 .....         | 4  |
| 二、企业的内部环境与员工的服务导向 .....          | 5  |
| 三、员工心理授权、服务导向与组织公民行为 .....       | 7  |
| 四、员工的分内工作行为、组织公民行为与企业的外部效率 ..... | 9  |
| 第三节 研究范围和章节简介 .....              | 10 |
| 一、研究范围 .....                     | 10 |
| 二、章节简介 .....                     | 10 |
| <b>第二章 文献概述</b> .....            | 11 |
| 第一节 员工的服务导向 .....                | 11 |
| 一、有关服务导向概念研究简况 .....             | 11 |
| 二、服务导向概念的组成成分 .....              | 15 |
| 三、影响员工服务导向的因素 .....              | 18 |
| 第二节 组织公民行为 .....                 | 20 |
| 一、组织公民行为的概念 .....                | 20 |
| 二、组织公民行为的类别 .....                | 23 |
| 三、组织公民行为的重要性 .....               | 25 |
| 四、影响服务人员组织公民行为的前提因素 .....        | 27 |
| 第三节 员工感觉中的企业支持 .....             | 30 |
| 一、员工“感觉中的企业支持”的概念含义 .....        | 30 |
| 二、员工感觉中的企业支持的重要性 .....           | 31 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第四节 心理授权 .....           | 33  |
| 一、企业的授权措施与员工的心理授权 .....  | 33  |
| 二、影响员工心理授权的因素 .....      | 36  |
| 三、心理授权的作用 .....          | 37  |
| 第三章 研究设计与数据收集 .....      | 39  |
| 第一节 概念模型与立论依据 .....      | 39  |
| 一、概念模型 .....             | 39  |
| 二、立论依据和假设 .....          | 40  |
| 第二节 问卷设计与计量尺度 .....      | 53  |
| 一、问卷设计与问卷测试 .....        | 53  |
| 二、变量的操作性定义与计量项目 .....    | 53  |
| 三、计量尺度 .....             | 55  |
| 第三节 调研设计和样本概况 .....      | 56  |
| 一、调研对象 .....             | 56  |
| 二、调研范围与问卷收集概况 .....      | 56  |
| 三、样本概况 .....             | 57  |
| 第四章 数据分析 .....           | 61  |
| 第一节 数据质量分析 .....         | 61  |
| 一、数据的描述性统计分析 .....       | 61  |
| 二、数据可靠性分析 .....          | 63  |
| 三、计量模型的确认性因子分析 .....     | 65  |
| 第二节 概念模型分析 .....         | 69  |
| 一、服务导向概念的二阶因子分析 .....    | 70  |
| 二、结构方程模型分析 .....         | 71  |
| 三、模型比较分析 .....           | 89  |
| 四、分层回归分析 .....           | 91  |
| 第五章 讨论与结论 .....          | 109 |
| 第一节 概念模型的普遍适用性 .....     | 109 |
| 一、各个样本均支持的假设 .....       | 109 |
| 二、部分支持的假设 .....          | 110 |
| 三、不支持的假设 .....           | 112 |
| 四、概念模型中未假定的因果关系 .....    | 113 |
| 第二节 概念模型中的各类因果关系分析 ..... | 113 |



|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 一、服务导向的含义及其组成成分 .....           | 113 |
| 二、员工感觉中的企业支持的重要性 .....          | 115 |
| 三、奖励的作用 .....                   | 117 |
| 四、心理授权的重要性 .....                | 118 |
| 五、员工的工作满意感的重要性 .....            | 119 |
| 六、员工服务导向对员工工作行为和企业外部效率的影响 ..... | 120 |
| 七、员工分内工作行为与组织公民行为之间的关系 .....    | 121 |
| 八、员工工作行为对企业外部效率的影响 .....        | 121 |
| 九、员工的功利导向意识 .....               | 123 |
| 十、不同类别员工的服务导向意识、工作行为和工作效果 ..... | 124 |
| 十一、结论 .....                     | 124 |
| 第三节 贡献、局限性与今后研究方向 .....         | 125 |
| 一、本项研究的贡献 .....                 | 125 |
| 二、本项研究的局限性 .....                | 134 |
| 三、今后的研究方向 .....                 | 135 |
| 参考文献 .....                      | 137 |
| 附    录 .....                    | 151 |

# 第一章

## 研究概述

### 第一节 研究目的

在大多数旅游企业中,服务人员与顾客面对面交往是服务操作体系的核心。员工的服务导向意识和行为对顾客感觉中的服务质量和满意程度(企业外部效率)有重要的影响。如何吸引、培养并留住具有服务导向意识的员工,充分发挥员工的潜能,进而提高旅游企业的服务质量和经济收益,是旅游企业的一项极为重要的管理工作。我们希望通过本项实证研究,探讨旅游企业员工的服务导向意识对员工工作行为和顾客消费经历的影响,对旅游企业应如何做好内部管理工作,增强员工的服务导向意识,提出一些实用的建议。本项研究的具体目的如下:

第一,明确“服务导向”概念的含义和组成成分,设计员工“服务导向”量表,并通过实证研究,检验这个量表的有效性。

第二,探讨员工服务导向的重要性。我们对员工的服务导向意识与员工的组织公民行为之间的关系进行初步的探讨,并对员工的服务导向意识对员工的分内工作行为、顾客感觉中的服务质量和顾客满意感的影响进行实证检验。

第三,对员工服务导向和功利导向意识对顾客感觉中的服务质量和满意程度的影响进行比较分析;对员工的分内工作行为和组织公民行为对顾客感觉中的服务质量和满意程度的影响进行比较分析。

第四,探讨员工感觉中的企业支持、企业奖励制度、员工的心理受权和工作满意感对员工服务导向意识的影响,以填补我国旅游管理学术界在服务导向理论研究中的空白,并指导旅游企业采取有效的管理措施,增强员工的服务导向意识。

## 第二节 研究意义

要在激烈的市场竞争中保持长期优势,旅游企业必须在顾客整个消费过程中,为顾客提供优质的服务。优质服务可提高顾客感觉中的消费价值和满意程度,增强顾客对企业的忠诚感,促使顾客为企业作有利的口头宣传。近年来,不少欧美学者开始从不同的角度,研究“服务导向”理论。他们主要从两个不同的层面研究“服务导向”的含义:一是企业层面的服务导向;二是员工个人层面的服务导向(Homburg, Hoyer, Fassnacht 2002)<sup>①</sup>(见图 1-1)。

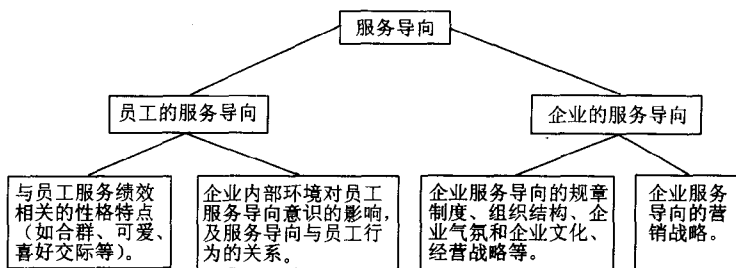


图 1-1 “服务导向”研究概览

从企业层面研究服务导向的学者主要探讨企业为了提高整体服务质量而采取的经营管理措施和战略,以及这些措施和服务气氛对企业经营业绩的影响(Beatty, Gup 1989; Bowen, Siehl, Schneider 1989; Brady, Cronin 2001; Garg, Chan 1997; Lynn, Lytle, Bobeck 2000; Lytle, Hom, Mokwa 1998; Schneider, Wheeler, Cox 1992; Wright, Pearce 1997)。不少欧美学者研究服务导向的营销战略,探讨企业应如何提供顾客需要的服务,增强营销效果,在激烈的市场竞争中创造新顾客、留住老顾客(Homberg, Hoyer, Fassnacht 2002)。从员工个人层面研究服务导向的学者主要研究员工的行为倾向,探讨优秀服务人员的性格特点,以及企业应如何选聘服务导向的员工(Alge, Gresham, Heneman,

<sup>①</sup> Homburg, Christian, Wayne D Hoyer, and Martin Fassnacht. Service Orientation of a Retailer's Business Strategy: Dimensions, Antecedents, and Performance Outcomes. *Journal of Marketing*, 2002, 66(4): 86



et al. 2002; Baydoun, Rose, Emperado 2001; Brown, Mowen, Donovan, et al. 2002; Carraher, Mendoza, Buckley, et al. 1998; Chandrasekhar 2001; Cran 1994; Danial, Darby 1997; Darby, Danial 1999; Donovan 2001; Hogan, Hogan, Busch 1984; Martin, Fraser 2002; Saxe, Weitz 1982)。在员工服务导向理论研究文献中,“服务导向”与“顾客导向”是两个相同的概念。在本项研究中,我们统一使用“服务导向”一词,它是指员工以优质服务满足顾客需要的意识。

北欧学派代表人物格鲁诺斯(Christian Grönroos)认为,在服务性企业中,服务人员承担着生产和营销的双重职责,是企业的兼职营销人员。他们必须通过自己的工作,加强企业与顾客之间的关系,使顾客愿意再次购买企业的产品和服务(Grönroos 1990)。美国哈佛大学教授施莱辛格(Leonard A Schlesinger)和赫斯凯特(James L Heskett)的研究结果表明,三分之二的“跳槽”顾客认为服务人员对他们漠不关心或毫无帮助,是他们不再继续购买企业服务的主要原因<sup>①</sup>。由此可见,服务第一线员工的行为和态度不仅对顾客感觉中的整体服务质量和满意程度有重要影响(Bitner, Booms, Mohr 1990),而且还会对服务性企业的市场声誉和经济收益产生极大的影响。

我们认为,在服务人员与顾客高度接触的旅游企业里,服务第一线员工是企业的“首席代表”,员工的服务导向意识对企业的外部效率(顾客感觉中的服务质量和顾客满意程度)具有“传导效应”。服务导向的员工不仅会尽力做好本职工作,以标准化服务满足顾客的共同需要,还会自觉承担分外工作,帮助同事和企业为顾客提供优质的个性化服务,满足顾客的特殊需要,进而提高顾客感觉中的服务质量和满意程度。对感情密集型的旅游企业来说,员工的服务导向是企业有效地实施服务导向的营销战略的基础。无论各种传统的营销活动多么有效,如果服务人员不能做好相互交往营销工作,不能为顾客提供优质服务,企业的营销活动就必然失败(汪纯孝,蔡浩然 1996)。只有每位员工都尽力满足顾客的需要,企业才能有效地实施服务导向的营销战略,做好服务质量管理工作,以优质的服务赢得顾客。

随着人们生活水平的提高,顾客不仅越来越重视服务结果的质量,而且越来越要求服务人员在服务过程中表现出真挚的情感,灵活地满足他们的

<sup>①</sup> Peccei, Riccardo, and Patrice Rosenthal. The Antecedents of Employee Commitment to Customer Service: Evidence from an UK Service Context. *The International Journal of Human Resource Management*, 1997, 8 (1): 67

需要<sup>①</sup>。近年来,我国许多旅游企业在硬件设施上投入了大量资金。各个旅游企业在硬件设施上的差别越来越小。在有形产品成分趋同、顾客日益重视情感体验的情况下,员工的服务导向对企业营销效果的“传导效应”也越来越重要。旅游企业管理人员只有充分认识服务人员在服务营销工作中的重要作用,采取必要的管理措施,增强员工的服务导向意识,激励员工表现优质服务行为,才能提高企业的投资收益,并在激烈的竞争中脱颖而出。

然而,在我国旅游企业经营管理的实践中,不少管理人员只热衷于硬件的投资,却不愿意对服务第一线员工投资,存在明显的重物轻人、重结果轻过程倾向;另一些管理人员热衷于制定繁琐的规章制度,以为只要服务人员严格遵守企业规定的服务程序,就能确保顾客满意。我国旅游管理学术界在服务质量和顾客满意感理论研究工作中,往往忽略员工服务导向意识的重要性。迄今为止,我国旅游管理学者尚未探讨过员工服务导向的含义,以及员工服务导向与企业外部效率的关系。

在本项研究中,我们探讨了旅游企业的人力资源管理工作对员工服务导向意识的影响,以及员工的服务导向意识如何影响员工的分内工作行为和组织公民行为,进而影响顾客感觉中的服务质量和满意程度。在理论上,本项研究有助于填补国内学术界在服务导向理论研究中的空白;在实践中,本项研究的成果有助于企业管理人员理解员工服务导向的内涵和影响因素,采取有效的管理措施,激励员工以顾客为中心,做好服务工作。

### 一、服务导向概念的组成成分和计量量表

欧美学者对员工的服务导向(或称“服务人员的顾客导向”)有不同的理解。学术界经常引用美国塔尔萨州立大学赫根(Robert Hogan)教授等人的定义。他们认为服务导向指员工乐于助人,愿意为他人着想,善于与他人合作的性格倾向(Hogan, Hogan, Busch 1984)<sup>②</sup>。因此,有些学者认为服务导向是一种情感智能,服务导向概念应包含情感成分(Brown, Mowen, Donovan, et al. 2002; O'Connor, Trinh, Shewchuck 2000; Peccei, Rosenthal 1997)。学术界经常引用的另一个定义是美国学者萨克斯(Robert Saxe)和威兹(Barton A Weitz)提

<sup>①</sup> Zapf, Dieter. Emotion Work and Psychological Well-being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations. *Human Resource Management Review*, 2002, 12 (2): 237

<sup>②</sup> Hogan, Joyce, Robert Hogan, and Catherine M Busch. How to Measure Service Orientation. *Journal of Applied Psychology*, 1984, 69 (1): 167



出的。萨克斯和威兹认为顾客导向指销售人员努力帮助顾客作出正确的购买决策,从长远角度增强顾客满意感,而不是着眼于达成目前的交易<sup>①</sup>。因此,有些学者认为服务导向反映了服务人员满足顾客需要的能力,服务人员的自我效能感应该是服务导向概念的一个重要组成成分(Baydoun, Rose, Emperado 2001; Brown, Mowen, Donovan, et al. 2002; Daniel, Darby 1997)。此外,有些学者认为员工的服务导向与他们的道德观念和价值观念直接相关(Howe, Hoffman, Hardigree 1994; Peccei, Rosenthal 1997)。然而,迄今为止,大多数学者在实证研究中都把“服务导向”看作员工的一组性格特征,或只计量“服务导向”概念的某一个维度。

由于欧美学者从不同的角度研究服务导向概念,采用不同的服务导向计量方法,所以他们的研究结果往往大相径庭。我们认为,为了更好地理解员工的服务导向意识及其行为表现,以及企业内部环境对员工的服务导向意识的影响,学术界应进一步明确“服务导向”的含义,并从企业管理的角度探讨服务导向概念的组成成分。

我们认为,服务导向是指员工以优质服务满足顾客需要的意识。服务导向包含三个组成成分:“情感密集”,指员工喜欢与顾客交往,乐意为顾客提供优质服务,享受服务工作带来的满足感;“营销导向”,指员工能理解并满足顾客的需要;“负责精神”,指员工认为自己应该为顾客提供优质服务。学术界现在一般只从某个角度出发来研究员工的服务导向,因而也就无法全面理解这个概念。在本项研究中,我们设计了服务导向概念的计量量表,并对这三个组成成分之间的关系进行了实证检验,以便为学术界更深入地研究服务导向理论提供有效的计量工具。

## 二、企业的内部环境与员工的服务导向

欧美学者对员工服务导向的前提因素的看法各不相同。大多数研究员服务导向的学者认为企业应精心选聘具有某些个性特征(如合群、宜人、审慎、富有同情心等)和生活经验的员工,以确保员工素质。他们极少探讨员工个性以外的因素对员工服务导向的影响(Hogan, Hogan, Busch 1984; Cran 1994; Carraher, Mendoza, Buckley, et al. 1998; Hurley 1998; Shoenfeldt 1999; Chait, Carraher, Buckley 2000; Martin, Fraser 2002)。从企业层面研究服务导向

<sup>①</sup> Saxe, Robert, and Baretton A Weitz. The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, 1982, 19 (3): 344

的学者假定企业只要采取一系列管理措施,并在企业内部灌输优质服务的价值观念,就能促使全体员工接受企业的服务观念和行为规范,增强员工的服务导向意识,进而增强企业的市场竞争能力(Bowen, Siehl, Schneider 1989; Johnson 1996; Lytle, Hom, Mokwa 1998)。尽管不少学者论述过企业的服务气氛、内部营销、内部服务质量管理、授权管理措施、员工培训、奖励制度等因素对员工服务导向的影响,但学术界检验企业内部环境对员工服务导向影响的实证研究成果却极为少见。

此外,在现有的文献中,欧美学者主要在医疗、保险、零售等行业进行了员工服务导向的实证研究。他们的研究成果对旅游企业并不一定适用。我国旅游管理学术界则尚未对员工服务导向意识的前提因素做过实证研究。因此,我国旅游企业应采取哪些措施来增强员工的服务导向意识,仍然是学术界应进一步探讨的问题。我们希望通过本项研究来填补我国学术界在这个研究领域的空白。

我们认为,员工与旅游企业的关系以及员工的工作动机都对员工的服务导向意识有重要的影响。员工只有在企业的精心培养和正确的服务观念引导下,才会形成以顾客为中心的服务观念,并表现出优质服务行为(Daniel, Darby 1997)。在本项研究中,我们对员工感觉中的企业支持、企业奖励制度对员工服务导向的影响,以及员工心理受权与服务导向的关系,进行了实证检验。

员工“感觉中的企业支持”是指员工对企业重视他们的贡献并关心他们的福利状况的总体感觉(Eisenberger, Huntington, Hutchison, et al. 1986)<sup>①</sup>。在服务性企业中,企业对服务人员的支持特别重要。因为,服务过程与消费过程同时发生,服务人员必须在工作中高度投入,才能确保每次都为顾客提供优质服务(Susskind, Borchgrevink, Kacmar, et al. 2000)。由于顾客往往希望服务人员按照自己的特殊要求灵活地提供服务,而管理人员却要求服务人员按照企业的规定为顾客服务。因此,服务人员往往会发生角色冲突问题,产生无所适从感(Eddleston, Kidder, Litzky 2002; Papadopoulou - Bayliss, Ineson, Wilkie 2001)。美国学者施耐德(Benjamin Schneider)等人发现,服务人员经常抱怨企业的管理措施挫伤了他们为顾客提供优质服务的积极性(Hoffman, Ingram 1991)。相反,如果员工觉得企业重视他们的贡献,支持他们做好服

<sup>①</sup> Eisenberger, Robert, Robin Huntington, Steven Hutchison, and Debora Sowa. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 1986, 71(3): 501



务工作,就更可能对自己的工作感到满意,从而更愿意尽力满足顾客的需要。因此,员工感觉中的企业支持会影响员工的服务导向意识,而员工的工作满意感则是这两个变量之间重要的中介变量。但是,迄今为止,国内外学者从未检验过员工感觉中的企业支持与员工的服务导向意识之间的关系。

企业的奖励制度对员工行为倾向的影响是不言而喻的。美国魁斯达数据系统有限公司的约翰逊(Jefe W Johnson)发现,服务性企业奖励那些为顾客提供优质服务、积极为顾客解决问题的员工,可明显地提高顾客的满意程度(Johnson 1996)。我们认为,企业奖励员工的优质服务行为,可以增强员工的服务意识,激励员工自觉地提高工作绩效,并且为顾客提供优质的服务。

近年来,不少学者开始研究员工“心理授权”理论。与人们通常理解的“授权”含义不同,“心理授权”是指员工对自己工作职责的心态,而不是指企业增强员工职权的管理措施(Thomas, Velthouse 1990; Spreitzer 1995; 汪纯孝, 谢礼珊, 凌茜等 2002)。受权的员工认为自己的工作是有意义的,觉得自己有能力完成工作任务,自主决定工作方法,并相信自己对企业的经营管理有一定的影响力(Spreitzer 1995; 1996)。许多学者认为,员工的心理授权反映了员工对自己工作角色的积极态度。美国企业管理学家鲍恩(David E Bowen)和劳勒(Edward E Lawler III)指出,受权的员工在服务工作中更具有主观能动性和创造性(Bowen, Lawler 1992)。英国学者皮西(Riccardo Peccei)和罗申塞尔(Patrice Rosenthal)的实证研究结果也表明,心理授权程度高的售货员会经常表现出顾客导向行为(Peccei, Rosenthal 2001)。但是,迄今为止学术界尚未深入探讨员工的心理授权与服务导向意识之间的关系。我们希望通过本项研究,探索旅游企业员工的心理授权对其服务导向的影响,以便深化员工心理授权理论。

简言之,员工感觉中的企业支持反映了员工对企业是否重视他们的贡献、关心他们的福利的整体感觉;企业的奖励是员工做好服务工作的外在激励因素;心理授权则反映了员工对自己的工作职责的心态,是员工内在的工作动力。我们在本项研究中,比较全面地检验了这些因素与员工的服务导向意识之间的关系,以便企业能够制定相应的管理措施,促使员工形成营销导向意识并且乐于为顾客提供优质的服务,增强员工为顾客提供优质服务

### 三、员工心理授权、服务导向与组织公民行为

“组织公民行为”是指员工自发的、企业的正式奖励制度不直接奖励的,



但在整体上有助于提高企业经营效果的个人行为(Organ 1988)<sup>①</sup>。换言之,组织公民行为是员工表现出来的对企业有利的分外工作行为,或角色外行为。“公民”一词隐喻员工与企业之间的关系超越了经济契约关系(Ryan 2001)。

在过去 20 多年里,国内外学者对“组织公民行为”的含义、组成成分、影响因素进行了大量的理论探讨和实证研究,取得了不少研究成果。然而,迄今为止,学术界极少研究旅游企业员工的组织公民行为。美国学者贝顿科特(Lance A Bettencourt)等人认为,与生产工人相比较,服务人员的组织公民行为更为重要(Bettencourt, Gwinner, Meuter 2001)。由于旅游企业的服务工作与顾客的消费过程同时发生,管理人员往往无法在服务现场督导员工的服务行为。此外,在大多数旅游企业里,服务人员与顾客高度交往,顾客引起的不确定因素较多,管理人员无法在企业的服务操作程序和规章制度中详尽规定员工应表现的各种行为。因此,在许多情况下,旅游企业需要服务人员自觉地承担一些分外工作,以满足不同顾客的不同需要。因此,我们认为,旅游管理学术界深入研究旅游企业员工的组织公民行为,不仅可以推动组织公民行为理论的发展,而且可以指导旅游企业提高管理水平。

美国纽约大学莫丽森(Elizabeth Wolfe Morrison)教授认为,员工的组织公民行为对服务性企业提高服务质量有重要的作用(Morrison 1996)。澳大利亚学者贝尔(Simon Bell)和麦戈(Bulent Mengue)的实证研究结果,支持莫丽森的观点。员工的组织公民行为,可使企业更好地满足顾客多样化和多变的需要,保持并增强竞争实力(Bell, Mengue 2002)。但是,由于员工的组织公民行为往往不是企业明确规定的分内工作行为,所以管理人员很难强制或通过正式的奖惩制度来直接促使员工表现出组织公民行为。因此,管理人员应如何激励员工表现出组织公民行为,已成为欧美组织行为学理论工作者的一个热点研究课题。

我们认为,旅游企业员工的服务导向意识是组织公民行为的前提因素之一。根据理性行为理论,员工的服务导向意识,会在很大程度上决定服务人员的行为模式,促使他们自发地优先考虑顾客的利益,并表现出顾客需要的行为。由于服务人员工作的特殊性,服务人员必须兼顾顾客和企业的利益。为了更好地满足顾客的需要,具有服务导向意识、关心顾客的员工会尽

<sup>①</sup> Organ, Dennis W. Organizational Citizenship Behavior: the Good Soldier Syndrome. Lexington, MA: Lexington Books, 1988. 4