

服务破坏研究述评和未来研究展望

于 伟¹,张 鹏²

(1. 山东财经大学 工商管理学院,山东 济南 250014;2. 济南大学 管理学院 山东 济南 250002)

摘 要:服务破坏发生于员工与顾客交互过程中,是员工故意消极违背服务交往和人际交往准则的行为,损害了顾客福利和权益,具有存在广泛、诱因复杂和后果严重等特点。近年来学者对其表现和发生机制等给予较多关注。本研究从服务破坏涵义、分类、测量、前置影响因素和影响后果等对现有文献进行了综述,提出服务破坏前置影响因素分析框架,并指出基于本土文化、深入分析各影响因素间复杂作用和冲动性服务破坏成因等未来研究方向。

关键词:服务破坏;主客交互;反生产行为

中图分类号:F719 **文献标识码:**A **文章编号:**2095 - 929X(2015)02 - 0086 - 10

一、引 言

随着市场竞争深度和广度的不断拓展,“服务致胜”成为越来越多企业的战略选择。通过优质服务吸引和锁定顾客不仅对服务企业的存续发展具有决定性的作用,也是“服务增强”背景下制造业企业树立差异化竞争优势的关键。服务产品具有无形性和生产消费不可分割性等内在属性,这一方面使得“人”成为服务价值创造的首位要素,高质量的服务产品要求提供者以顾客为导向体现出情感密集和负责精神;另一方面,使得服务接触的“真实瞬间(Moment of Truth)”成为服务价值创造的最关键环节和顾客判定服务质量的重要依据。尽管企业针对服务员工的管理措施以提供优质服务和鼓励创新为取向,但是在现实中由于个体特质、组织管理和服务情景等诸多因素的作用,服务员工在与顾客接触时不可避免的会存在有损顾客利益的破坏行为,诸如机械呆板的执行官僚程序、冷漠和敷衍、过度功利、贬低辱骂甚至与顾客产生身体冲突等。据 Harris 和 Ogbonna^[1]针对一线服务员工的一项调查显示,85%的受访者承认在对客服务时有过故意破坏行为,90%的受访者认为破坏行为每天发生,100%的受访者目睹过对客破坏行为。显然,这些行为会降低服务质量、破坏服务企业声誉、导致顾客流失,甚至会威胁企业生存^[2]。

服务破坏属于员工职场偏差行为。长期以来,学者们对员工偏差行为进行了大量的研究,内容涵盖行为表现、前因后果和管控策略等,这些研究多是基于制造业企业背景进行,并以损害对象将其分为针对企业的“组织指向”和针对同伴的“人际指向”两大类,研究视角聚焦员工在“组织内”的破坏。不同于制造业有形产品,服务价值的创造建立在员工和顾客互动基础上,这意味着员工消极行为存在“顾客指向”的空间;此外,服务产品生产和交付的同时性使得员工对客破坏行为和后果之间缺少缓冲机制,此类行为一旦发生,对顾客和

收稿日期:2014 - 12 - 03

作者简介:于伟,男,山东烟台人,管理学博士,山东财经大学工商管理学院副教授,研究方向:管理学;张鹏,男,山东济南人,管理学博士,济南大学管理学院讲师,研究方向:管理学。

企业的伤害直接且显著。与服务对企业价值不断增长的贡献相比,传统职场偏差行为研究框架对服务交互中的员工“阴暗面”行为缺乏足够的关注。随着 Harris 和 Ogbonna 等的努力,服务破坏研究逐渐从职场偏差行为研究中分化出来,并形成员工——顾客交互研究的新视角。本文拟就服务破坏的内涵、测量、前因和后果的既有研究进行梳理和评价,并对未来研究方向进行展望,以期为推动服务破坏相关研究提供有益的启示。

二、服务破坏的涵义和特点

在 Harris 和 Ogbonna^[1]看来,服务破坏发生于主(员工)和客(顾客)互动情境下,行为内容故意消极的违背服务交往乃至人际交往的基本准则,损及对象直接指向顾客。换言之,服务价值创造需要建立在人际互动基础上并有着自身的逻辑,即以顾客需求为导向体现出顾客至上,服务破坏行为则背离于此^①。作为职场偏差行为的表现,服务破坏亦强调员工存在主观故意性和消极性,是员工出于获取某种利益或消极情绪支配有意给顾客造成如空耗时间、多余的金钱支出和心理福利受损等各种损失的行为,而顾客的这些损失无法用潜在的更大收益补偿(比如若旨在以顾客认可的更优服务弥补时间损失,则不属于服务破坏)。从后果的消极程度分类,顾客较小福利损失可称为轻微服务偏差,严重的服务破坏即为服务伤害。需要说明的是,先前学者在探讨职场偏差行为时将其中部分行为归类为人际性偏差行为,服务破坏和职场人际性偏差行为内涵存在部分交叉,二者均属服务员工“职场消极行为”,但在“损害指向”上有存在差异。在 Harris 和 Ogbonna 等的开创性研究中,服务破坏即被明确界定为服务过程中故意损害服务对象权益和福利的行为,后续学者在探究“服务破坏”时遵循这一界定。在职场偏差行为的研究中,人际性偏差行为既包括对同事同伴的不当行为,也包括工作场合中的对客消极行为。传统制造业背景下职场人际性偏差行为主要指员工对同事同伴的不当行为,如卸责、破坏士气、阳奉阴违、拉帮结派等,而服务破坏研究则是将对客不当行为从传统职场偏差行为中“独立出来”加以深入探讨。

除具有职场偏差行为共有特点之外,服务破坏还具有自身特殊性:(1)破坏指向的多元性。服务员工的破坏行为对象既可能是“泛”顾客,也可能是“特定”顾客。前者表现在对所有服务对象的失范或懈怠,后者则是针对特定顾客的偏差行为。“泛”顾客指向的服务破坏行为发生诱因长期积累且具有较多的可循线索。“特定”顾客指向的服务破坏行为往往直接源自顾客消极事件,员工行为带有较强的冲动性。(2)破坏诱因的复杂性。Harris 和 Ogbonna^[3]基于旅店业的实际调查将员工发生服务破坏行为的诱因概括为盈利驱使、还击顾客、释放压力、加入特定团体和对抗企业等。其中分别有 25% 和 24% 的受访者承认是因盈利驱使和还击顾客使其出现服务破坏行为,另有 18% 的受访者认为服务破坏行为能够提升其在某个特定小团体内的地位和身份,这些诱因都能够触发员工实施服务破坏。(3)破坏后果的严重性。传统制造业企业员工破坏行为多指向硬件设施和同事关系等,并不直接影响企业形象;而服务破坏直接指向顾客,部分破坏行为能够为顾客直接感知,不仅降低企业经济绩效,也会对企业形象和声誉会造成较大负面影响。此外,制造业企业员工破坏行为对绩效的影响往往具有延迟性,而服务破坏对服务质量和绩效的影响多即时显现。(4)破坏方式的多样性。服务过程中的主客交互是包括产品交付、信息交流、情感沟通和情绪互动的复杂过程,服务破坏能够随之表现出多种方式,如产品破坏、信息操控、情绪失范和情感疏远等,情绪和情感不当对服务质量和顾客权益的破坏尤为强烈。(5)破坏手段的隐秘性。服务破坏发生于员工与顾客互动过程中,主客间存在的信息不对称,同时企业无法也无法对员工行为进行实时监管,这使得相当一部分的服务破坏行为能够隐秘进行。(6)破坏感知的差异性。正如顾客感知的服务质量不一而同,顾客对服务破坏的感知也存在差异,能够被某些特定顾客

①员工在服务交互中的行为破坏对象并非只是顾客,还包括企业等其他利益主体,如服务过程中故意传播企业坏话或商业秘密、浪费企业资源等,但学者们仍将服务破坏定位于员工损害顾客权益。

容忍的破坏行为可能会被其他顾客视为不可接受。

三、服务破坏分类和测量研究

Harris 和 Ogbonna^[1]在 2002 年的开拓性研究中对服务破坏表现进行了初步探索。在取得 4 家餐馆和旅店的 200 多位各层管理者和一线员工信任并进行深度访谈的基础上,Harris 和 Ogbonna 认为服务破坏包括以下诸多情况的一种或多种:(1)故意无视组织服务准则;(2)故意操纵和延迟服务提供速度;(3)机械的执行官僚程序影响服务传递;(4)以恩赐和无礼的形式对待顾客;(5)故意破坏交付给顾客的产品;(6)故意损害顾客个人物品和人身攻击等。这些行为不仅直接损害顾客感知的服务质量,在顾客负面口传的影响下甚至会危及企业的生存和发展。服务破坏依据公开程度和习惯性分为习惯且私下、习惯且公开、偶发且私下、偶发且公开四类。其中私下/公开决定于顾客和同事能否及时察觉。习惯且私下的服务破坏多是源自感知顾客冒犯或轻视而产生的暗地报复行为,这种破坏能够逐步渗透于组织文化中并为员工视为可接受的行为基准。习惯且公开的服务破坏则多以刻意放慢服务速度、表现出恩赐或无礼的态度、以程序规定为托辞消极应付顾客三种形式表现。偶发且私下的服务破坏由于员工的特意隐瞒很难被顾客和同事发觉,比如某些环节的敷衍了事等,这种行为或者有着明确的破坏和报复对象,或者单纯源自服务提供者心情不佳。偶发且公开的服务破坏包括两种类型,一是一线员工故意在公开场合对客施加破坏甚至是财产和身体伤害,二是诸多一线员工共谋的破坏行为。Harris 和 Ogbonna 的这种分类基于被访谈者的自我陈述,尚缺乏严密的实证支持,关注对象也仅为餐馆旅店,但为理解服务破坏行为提供了较好的启示。在后续研究中,Harris 和 Ogbonn^[4]再次对常见的员工服务破坏行为内容进行了刻画和描述,并按照服务提供者的行为动机总结和提炼了四种主要的行为类型:寻求刺激(Thrill Seekers)、感情冷漠(Apathetics)、报复顾客(Customer Revengers)和金钱掠取(Money Grabbers)。其中寻求刺激者产生破坏行为的动机主要源自对单调枯燥工作的反抗,将自身的乐趣置于服务规范之上,并尝试从指向顾客的破坏行为中寻求兴奋点,行为表现如捉弄不知情的顾客、结伴针对顾客设赌局等。在 Harris 等看来,这种行为源于对客服务员工较其他员工具有更大的工作压力,管理者会视其为少数员工的个别行为而加以不恰当的忽略。感情冷漠者对客户的需求缺乏积极甚至是必要的响应,对推卸责任的考虑多于满足顾客需求,这部分有悖于顾客需求的行为具有隐蔽性和传染性。报复顾客者则以故意拖沓和降低服务质量等方式回击顾客,不同于制造业员工的报复倾向多指向组织,服务接触中的员工报复行为往往直接指向顾客,其破坏性后果更为直接和严重。金钱掠取者则在对客服务中表现出过度的功利取向,如热衷推销和偷梁换柱等。这些研究均表现出了服务破坏行为的多样性。在另一项研究中,台湾学者郭懿萱等^[5]针对餐饮业一线服务员工进行了“焦点组访谈”,将服务破坏行为分为干扰顾客、暗示顾客、戏弄顾客、不当简化流程和降低有形产品质量等多种类型。尽管这些行为内容是研究者在整理访谈资料的基础上提炼形成,且普遍存在于各行业员工对客服务中,当仍有必要进行量表开发和设计。

Browning^[6]对服务接触中的员工破坏行为的分类则增加了定量研究的内容。在对新泽西州旅游接待业的研究中,Browning 通过对管理者和一线员工的访谈以及顾客的反馈全面收集信息,其中允许员工描述同伴的服务破坏行为以降低对自身破坏行为的敏感度。服务提供者需要确定服务破坏是直接作用还是间接指向,直接作用是指有针对性的“瞄准”特定顾客的偏差行为,间接指向则是对自身所有服务对象的懈怠。服务接受者则需要判定破坏程度。偏差行为的直接/间接维度与严重/轻微维度共同构成了四个象限。在 Browning 的调查中,顾客认为的员工轻微服务破坏占全部服务破坏行为的 80% 以上,管理者和一线员工认为的间接性服务破坏则占全部破坏行为的 55% 以上。这项调查表明,轻微程度的服务破坏行为出现频率较高,尽管这些行为还没有上升到“严重”的层次,但也能够被顾客所感知。除了对特定顾客的报复性破坏行为之外,大量服务偏差行为还以间接指向的方式表现出来。

在对员工服务顾客指向偏差行为表现进行刻画和描述的基础上,学者们也在尝试对其进行测量。服务破坏属于员工行为的“阴暗面”,员工出于各种顾虑会隐瞒自身的真实想法。因此,既需要开发相关的测量条款内容,也需要通过关注测量的情境尽量得到员工的真实回答。Harris 和 Ogbonna^[7]对员工服务破坏行为的测量进行了探索。在正式的问卷调查之前,他们进行了两轮的预调查,第一轮预调查中发现被调查者对公开承认自身有服务破坏行为普遍存在心理壁垒。第二轮预调查比较了两种方式,一种方式是要求被调查者写出消极服务行为细节,二是设计让被调查者回答有较低威胁感知的测项内容,比如将问项主语设定为“这里的人们”降低员工对测项的敏感度,并要求回答者对照组织规定的服务标准,针对“对粗鲁的顾客有攻击行为”、“随心所欲的催促顾客”、“认为报复顾客在行业中司空见惯”、“为自身的便利无视组织制度”、“影响顾客以取悦于同事”、“在顾客面前故意炫耀”、“在顾客视野不及之处故意搞砸事情”、“故意不公正对待顾客”和“随心所欲的延迟服务”等九个测项做出回答。比较结果发现,92% 以上的调查对象对第一种测试方式“无动于衷”,第二种方式几乎得到了所有调查对象的响应。基于正式调查结果的分析,该问卷的内在结构是单维的,每个项目与整个量表的相关系数都在 0.5 以上,内部一致性系数为 0.75。在其他研究中,Skarlicki 等^[8]针对加拿大电话客服人员使用的服务破坏行为测量问卷包括“挂断顾客电话”、“故意不接电话”、“故意让顾客在电话那边长时间空等”、“故意转错电话”和“告诉顾客你在处理事情,实际却并未处理”五个测项,该量表内部一致性系数为 0.76,但具有显著的情境和工作专属性。Eerde 和 Peper^[9]以荷兰剧院服务人员为对象,通过访谈分析归纳了 23 个服务破坏测量条款,并通过考察因子载荷确定了用于问卷调查的 18 个测项,包括“有意的忽略顾客”、“不公正的对待顾客”、“变得懒惰”、“通过打扫卫生等方式变相驱赶顾客”等,不过该问卷尚缺乏信度等检验,问卷的科学性还有待进一步考察。此外,该问卷中的部分测项属于剧院专有情境,比如“在剧场房间内故意打翻饮料”等,这也妨碍了问卷的跨行业应用。国内学者张圣亮等^[10]通过问卷调查和因子分析将快递业一线员工服务破坏行为归纳“损坏投递物品”、“不按规定地点送达”、“不按规定时间送达”、“侵犯顾客权益”、“推卸责任”和“伤害顾客”等 6 类,但问卷仍不具备跨行业适用性。

四、服务破坏的影响因素

先前学者研究表明,导致服务破坏的前置影响因素众多,这些因素可概括为人和环境两大类。其中人的因素包括员工、管理者和顾客等,环境因素则涵盖社会环境、组织氛围和服务情景等。

(1) 个体人口统计变量、人格特质和道德哲学的影响。

“坏苹果”学派的学者认为,员工的个体特征和个体差异是导致其产生破坏行为的主要根源。影响服务破坏的员工个体因素包括人口统计变量、人格特质、个体认知心理和情绪等。人口统计变量对员工服务破坏的影响为学者们在实证研究中关注,但研究结论并不稳定。一般而言,服务破坏行为更容易在那些年轻的、新入职的、低薪的和组织内地位低的员工中发生^[11],人口统计变量对服务破坏的影响尚需要更多研究的支持。

人格特质是工作场合中员工行为“阴暗面”研究早期聚焦的内容。早期学者们认为工作场合中偏差行为在个体层面会具有相对稳定性,这些稳定的消极行为能够通过个体人格特质加以预测。在针对服务场合的研究中,Liao 等^[12]基于餐饮服务企业证实高责任心和外倾性人格特征的员工在服务过程中偏差行为较少。Berry 等^[13]的元分析研究表明大五人格模型中的随和性、责任感和情绪稳定性都能够减少员工在对客服务中的破坏行为,其中随和性影响强度最大。Spector 和 Fox^[14]研究表明,高焦虑特质的员工具有较低的抗压能力和较高的紧张感,会将感知的组织压力以负面情绪表达出来,因而会诱发服务破坏行为。Harris 和 Ogbonna^[7]认为,有强冒险倾向的员工更可能从事公开的服务破坏。在近来的研究中,Scherer 等^[15]的实证分析认为,轻度的心理病态(sub-clinical psychopathy)比如冷酷无情和嫉妒等,比大五人格模型中的各变量对员工服务破坏行为预测能力更强。尽管这些研究证实了人口统计变量和人格特质对服务破坏行为有部分解释力,在一定

程度上有利于协助服务企业进行人员招聘和甄选,但在 O'Neill 等^[16]看来,即便如“大五模型”等成熟工具也无法全面解读人格特质和偏差行为之间的关系。服务破坏多是人和环境交互作用的结果,仅从人格特质等方面分析还远不够。

由于服务破坏是“消极”产出,因此学者们还基于个体的道德认同进行了研究。Skarlicki 等^[8]针对美国餐饮业服务人员的研究证实,如果员工感到受顾客不公正对待则会触发其服务破坏行为,这一过程受到其道德认同的调节。对道德认同高度内化(Internalization)的员工,不公正的顾客表现对员工服务破坏影响并不显著,而对于形式化导向(symbolization)的员工而言,不公正的顾客表现则会显著增加其实施服务破坏的倾向。

(2) 个体认知心理和情绪因素。

长期以来,研究者们对员工消极行为产生机制的探讨形成了强调理性推理过程的认知类理论和强调消极情绪的情绪类理论两大板块。依据社会认知理论,人们行为方式会受到对环境 and 他人活动知觉的影响。显然,如果员工对组织环境氛围和顾客行为做出消极负面的认知会增加其破坏行为的发生概率^[17]。Olson 等^[18]的实证分析表明,分配不公平感和程序不公平感是引发员工服务破坏最重要的因素,员工很容易将从组织中的“所失”投射到对客服务中去。Bamberger 和 Bacharach^[19]则证实不当的领导风格和管理措施会导致员工产生无助和被剥夺感,从而诱发对客破坏行为。Harris 和 Ogbonna^[7]认为,如果员工在组织内束缚感越强烈,其实施服务破坏可能性越大;员工愿意在当前公司留任及成就事业的承诺越强烈,服务破坏发生的可能性越小。

负面情绪和情绪劳动在员工消极行为产生机制中具有重要作用。大量研究证实,诸如沮丧、焦虑和气愤等情绪对蓄意破坏、人际侵犯和消极怠工等行为都存在显著的相关关系。负面情绪对员工服务破坏行为的影响还与员工的情绪智力有关。Cote 等^[20]研究表明,作为情绪智力重要维度的员工自我情绪调节能力具有双刃剑效应:既会使高道德内在认同的员工产生更多的组织内亲社会行为,也会使马基雅维里主义者表现出更多的破坏行为。Lee 等^[21]以美国 309 位旅店员工为对象的研究证实,情绪劳动是产生服务破坏的主要来源之一,工作倦怠感和情绪智力在其中分别发挥中介和调节作用,高情绪智力的员工能够通过自我调节缓和情绪劳动对服务破坏行为的诱发。此外,员工对服务破坏行为的认知也是影响其行为表现的重要因素,例如,Harris 和 Ogbonna^[1]的早期调查表明,如果员工认为服务破坏行为很难被察觉,其发生概率就越大;如果员工认为破坏后果过于严重则会降低其行为概率。

(3) 组织和管理者因素。

“坏木桶”学派的学者认为,将员工消极行为完全归结于个体因素是不公平的,它的形成在很大程度上受到了组织环境和服务环境的影响。Appelbaum 和 Shapiro^[22]发现诸如降薪和缩减预算等成本控制策略以及人员更迭和流程再造等组织变动都会增加员工实施对客破坏行为的倾向。Liao 和 Chuang^[12]的实证研究则表明,餐饮企业组织服务氛围能够影响员工的服务破坏行为,不过其作用强度受到员工对这种氛围卷入度的调节。Wallace 和 Chernatony^[23]基于零售业一线员工的访谈表明,员工缺少来自管理者的支持和升迁机会以及组织对员工过于强调经济收益都会引致其对客破坏。Priesemuth 等^[24]则通过 113 个服务单位验证了组织公平氛围和群体性破坏行为之间的关系。结果表明,组织内不公平氛围越强,群体内部的政治行为和对外服务中的破坏行为就越多,尤其当任务互依性较弱时,这种破坏行为会表现的更强烈。Tung 等^[25]基于台湾快餐行业 245 位一线员工的实证分析表明,组织服务氛围和伦理氛围对员工服务破坏都具有显著影响。

正反两方面的研究均证实,服务员工对客破坏与其所感知的领导方式密切相关。一方面,Bolino 和 Turnley^[26]证实,组织内低质量的领导成员交换(LMX)会强化员工的相对剥夺感,并通过服务破坏加以宣泄;Wang 等^[27]的研究也表明,上司的辱虐管理行为通过削弱了员工互动公平感从而引致更多的服务破坏,相对于高权力距离认知的员工,低权力距离认知的员工在面对上司的消极管理时会表现出更多的消极行为。另一方面,Peng 等^[28]运用结构方程模型针对台湾医院护理服务人员的研究表明,主管指导和反馈氛围能够抑制员工出

现服务破坏的动机,工作压力在其中发挥中介作用,即主管的指导和反馈有助于为员工降压,从而抑制其服务破坏。Stouten等^[29]则证实,服务企业伦理型领导者对员工组织公民行为之间呈倒“U”关系,但对员工服务破坏的影响方向为负,即伦理型领导会减少员工服务破坏行为。

同事的表现也会影响员工的对客破坏行为。糟糕的同伴间互动关系和职场排斥感会加大服务员工对客破坏行为发生概率。Hershcovis等^[30]基于北美包括服务业在内的多行业研究表明,员工感知的职场攻击不仅会引致其产生故意报复等职场偏差行为,还会导致员工在对客服务环节产生消极行为。Kim等^[31]针对住宿业服务员工的研究表明,员工针对同事的羡慕和嫉妒情绪会提高其在对客服务中产生破坏行为的倾向,高质量的领导成员交换(LMX)则能够起到缓解作用。同事表现的另一种影响是“近墨者黑”的破坏行为传染。Appelbaum和Shapiro^[22]指出,根据社会学习理论,破坏行为榜样普遍存在于组织中,个别员工的消极行为会招致同伴的模仿。Yang等^[32]针对服务企业的实证研究表明,同事的对客偏差行为能够通过改变组织服务氛围的方式降低员工服务绩效,使员工在对客服务时产生更多的破坏行为。

(4) 顾客表现和服务情境因素。

对服务接触中的员工而言,感知顾客表现也是诱发/抑制偏差行为的重要因素。员工顾客间人际互动不公平对服务员工偏差行为的作用强度甚至大于员工感知的组织内不公平^[8]。在服务场合中,顾客的某些不当表现,如不合理的要求和低质量的人际交流会直接触发员工报复性的服务破坏行为^[23]。在Kao等^[33]看来,员工在对客服务中感受到的顾客表现往往是其产生服务破坏行为的最后一根稻草,这些顾客行为包括炫耀性消费、过于挑剔和言语侵犯等。Rupp和Spencer^[34]的实验室模拟表明,面对顾客不公平对待的服务员工会忽视公司服务规范并产生与顾客的对抗行为。台湾学者杨俊明等^[35]拓展了skarlicki的研究,认为服务情景中的顾客恶意行为对员工服务破坏意愿有直接影响,并受到员工道德标准和组织行为控制机制知觉的调节。其中个体道德标准是服务偏差行为的内控机制,组织行为控制机制知觉则属于外控机制。外控机制对低道德标准员工的行为具有更显著的调节效果。Wang等^[36]基于131位接线中心服务员工的实证分析表明,员工对顾客不恰当行为感知的长期积累显著的提升了其产生破坏行为的概率,员工的消极心态能够恶化顾客不恰当行为的影响。不过员工的情绪控制的自我效能感、工作任期和角色承诺会缓和顾客不当行为的影响后果。Luo和Bao^[37]针对751位电话接线员的实证研究表明,由顾客引致的员工消极情绪能够显著的导致员工产生情绪反刍(rumination),即员工将注意力集中到了消极情绪产生前因后果和与此相关的自我评价方面,从而强化了消极情绪的强度,这种叠加和积累效应不仅会直接触发员工在服务场合中的对抗性破坏行为,而且还能够通过员工感知的情绪耗竭持续强化员工从事服务破坏的动机。Chi等^[38]基于台湾美发业探讨了顾客消极事件对员工服务破坏的影响,结果表明,员工敌对情绪在顾客消极事件在员工服务破坏之间发挥中介作用,员工情绪稳定性和组织情感基调调节了顾客消极事件与员工敌对情绪之间的关系。

(5) 社会因素。

部分研究也从组织和服务情境之外的社会因素中寻求员工出现服务破坏之因,这些因素包括工作——家庭冲突、劳动力市场流动性和区域文化等。Ferguson等^[39]的实证研究表明,工作——家庭冲突与员工的服务破坏行为密切相关,家庭事件消极的溢出效应会使员工在对客服务中表现出更多的敷衍倾向和失范行为,女性员工在其中表现的更为明显。Harris和Ogbonn^[7]实证分析了劳动力市场流动性与服务员工对客破坏行为之间的关系,结果表明,劳动力市场流动性越大,服务员工产生服务破坏的可能性越大。高流动性的劳动力市场为员工提供更多潜在的跳槽机会,提升了员工感知来自组织外的支持,降低了员工的组织承诺,从而表现出更多的消极行为。Ruodan和Skarlicki^[40]则考察了社会文化对员工服务破坏的影响,他们针对北美和东亚的饭店一线服务人员比较分析表明,顾客不公正对待和员工服务破坏行为之间的关系存在区域差异,北美服务员工在遇到顾客不公正对待时较东亚员工更容易产生服务破坏行为。区域文化的个人/集体主义、权力距离和不确定性规避等维度在其中都发挥了调节作用。

综合先前学者的研究,关于服务破坏行为前置影响因素的研究可用图 1 进行简要概括。

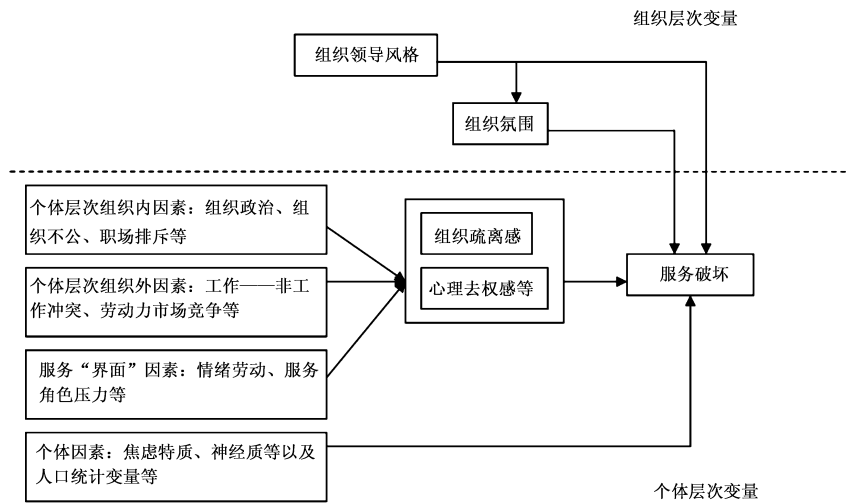


图 1 服务破坏前置影响因素框架

五、服务破坏的后果

在 Harris 和 Ogbonna^[1,3,7]的研究框架中,服务破坏会对员工个体、服务绩效和企业长期绩效等带来一系列的影响。为此,企业需要通过收集服务破坏的表现信息、招募合适的员工、任务丰富化、创新服务文化和发展更有效的监测系统加以克服,并在日常服务场景中对员工加以必要的纪律约束。但对员工个体而言,实施服务破坏行为却往往能够带来某些经济或心理福利。

(1)对顾客和企业的影响。服务破坏之所以重要一是因为破坏行为具有普遍存在性,二是严重损害了服务质量和长期盈利能力。服务破坏意味着员工有意识的造成服务质量下降,这会直接损害顾客权益,并削弱员工和顾客之间的和谐关系,降低顾客的忠诚感,抑制顾客公民行为的出现;不仅如此,通过顾客反应(用脚投票、负面信息传播)的中介效应,员工服务破坏对企业的市场份额、成长潜力和企业品牌都具有显著的消极影响^[23]。此外,不同类型服务破坏行为对顾客情绪和行为的影响存在差异,张圣亮等^[10]证实,对快递行业而言,“伤害顾客”的消极后果最为严重。

(2)对员工的影响。尽管服务破坏有损于服务质量和企业声誉,但这种行为却被证实有助于员工释放压力、获取自尊和提升团队内地位。当员工面对上司的辱虐管理行为时会在对客服务时表现出更多的失范和破坏行为,员工会从这些行为中获取心理平衡^[27]。服务场景中员工的自尊源自主客交互过程中对自我价值的认知,大量现象表明,当员工缺乏对组织的依恋时,从事破坏行为是员工增强自我价值感受的方式。Harris 和 Ogbonna^[7]实证研究也表明,服务破坏是员工获取自尊的一种途径。特别当感知缺少组织支持感时,员工更易从服务破坏中获得自我满足感。不仅如此,在低收入的前台员工群体中,服务破坏还能够强化员工的团队精神知觉,帮助员工融入某些特定的群体,部分原因在于员工之间的竞争心态使得出现服务破坏行为的员工反而更容易被组织内的某些小团体所接纳。

六、未来研究展望

长期以来,学者们对员工职场消极行为的关注集中在制造业企业中,而对服务员工行为的研究则重在如何通过各种内在和外在的激励使员工基于企业利益向顾客提供超值服务,服务员工对客行为的“阴暗面”并

没有得到足够的重视。自 Harris 和 Ogbonna 以来,研究者们对服务破坏的内涵和影响因素等进行了部分探索。正如 Harris 等^[3]所指出,员工服务破坏行为表现具有多样性,其发生机制较为复杂,因此对员工服务破坏的相关研究视角应更为系统化,采用更全面的方法加以探索。

(1) 中国文化背景下服务破坏行为表现和成因研究。

服务接触中人际互动和行为规范不可避免的会受到特定文化的影响,既有服务破坏内容和成因的研究多基于西方文化背景,本土文化下服务破坏的特殊内容和表现仍有有待于进一步的发掘,如“面子保留”和“关系和谐”是本土文化情境下人际互动的应然规范,损面子和失和谐当然会被归属于顾客认知的服务破坏甚至是服务伤害的范畴,因此有必要基于本土情境识别和测量服务员工的对客破坏行为。本土情境下服务破坏行为可能会受到文化特质的影响,譬如,传统的价值观的“克己”要求会使高传统性员工在恪守工作要求的行为和情绪表达规则,认同特定的服务角色,克制对客破坏行为;传统文化鼓励员工在遇到顾客消极事件时选择宽恕,宽恕能够减轻心理痛苦和释放消极情绪,减少攻击和报复行为概率,因而有必要结合本土文化情境对员工服务破坏形成机制加以分析。

此外,既有服务破坏测量仍是基于事实描述和行为列举,且存在显著的行业和场景专属性。这种“行为列举”的研究尚不足以涵盖服务破坏的表现,有必要加以凝练,进一步优化测量工具的信度和效度,并使之具有跨行业适用性。已有研究的数据收集多以观察和员工自陈式汇报为主,鲜见从顾客视角获取相关行为内容,自我报告中不可避免会存在的同源误差和刻意隐瞒,而服务生产消费不可分割的属性也使得顾客能够直接观察和感知员工部分服务破坏行为,加之顾客是服务质量的判定者,因此非常有必要从顾客视角对员工的服务破坏进行识别和测量。

(2) 深入分析服务破坏影响因素之间的存在的复杂作用。

在既有实证研究框架中,各种类型的主要前置影响因素多是并行排列,这种方式忽视了各种因素可能存在的决定和交互作用。例如组织氛围很大程度上决定于领导风格,且氛围和领导风格均属于组织层次的变量,将这些组织变量与个体变量并行分析而非跨层次分析有失严谨;再如员工的某些个性特征能够削弱或增强其服务情境的后续影响,组织氛围会削弱或增强员工认知的后续影响等,既有研究尚缺乏类似交互效应的探讨。只有对这些问题进行深入分析,才能更深入的了解服务破坏的发生机制。

(3) 通过实验研究分析服务情景对员工冲动性破坏行为的影响。

尽管研究者普遍认为服务情境是导致员工产生服务破坏行为特别是冲动性的破坏行为的重要诱因,但服务情境因素在既有的实证研究中并没有得到充分体现。这需要增加实验研究内容,考察不同服务情境和顾客行为对员工情绪状态和破坏行为的影响,全面揭示服务破坏行为的形成机理。

参考文献:

- [1] HARRIS L C, OGBONNA E. Exploring Service Sabotage: the Antecedents, Types and Consequences of Frontline, Deviant, Anti-service Behaviors[J]. Journal of Service Research. 2002,4(3):163 - 183.
- [2] LITZKY B. et al. The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encouraged Deviant Behaviors[J]. Academy of Management Perspectives. 2006,13(5):91 - 100.
- [3] HARRIS L C, OGBONNA E. “Ripping off” Tourists: An Empirical Evaluation of Tourists’ Perceptions and Service Worker (mis) Behavior[J]. Annals of Tourism Research, 2012,39(2):1070 - 1093.
- [4] HARRIS L C, OGBONNA E. Service Sabotage: The dark Side of Service Dynamics[J]. Business Horizons. 2009,52(4):325 - 335.
- [5] 郭懿莹, 孙路弘. 黑暗的关键时刻:餐饮业服务破坏行为探讨[C]. 2010 年餐旅教育暨产业发展国际学术研讨会, 2010. 6.
- [6] BROWNING V. An Exploratory Study into Deviate Behaviour in the Service Encounter: How and Why Front - line Employees Engage in Deviant Behaviour[J]. Journal of Management and Organization, 2008,14(4):451 - 471.

- [7] HARRIS L C, OGBONNA E. Service Sabotage: a Study of Antecedents and Consequences[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2006,34(4):543 - 558.
- [8] SKARLICKI D. et al. Getting Even for Customer Mistreatment: The Role of Moral Identity in the Relationship Between Customer Interpersonal Injustice and Employee Sabotage[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2008,93(6):1335 - 1347.
- [9] EERDE W, PEER P. Deviant Service Behavior: Coming Soon to a Theatre Near You[J]. *Service Industries Journal*, 2008,28(1):85 - 93.
- [10] 张圣亮,钱玉霞。一线员工服务破坏行为的诱因与影响研究[J]. *现代财经*,2013(3):99 - 108.
- [11] LAU V, AU W, HO J. A Qualitative and Quantitative Review of Antecedents of Counterproductive Behavior in Organizations[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2003,18(1):73 - 99.
- [12] LIAO H, JOSHI A, CHUANG A. Sticking Out like a Sore Thumb: Employee Dissimilarity and Deviance at Work[J]. *Personnel Psychology*, 2004,57(4):969 - 1000.
- [13] BERRY C M, ONES D S, SACKETT P R. Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common correlates: A Review and Meta - Analysis[J]. *The Journal of Applied Psychology*, 2007,92(2):410 - 424.
- [14] SPECTOR P, FOX S. An Emotion - centered Model of Voluntary Work Behavior: Some Parallels Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior[J]. *Human Resource Management Review*, 2002,12(1):269 - 292.
- [15] SCHERER K. et al. Predicting Counterproductive Work Behaviors With Sub - clinical Psychopathy: Beyond the Five Factor model of Personality[J]. *Personality and Individual Differences*. 2013,55(3):300 - 305.
- [16] O'NEILL T A, LEWIS R J, CARSWELL J J. Employee Personality, Justice Perceptions, and the Prediction of Workplace Deviance[J]. *Personality and Individual Differences*. 2011,51(5):595 - 600.
- [17] DILCHERT S. et al. Cognitive Ability Predicts Objectively Measured Counterproductive Work Behaviors[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007,92(3):616 - 627.
- [18] OLSON H, SUSAN G. Transgressive Tools: The Liberating Power of Classification and it Potential in Activist Visual Reprenetation [J]. *Women and Environments international magazine*. 2006,(2):38 - 40.
- [19] BAMBERGER P, BACHARACH S. Abusive Supervision and Subordinate Problem Drinking: Taking Resistance, Stress and Subordinate Personality into Account[J]. *Human Relations*, 2006,59(6):723 - 752.
- [20] COTE S. et al. The Jekyll and Hyde of Emotional Intelligence: Emotion - Regulation Knowledge Facilitates Both Prosocial and Interpersonally Deviant Behavior[J]. *Psychological Science*. 2011,22(8):1073 - 1080.
- [21] LEE J, OK C M. Understanding Hotel Employees' Service Sabotage: Emotional Labor Perspective Based on Conservation of Resources Theory[J]. *International Journal of Hospitality Management*. 2014,36(1):176 - 187.
- [22] APPELBAUM S, SHAPIRO B. Diagnosis and Remedies for Deviant Workplace Behaviors[J]. *Journal of American Academy of Business*. 2006,9(2):14 - 20.
- [23] WALLACE E, CHERNATONY L. Classifying, Identifying and Managing the Service Brand Saboteur[J]. *The Service Industries Journal*,2008,28(2):151 - 165.
- [24] PRIESEMUTH M, ARNADU A. Bad Behavior in Groups: The Impact of Overall Justice Climate and Functional Dependence on Counterproductive work Behavior in Work Units[J]. *Group & Organization Management*. 2013 (2):230 - 257.
- [25] TUNG J, LO S C, CHUNG T T. Service Sabotage and Behavior: the Performance of Fast Food in Taiwan[J]. *Pakistan Journal of Statistics*,2013,29(5):621 - 634.
- [26] BOLINO M C, TYMRNLEY W H. Relative Deprivation Among Employees in Lower - Quality Leader - Member Exchange Relationships[J]. *The Leadership Quarterly*,2009,20(3):276 - 286.
- [27] WANG W. et al. Abusive Supervision and Workplace Deviance: the Mediating Role of Interactional Justice and the Moderating Role of Power Distance[J]. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 2012,50(1):43 - 60.
- [28] PENG J. et al. Relationships Among Supervisor Feedback Environment, Work - related Stressors, and Employee Deviance[J]. *Journal of Nursing Research*. 2011,19(1):13 - 24.
- [29] STOUTEN, J. et al. Can A Leader Be Seen as Too Ethical? The Curvilinear Effects of Ethical Leadership[J]. *The Leadership Quarterly*

terly. 2013. 24:680 – 695.

[30]HERSHCOVIS M. et al. The Relationship Between Workplace Aggression and Target Deviant Behaviour: The Moderating Roles of Power and Task Interdependence[J]. Work and Stress. 2012,26(1):1 – 20.

[31]KIM S, et al. Service Employees’ Eviant Behaviors and Leader – member Exchange in Contexts of Dispositional Envy and Dispositional Jealousy[J]. Service Business. 2013,7(4):583 – 602.

[32]YANG J, DIEFENDORFF J. The Relations of Daily Counterproductive Workplace Behavior with Emotions, Situational, Antecedents and Personality Moderators: A Diary Study in Hong Kong[J]. Personnel Psychology, 2009,62(2):259 – 295.

[33]KAO F, HUANG M, CHENG B. The Last Straw: The Additive Effects of Interpersonal Stressors on Service Sabotage[J]. International Journal of Psychology. 2012(1):504.

[34]RUPP D, SPENCER S. When Customers Lash Out: The Effects of Customer Interactional Injustice on Emotional Labor and the Mediating Role of Discrete Emotions[J]. Journal of Applied Psychology, 2006. 91(4):971 – 978.

[35]杨俊明. 凌仪玲. 黄慧心. 恶质顾客为对第一线员工服务破坏意图之影响[C]. 2009 服务业行销研讨会. 2009. 5

[36]WANG M. et al. Daily Customer Mistreatment and Employee Sabotage Against Customers: Examining Emotion and Resource Perspectives[J]Academy of Management. 2011,54(2):312 – 334.

[37]LUO P, BAO Z. Affectivity, Emotional Exhaustion, and Service Sabotage Behavior: The Mediation Role of Rumination[J]. Social Behavior and Personality: an International Journal. 2013,41(4):651 – 661.

[38]CHI N W, TSAI W C, TSENG S M. Customer Negative Events and Employee Service Sabotage: The Roles of Employee Hostility, Personality and Group Affective Tone[J]. Work and Stress. 2013,27(3):298 – 319.

[39]FERGUSON M. et al. A Two – study Examination of Work – family Conflict, Production Deviance and Gender[J]. Journal of Vocational Behavior. 2012,81(2):245 – 258.

[40]SHAO R, SKARLICKI D P. Service Employees’ Reactions to Mistreatment by Customers: A Comparison of North America and East Asia[J], Personnel Psychology, 2014,67(1):23 – 59.

A Review of Previous Researches on Service Sabotage and Prospects for Its Future Research

YU Wei¹, ZHANG Peng²

(1. School of Business Administration, Shandong University of Finance and Economics, Jinan 250014, China;
2. School of Management, Jinan University, Jinan 250002, China)

Abstract:Service sabotage, occurring in the process of interaction between employees and customers, is a behavior performed by employees when they deliberately violate the norms for service and interpersonal contact. It damages the customers’ welfare and interests and is characterized by widespread existence, complex inducement and serious consequences. Therefore, scholars have paid much attention to its performance and occurrence mechanism in recent years. This paper reviews the existing literature involving service sabotage in terms of connotation, classification, measurement, pre – influence factors and consequences, puts forward a framework for analyzing service sabotage pre – influence factors, and points out that the future research directions include a deeper analysis of the complex functions of all the influencing factors based on the local culture and a deeper analysis of the causes for impulsive service sabotage.

Keywords:service sabotage; subject – object interaction; anti – production behavior

(责任编辑 刘小平)