

An Empirical Study on the Effects of Internal Service Quality on Enterprise Performance

—Take Communication Service Industry for Example

Gongmin Zhao, Yuan Xue, Jing Jia

College of Economics and Management, North University of China, Taiyuan
Email: moguhuhu@126.com

Received: Jan. 30th, 2014; revised: Feb. 28th, 2014; accepted: Mar. 5th, 2014

Copyright © 2014 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

Enterprise always pays more attention to its performance. The appearance of internal service quality provides a new opportunity for enterprise to develop its performance. This paper takes a communication company for example, on the basis of trying to compartmentalize internal service quality into training education quality, service support quality, human environmental quality and compensation incentive quality, establishes a conceptual model of internal service quality's influence on enterprise performance, and tests it by applying the structural equation model technique to explore the influence degree of various aspects' internal service quality on enterprise performance. Results show that internal service quality's impact on enterprise performance is mainly from training education quality, service support quality, and compensation incentive quality in internal service quality. Through employee satisfaction, internal service quality affects customer satisfaction, thus affecting enterprise performance and internal service quality has a direct impact on enterprise performance, but a more limited impact.

Keywords

Internal Service Quality; Employee Satisfaction; Customer Satisfaction; Enterprise Performance

内部服务质量对企业绩效影响的实证研究

—以通信服务业为例

赵公民, 薛媛, 贾静

中北大学经济与管理学院，太原
Email: moguhuhu@126.com

收稿日期：2014年1月30日；修回日期：2014年2月28日；录用日期：2014年3月5日

摘要

绩效是企业一直关注的焦点，内部服务质量的提出为企业绩效的提升提供了新契机。本文以某通信公司为例，试图将内部服务质量划分为培训教育质量、业务支持质量、人文环境质量和薪酬激励质量，构建内部服务质量对企业绩效影响的概念模型，通过结构方程模型方法对模型进行检验，以探索内部服务质量各方面对企业绩效的影响程度。研究表明，内部服务质量对企业绩效的影响主要来源于内部服务质量中的培训教育质量、业务支持质量和薪酬激励质量；内部服务质量通过员工满意影响顾客满意，从而影响企业绩效；内部服务质量对企业绩效有直接地影响，但影响较为有限。

关键词

内部服务质量；员工满意；顾客满意；企业绩效

1. 引言

当前人才的竞争是企业激烈竞争的关键所在，内部服务对于企业成功所起到的至关重要的作用已经逐渐得到企业管理者的重视。企业绩效是企业一直关注的焦点，而内部服务质量作为新兴理论则成为企业绩效提升的新契机。随着服务经济的到来，国内通信服务企业在改革开放的优惠政策下，发挥了巨大的经济潜力，取得了突飞猛进地发展，但在发展过程中，通信服务企业内部服务问题越来越突出。因此研究通信服务企业内部服务质量对企业绩效地影响，探讨通信服务企业如何更有效地进行内部服务管理，将帮助通信服务管理者寻求企业更优的管理模式，从而对通信服务企业绩效的提高起到借鉴意义。

已有文献关于内部服务质量的研究大致有以下三类。一是内部服务质量与企业内部各因素的关系研究，如宁智(2004)、肖启鹏(2005)研究了内部服务质量对员工满意度和忠诚度的影响[1] [2]；黄培伦等(2008)提出并验证了内服服务质量、关系质量对内部顾客忠诚的影响机制整合模型[3]。二是内部服务质量的测量与评价研究，Parasuram 等(1985)提出的 SERVQUAL 量表这一经典测量工具，成为测量内部服务质量的基本分析框架和理论指导，随后 Farner(2001)、Jun(2010)等学者对 SERVQUAL 维度进行修正[4]-[6]；此外，也有学者提出全新的测量维度，如 Brand-Jones(2010)、薄湘平(2012)等[7] [8]。三是内部服务质量与外部服务质量关系研究，汪纯孝和岑成德(2001)等指出内部服务质量直接或间接的影响外部服务质量[9]；Bellou 和 Andronikidis(2008)认为有效管理内部顾客的管理人员也会对整个组织的对外服务产生示范效应[10]；Bouranta(2009)经过调查表明，内部服务质量对外部服务质量具有部分正向影响，两者关系呈现复杂的特性[11]。综上所述，对于内部服务质量的研究已取得一定成果，而对内部服务质量对企业绩效影响的研究较少，仅有国外少量的研究初步证明了内部服务质量对企业绩效的正向影响，同时，关于内部服务质量的哪些维度会对企业绩效产生的影响更突出，学者们还未达成共识，并且也未选择某个行业进行实证研究。因此，本文以通信服务业为例，通过文献梳理将内部服务质量划分为培训教育质量、业务支持质量、人文环境质量和薪酬激励质量，在构建内部服务质量对企业绩效影响的概念模型的基础上，通过设计量表进行问卷调查，运用结构方程模型探讨内部服务质量对企业绩效的作用机制，为通信服务企业管理者找到一条科学地提升企业绩效的路径。

2. 模型构建

内部服务质量的定义由外部服务质量而来，对于它的界定至今还没有统一的定义，具有代表性的是 Heskett et al.(1994)所下的定义，认为内部服务质量是企业内员工之间的态度与相互服务方式，通过内部员工对其工作、同事以及企业的知觉来衡量其水准，可见，内部服务质量就是员工对企业提供的服务感到满意的程度[12]。内部服务质量包含多方面的内容，本文借鉴内部服务质量的感知模型，按照内部服务质量的功能将其分为四类，即：培训教育质量、业务支持质量、人文环境质量、薪酬激励质量。培训教育指企业为员工提供岗位技能、职业发展所需培训的情况；业务支持是企业为员工提供工作条件、业务服务等能力；人文环境主要是员工间的人际关系、能否有效沟通等；精神激励是指员工对企业目标的认同度及企业对员工的评估与奖励等。

关于服务管理的研究，最初只是将研究重点放在企业的外部顾客上，而在研究过程中，学者们发现除了外部顾客以外，企业管理者所面对的还有一类“内部顾客”——员工，并且学者们逐渐发现，为了达到外部顾客满意，管理者首先要使内部的顾客达到满意。因此，学者们提出内部服务管理理论，其中，服务利润链理论作为内部服务管理问题的提出的溯源之一，它涉及三个主题：员工、顾客和企业，并通过利润链条将员工行为、顾客态度和企业绩效联系在一起，强调了员工满意度对外部顾客和企业绩效的重要作用，而员工的满意度主要受到来自企业内服的服务内容和过程的影响，因此，内部服务质量成为企业管理者提高企业绩效的着手点，本文以通信服务业为例，从内部服务质量出发，研究内部服务质量、员工满意、顾客满意、企业绩效之间的关系，从而探析出通信服务企业内部服务质量是如何对企业绩效产生影响和发挥作用的。

2.1. 理论假设的提出

2.1.1. 内部服务质量与员工满意

员工满意是组织行为学中的一个重要变量，是指员工基于自身的工作体验和工作机理而获得的一种愉悦、正向的感情状态[13]。在上述的服务利润链理论中，从链条逻辑关系来看，内部服务质量与员工满意度存在直接影响关系。同时，上述内部服务质量的定义从侧面也印证了内部服务质量与员工满意度之间存在一定的关系。

国内外学者的相关实证研究也表明，良好的内部服务质量对员工满意具有重要的作用。如 Hallowell 等(1996)通过调研表明，内部服务质量对员工满意度起着显著正向的影响[14]；质量管理专家 Feigenbaum(1999)认为组织若想获得竞争优势，就必须得到组织内部员工的支持与承诺，尽量提供让员工感到满意的内部服务[15]。全面质量管理理论也体现了内部服务质量与员工满意度两者之间的关系。

此外，经过对通信服务企业管理实践的长期观察表明，若管理者通过实施一系列有效的措施来改善员工的工作环境、支持与激励员工的工作、为员工提供科学的职业发展路径等，会缩小小员工对工作及其回报的期望值和实际值的差距，从而使员工感到满意。

综上所述，基于已有的理论、文献研究及实践经验，针对内部服务质量与员工满意提出以下假设：

H1：培训教育质量对员工满意具有正向影响。

H2：业务支持质量对员工满意具有正向影响。

H3：人文环境质量对员工满意具有正向影响。

H4：薪酬激励质量对员工满意具有正向影响。

2.1.2. 员工满意与顾客满意

顾客满意是指顾客对产品或服务的评价和总体反应，它是顾客通过消费产品或服务所带来的令人愉

悦的感觉[16]。针对如何提高顾客满意度，学术界普遍认为员工满意度是其影响因素之一。如产生于 20 世纪 70 年代末、80 年代初的内部营销理论，其核心价值在于提出了从内部顾客满意到外部顾客满意的企业价值链[17]。此外，许多学者通过实证研究得出两者之间是密切相关的，如 1995 年欧洲学者的研究表明：若无满意的员工，就无满意的顾客；Rucci(1998)对美国希尔斯公司进行调查发现，当员工满意度提高 5 个百分点时，顾客满意度随之就会提升 1.3 个百分点；Burke(2005)等则以加拿大金融服务企业和国际零售公司为对象研究得出，员工满意对顾客满意具有直接的正向作用[18]。

基于以上实证研究，学者们提出企业管理者应该采取措施来提高员工的满意，进而保证员工为顾客提供的高品质的服务，从而达到顾客满意。因此，只有员工的满意，才能带来顾客的满意。

综上所述，提出员工满意与顾客满意的关系假设 H5：

H5：员工满意度对顾客满意度具有正向影响。

2.1.3. 顾客满意与企业绩效

从 20 世纪 90 年代起，很多学者研究了顾客满意与企业绩效的关联性，服务营销理论认为，顾客满意是企业建立顾客关系的前提，而利润会随着顾客与企业关系的日渐长久而上升。非常满意的顾客更可能成为企业忠诚的追随者，随之带来大量的重复购买、交叉购买，并传播正面的口碑，相反，顾客会因不满意而离去，导致企业的顾客保留率下降，因此，拥有较高满意度的企业将会拥有更多的长期顾客，从而获取更高的利润[19]。

现已有大量研究发现顾客满意度对企业绩效的多项衡量指标有正向关系。黄劲松等(2004)指出对于企业市场份额来说，顾客满意是其关键的决定因素[20]。Vikas 等(2005)认为顾客满意度的提高对企业财务绩效具有长期的作用，并且可以带来提高收入和降低成本的双重影响[21]。Gruca 和 Matzler(2005)则通过研究证实了顾客满意度与企业现金流的稳定正向关系[22] [23]。王毅和赵平(2010)研究结果证实了顾客满意度对企业财务绩效的积极促进作用[24]。

上述研究从不同角度证实了顾客满意对企业绩效的正向影响。在实践中，因顾客满意对服务企业起着越来越重要的作用而成为企业管理者关注的焦点，越来越多的服务企业在顾客满意方面投入大量的精力和资源以期获得更高的利益回报。

综上所述，提出顾客满意度与企业绩效的关系假设 H6：

H6：顾客满意对企业绩效具有正向影响。

2.1.4. 内部服务质量与企业绩效

上述设定了内部服务质量影响员工满意，进而影响顾客满意，最终影响企业绩效的间接影响路径，但在现有的实证研究中，部分研究也证明了内部服务质量对企业绩效具有直接正向影响。Caruan 和 Pitt(1997)以英国 131 家大型服务企业为调查对象，内部服务质量显著正向影响企业整体绩效水平[25]。Zailani 等(2006)通过对马来西亚酒店业进行调查，结果表明内部服务质量对企业经济效益指标，如资本回报率、销售增长率等具有显著正向影响[26]。Wang(2011)基于台湾涉外酒店的实证研究表明，内部服务质量对企业整体绩效有显著的直接正向影响[27]。

由此可见，内部服务质量对企业绩效的影响是全面的、深刻的，高质量的内部服务既可能通过员工、顾客满意对企业绩效产生间接影响，也会产生经济效益，对企业绩效产生直接的影响。

综上所述，针对内部服务质量与企业绩效提出以下假设：

H7：培训教育质量对企业绩效具有正向影响。

H8：业务支持质量对企业绩效具有正向影响。

H9：人文环境质量对企业绩效具有正向影响。

H10: 薪酬激励质量对企业绩效具有正向影响。

2.2. 概念模型的提出

在对文献研究梳理的基础上, 针对以上假设, 提出内部服务质量对企业绩效影响的结构模型, 如图 1 所示。

3. 实证研究

3.1. 指标设计

内部服务质量: 对于内部服务质量的测量, 以 Brady 和 Cronin 所提出的内部服务质量维度模型和内部服务质量感知模型为参考, 将内部服务质量划分为四个维度, 分别为培训教育质量、业务支持质量、人文环境质量和薪酬激励质量, 每个维度采用不同的题项进行测量, 具体测量指标参考 Brady 和 Cronin(2001)所涉及的问卷[28], 并在 Hallowell et al.(1996)总结归纳的八个维度内部服务质量(Internal SERVQUAL)量表的基础上增加了五个测量题项, 共设定 13 个问项。

员工满意: 通过对关于人力资源管理方面研究的整理, 对员工的初步访谈及专家的意见, 以员工的工作意愿、辞职意愿、工作忠诚度、总体满意程度来衡量员工满意度。其中, 辞职意愿是反向测量题, 分值越高, 代表员工越不愿意辞职。

顾客满意: 在衡量顾客满意时, 将顾客对服务质量的感知程度纳入考虑的范围, 同时参考中国顾客满意度指数(CCSI)测评体系, 最终选择感知服务质量、服务超预期程度、重复购买率和总体服务满意程度作为顾客满意的测量指标。

企业绩效: 企业绩效的评价方法较多, 而平衡计分卡作为一种综合的评价方法, 具有一定的全面性和科学性。因此, 本文采用平衡计分卡作为衡量企业绩效的指标体系, 从财务绩效、客户绩效、流程绩效、学习和成长绩效四个维度予以测量。具体测量指标参考国内学者乔均(2007)设计的企业绩效评价指标体系[29], 并在此基础上进行简化, 设定了 13 个问项。根据上述测量题项, 形成内部服务质量、员工满意、顾客满意和企业绩效四个量表。

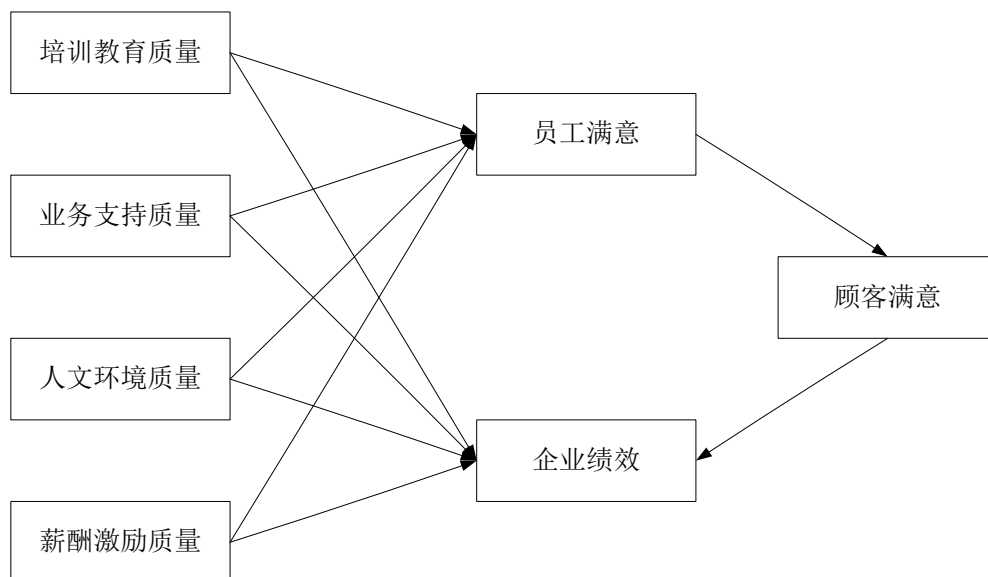


Figure 1. The structure model of internal service quality impact on enterprise performance
图 1. 内部服务质量对企业绩效影响的结构模型

3.2. 问卷设计与数据收集

本研究的问卷内容包括三个部分：第一部分为内部服务质量与员工满意问卷；第二部分为外部顾客满意问卷；第三部分为企业绩效问卷。调查对象为某通信企业及下属的地市级营业厅前后台员工、中高层管理者及山西省境内的外部顾客。问卷中的测量问项均采用李克特 5 级量表，1 表示“非常不同意”，5 表示“非常同意”。为了使被调查者更容易理解题项的意思，题项采用简洁通俗的语句，并在题项后对涉及的专业词汇进行补充解释。

问卷发放采取实地走访和发送邮件相结合的方式，在相关部门及领导的帮助和协调下，一是实地调查，采用面对面调查方式，当面填写，当场收回。二是邮件调查方式，在邮件中对问卷填写进行了详细的说明，并强调会严格保密问卷内容。调查针对员工、顾客、中高层分别发放了 400 份，其中员工调查问卷回收 352 份，剔除数据缺失及明显存在偏差的问卷 14 份，最终得到有效问卷 338 份，有效回收率达 84.5%；顾客调查问卷回收 332 份，其中 9 份问卷缺失数据而被舍弃，最终的有效问卷为 323 份，有效回收率为 80.8%；中高管理层调查问卷回收 329 份，剔除因数据缺失的 14 份无效问卷，最终的有效问卷为 315 份，有效回收率为 78.8%。有效问卷中受访员工、顾客、中高管理层的构成分布分别如表 1、表 2、表 3 所示。

3.3. 数据检验

3.3.1. 信度检验

在对描述性统计进行观察的基础上，对问卷的信度进行检验。检验时，采用 Cronbach's α 系数来评

Table 1. Statistics of surveyed staff characteristics

表 1. 受访员工特征统计表

	分类指标	人数	比率(%)
性别	男性	153	45.3
	女性	185	54.7
年龄	25 岁以下	103	30.5
	26~30 岁	128	37.9
	31~45 岁	71	21.0
	46 岁以上	36	10.6
教育程度	高中以下	29	8.6
	高中/中专	56	16.5
	大学本、专科	202	59.8
	硕士及以上	51	15.1
月薪	2000 元以下	82	24.3
	2001 元~3000 元	122	36.1
	3001 元~5000 元	98	29.0
	5001 元以上	36	10.6
工作时间	工作在半年以下	97	28.7
	工作在半年-5 年之间	241	71.3
工作性质	直接接触外部顾客	187	55.3
	不直接接触外部顾客	151	44.7

Table 2. Statistics of surveyed customer characteristics
表 2. 受访顾客特征统计表

分类指标		人数	比率(%)
性别	男性	183	56.7
	女性	140	43.3
年龄	25 岁以下	87	26.9
	26~30 岁	110	34.1
	31~45 岁	94	29.1
	46 岁以上	32	9.9
教育程度	高中以下	31	9.6
	高中/中专	74	22.9
	大学本、专科	135	41.8
	硕士及以上	83	25.7
月薪	2000 元以下	81	25.1
	2001 元~3000 元	148	45.8
	3001 元~5000 元	61	18.9
	5001 元以上	33	10.2
来营业厅的频繁程度	较少来	140	43.3
	经常来	183	56.7

Table 3. Statistics of surveyed medium and senior management features
表 3. 受访中高层管理特征统计表

分类指标		人数	比率(%)
性别	男性	287	91.1
	女性	25	8.9
年龄	25 岁以下	13	4.1
	26~30 岁	85	27.1
	31~45 岁	140	44.4
	46 岁以上	77	24.4
教育程度	高中/中专	17	5.4
	大学本、专科	206	65.4
	硕士及以上	92	29.2
月薪	7000 元以下	67	21.3
	7001 元~8000 元	82	26.0
	8001 元~10000 元	85	27.0
	10001 元以上	81	25.7
职务	高层主管	185	58.7
	中层主管	130	41.3

估样本的信度，信度检验结果见表4。从表中可以看出，各潜变量的Cronbach's α 系数均大于0.7，说明这些变量内部一致性较好。整个问卷的Cronbach's α 系数为0.855，说明整个问卷具有较好的稳定性和可靠性。因此，本研究所采用的问卷具有较高的可信度。

3.3.2. 效度检验

在对效度进行测量时，选用SPSS11.5统计分析软件对样本进行Bartlett球形检验和KMO检验，Bartlett球形检验的统计量数值较大，且其对应的相伴概率值0.00小于显著性水平0.05，则拒绝零假设，说明数据适合做因子分析。KMO的值为0.937 > 0.9，证明样本充足度高，因此，本问卷及各因子组成项目的构建效度好。

采用主成分分析对问卷各组成部分进行因子分析时，内部服务质量的13个题项累计方差贡献率为73.705%，员工满意的4个题项累计方差贡献率为77.401%，顾客满意的4个题项累计方差贡献率为72.550%，企业绩效的14个题项累计方差贡献率为74.186%，都能够解释问卷中大部分的原始信息，解释能力较强。此外，内部服务质量、员工满意、顾客满意和企业绩效的因子载荷均高于0.7，说明这些变量之间的相关性高，聚合效果好。

为了对问卷的效度进行进一步的检验，本研究使用Lisrel8.70软件进行验证性因子分析，以此来衡量模型与数据的拟合度，模型拟合度的评价指标及标准见表5。通过将指标值与评价标准进行对比，可以看出，指标值均接近评价标准，因此表明模型与数据的拟合度较好，并且变量具有较好的收敛效度。

另外，还对各变量因子区分效度进行了检验，通过比较变量的平均方差萃取值(AVE)和相关系数平方值可知，各个变量平均方差萃取值大于0.5，并且大于该变量与其他变量的相关系数平方值，因此认为各结构变量因子都具有较好的区分效度，总的来说模型具有较好地效度结构。

4. 研究结果

本研究运用结构方程模型软件Lisrel8.70，对内部服务质量对企业绩效的影响模型进行结构方程估计，模型如图2所示。

根据内部服务质量对企业绩效影响的结构模型图，结构模型的路径系数及假设检验结果见表6。从实证结果来看，本研究提出的10个假设中，有6个得到了支持，4个未通过检验。培训教育质量、业务支持质量、人文环境质量分别可以解释员工满意的47%、26%、36%，员工满意可以解释顾客满意的62%，顾客满意可以解释企业绩效的51%，薪酬激励质量可以解释企业绩效的19%。从路径系数上来看，从以下几个方面进行概括分析：

1) 内部服务质量通过员工满意和顾客满意会对企业绩效产生影响。其中培训教育质量、业务支持质量和薪酬激励质量的影响较大，这一结论说明，员工满意不仅仅与薪资有关，现代员工更注重企业对自身的培训、职业规划以及在工作中提供的业务支持。此外，内部服务质量通过员工满意和顾客满意影响企业绩效这一间接路径得到支持，这符合服务利润链理论的研究内容，证明通信服务企业通过提高内部服务质量来赢得员工满意和顾客满意，最终实现绩效提升的做法是有效的。

2) 内部服务质量对企业绩效有一定的直接影响，但影响较为有限。这表明，企业绩效的影响因素是由多种因素综合而成的，另外这一结果还表明，通信服务企业提高内部服务质量是以绩效为导向的。在内部服务质量对企业绩效的直接影响中，薪酬激励质量的影响显著且成正向。薪酬激励虽然不是企业内部服务的重要内容，但它是最直接，在短时间内最快达到企业绩效提升的方式。而对员工的培训教育是一个过程，其影响较低，证明企业的培训体系还不够系统，导致员工培训的作用不能完全发挥作用，未能迅速的转化为生产力以提升企业绩效。从业务支持和人文环境质量的影响成负向中可以推论，企业支持性服务的基础作用未能完全发挥为员工营造良好的工作环境，并且企业内部横向、纵向沟通效果方面

Table 4. Cronbach's alpha coefficient table
表 4. Cronbach's α 系数表

潜变量	题数	Cronbach's α 系数
内部服务质量	培训教育质量	0.852
	业务支持质量	0.796
	人文环境质量	0.863
	薪酬激励质量	0.790
企业绩效	财务绩效	0.860
	客户绩效	0.823
	流程绩效	0.783
	学习和成长能力	0.826
员工满意	4	0.832
顾客满意	4	0.866
整个问卷	35	0.871

Table 5. Evaluation index and standard of the fit of the whole model
表 5. 整体模型拟合度的评价指标及标准

指标	df	χ^2	χ^2/df	P	NNFI	CFI	IFI	GFI	AGFI	RMR	PGFI	RMSEA
指标值	138	301.71	2.186	0.00	0.88	0.94	0.95	0.86	0.87	0.046	0.62	0.069
评价标准	—	—	<3	<0.1	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	<0.05	>0.5	<0.08

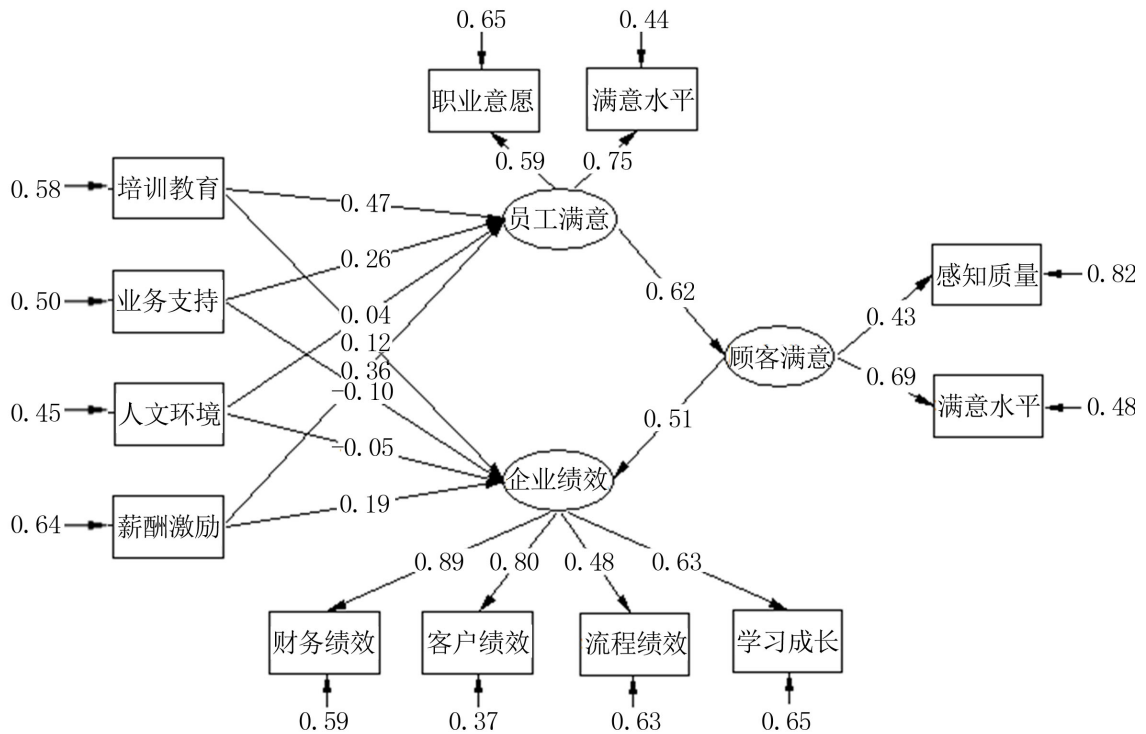


Figure 2. The structure model of internal service quality impact on enterprise performance
图 2. 内部服务质量对企业绩效影响的结构模型图

Table 6. The path coefficient and hypothesis testing results of structure model
表 6. 结构模型的路径系数和假设检验结果

假设路径	标准化系数	T 值	结果
H1: 培训教育质量→员工满意	0.47	5.93***	支持
H2: 业务支持质量→员工满意	0.26	3.05**	支持
H3: 人文环境质量→员工满意	0.04	0.85	不支持
H4: 薪酬激励质量→员工满意	0.36	3.32**	支持
H5: 员工满意→顾客满意	0.62	7.88***	支持
H6: 顾客满意→企业绩效	0.51	4.17***	支持
H7: 培训教育质量→企业绩效	0.12	1.27	不支持
H8: 业务支持质量→企业绩效	-0.10	-2.26	不支持
H9: 人文环境质量→企业绩效	-0.05	-0.51	不支持
H10: 薪酬激励质量→企业绩效	0.19	2.52*	支持

注: *表示 $p < 0.1$ (双尾), **表示 $p < 0.05$ (双尾), ***表示 $p < 0.01$ (双尾)。

尚待完善。

3) 员工满意对顾客满意的正向影响较为显著,解释力为 62%,这一结果符合绝大多数学者的研究结论——“员工满意与顾客满意两者间存在正向影响关系”。

4) 顾客满意对企业绩效具有显著的正向影响,解释力为 51%,这一结果可能恰好反映了通信服务企业已经认识到顾客满意对企业绩效的决定作用,并在竞争过程中,从顾客角度出发,逐步建立顾客导向的服务战略。

5. 结论及管理启示

本文以通信服务业为例,利用通信服务企业的实际数据,对内部服务质量对企业绩效的影响进行了实证研究。研究表明,内部服务质量通过员工满意、顾客满意来影响企业绩效较为显著,在通信服务业中内部服务质量所具有的重要作用已得到管理者的重视,但其重视程度还有待提高。对于企业来说,从内部服务质量出发,最终影响企业绩效是一条长远而缓慢的路。传统的企业忽略了内部服务,以牺牲员工满意来保证顾客满意和企业绩效,实践证明,采取这样的做法只有一时之功而无长久之效,因此企业管理者应寻求长远的发展,使企业的发展形成良好的循环。

此外,内部服务质量对企业绩效也有一定的直接作用。通信服务企业通过提高内部服务质量,可以省去企业内部一些冗杂不必要的环节及各种交易成本,从而使企业更为高效地运作,影响企业绩效。其意义在于企业应将内部资源整合起来进行优化配置,使其内部资源效益最大化,并可提供更多更好的服务,使企业从同质化竞争中脱颖而出,直接创造更高的绩效。因此,企业在注重内部服务质量,立足长远发展的同时,也要关注短期内绩效提升的方法。

最后,关于内部服务质量中培训教育质量、业务支持质量、人文环境质量和薪酬激励质量对企业绩效影响的程度,实证结果表明,虽然人文环境质量的影响较弱,但培训教育质量、薪酬激励质量、业务支持质量和人文环境质量对员工满意都有着正向的影响。因此,服务型应从以下四方面努力:

1) 企业应将完善培训体系作为提高内部服务质量的重要条件。结合员工个人发展要求,针对不同对象,采用不同的培训方式,选择的培训内容应考虑到员工自身意见,在员工具备自己的岗位所需的知识技能的基础上,鼓励并引导他们了解其他部门岗位所提供的服务以及他们之间的协调工作,使员工逐步

树立起顾客导向的思想。

2) 企业应将优化薪酬制度作为提高内部服务质量的基础条件。著名心理学家亚当斯认为,薪酬的公平性比薪酬的种类和数量更能激发员工的工作动机和行为,所以要针对全体员工制定并贯彻实施公平、合理的薪酬制度和绩效评估体系,并以员工的需要和公司经营目标为中心,从奖励的价值、数量、时间、公平和喜爱的角度设计奖励制度。以此来激发员工工作热情来提高员工满意度。

3) 企业应将提供充分的业务支持作为提高内部服务质量的必要条件。企业需要从多个方面为员工提供资源服务,包括良好的工作环境、畅通的信息资源、部门领导地授权和其他员工地支持配合等,这些资源服务地提供促使员工更好的完成自己的工作,在一定程度上,可以将员工工作扩大化和丰富化,改变员工完成任务的工作方式,使员工可以更加主动积极地参与工作,产生自我成就感,提高其满意程度,从而实现企业绩效的改善。

4) 企业应将营造良好的人文环境作为提高内部服务质量的辅助条件。员工的成长离不开愉快的工作氛围,给予员工开放沟通的机会,以讨论的方式让员工具有参与感,使员工彼此之间高度地信任、坦诚地沟通,都为共同目标而努力,从而建立召之即来、来之能战、战之能胜的高效团队,最终为企业带来价值。

当然,本文也存在一些局限,一是存在同源误差的问题,虽然研究表明同源误差问题不足以影响研究的效度,但在今后的研究中,有必要采用配对研究等方式来避免同源误差对结论的影响。二是局限于对某个时间的横截面的研究,虽然在问卷设计中,尽可能的考虑了时间因素,引入了“近三年”等时间范围,但仍未能准确地反映出内部服务质量对企业绩效的影响关系。因此,未来的研究可以从纵向的角度来进一步验证这一影响机制。

项目基金

山西省软科学研究计划项目“基于社会网络的高技术服务机理研究”(2012041024-03);山西省高等学校哲学社会科学项目“社会网络视角下的高技术服务质量研究”(2012238)。

参考文献 (References)

- [1] 宁智 (2005) 内部服务质量与核心员工忠诚度关系研究. 硕士学位论文,西南交通大学,成都.
- [2] 肖启鹏 (2004) 探讨内部服务质量、员工满意度与员工忠诚度之间的关系研究. 硕士学位论文,华东大学,上海.
- [3] 黄培伦,黄珣等 (2008) 企业内部服务质量、关系质量对内部顾客忠诚的影响机制:基于内部营销视角的实证研究. *南开管理评论*, **6**, 10-17.
- [4] Parasuraman, A., et al. (1985) A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. *Journal of Marketing*, **49**, 41-50.
- [5] Farmer, S., et al. (2001) An Empirical Assessment of Internal Customer Service. *Managing Service Quality*, **11**, 350-358.
- [6] Jun, M. and Cai, S.H. (2010) Examining the Relationships Between Internal Service Quality and Its Dimensions, and Internal Customer Satisfaction. *Total Quality Management*, **21**, 205-223.
- [7] Brandon-Jones, A. and Silvestro, R. (2010) Measuring Internal Service Quality: Comparing the Gap-Based and Perceptions-Only Approaches. *International Journal of Operations & Production Management*, **30**, 1291-1318.
- [8] 薄湘平,马炼等 (2012) 酒店内部服务质量评价指标体系研究. *湖南大学学报(社会科学版)*, **3**, 38-41.
- [9] 汪纯孝,岑成德,刘倩 (2001) 内部营销和内部服务质量对外部服务质量的影响. *旅游科学*, **2**, 45-47.
- [10] Bellou, V. and Andronikidis, A. (2008) The Impact of Internal Service Quality on Customer Service Behavior: Evidence from the Banking Sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, **25**, 943-954.
- [11] Bouranta, N., et al. (2009) The Relationship Between Internal and External Service Quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, **21**, 275-293.

- [12] James, L.H.等著, 王兆刚等译 (2005) 服务利润链. 机械工业出版社, 北京.
- [13] Locke, E.A. (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction in Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Dunnette Marvin, Rand McNally.
- [14] Hallowell, et al. (1996) Internal Service Quality: Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management. *Human Resource Planning*, **19**, 20-31.
- [15] Feigenbaum, A. (1999) New Quality for the 21st Century. *Quality Progress*, **32**, 27-31.
- [16] Oliver, R.L. (1997) Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. McGraw-Hill, New York.
- [17] Dennis, J.C., 刘京安等译 (2000) 内部营销. 机械工业出版社, 北京.
- [18] 柴盈, 韦福祥 (2004) 服务质量内涵的综述与思考. *科技与管理*, **3**, 36-38
- [19] Christopher, L. and Jochen, W., 谢晓燕等译 (2011) 服务营销. 中国人民大学出版社, 北京.
- [20] 黄劲松, 赵平, 王高等 (2004) 基于顾客角度的市场占有率研究. *中国管理科学*, **2**, 95-101.
- [21] Vikas, M., Eugene, W.A., et al. (2005) Dual Emphasis and the Long-Term Financial Impact of Customer Satisfaction. *Marketing Science*, **24**, 544-555.
- [22] Gruca, T.S. and Rego, L.L. (2005) Customer Satisfaction, Cash Flow, and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, **69**, 15-30.
- [23] Matzler, K. and Hinterhuber, H. (2005) The Relationship Between Customer Satisfaction and Shareholder Value. *Total Quality Management & Business Excellence*, **16**, 671-680.
- [24] 王毅, 赵平 (2012) 顾客满意对企业财务绩效的影响研究——基于中国部分上市公司的面板数据. *中国管理科学*, **1**, 185-192.
- [25] Caruan, A. and Pitt, L. (1997) An Internal Measure of Service Quality and the Link between Service Quality and Business Performance. *European Journal of Marketing*, **31**, 604-616.
- [26] Suhaiza, Z., Din, S.H., et al. (2006) The Effect of Internal Measures of Service Quality on Business Performance: A Case of Hotel Industry In Malaysia. *6th Annual Hawaii International Conference on Business*, Honolulu, 25-28 May 2006, (Submitted), 1-21.
- [27] Wang, G.-L. (2011) A Study of How the Internal-Service Quality of International Tourist Hotels Affects Organizational Performance: Using Employees' Job Satisfaction as the Mediator. *The Journal of Global Business Management*, **7**, 117-128.
- [28] Brady, M.K. and Cronin, Jr., J.J. (2001) Customer Orientation Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors. *Journal of Service Research*, **3**, 241-251.
- [29] 乔均, 祁晓荔, 储俊松 (2007) 基于平衡计分卡模型的电信企业绩效评价研究——以中国网络通信集团江苏省公司为例. *中国工业经济*, **2**, 110-118.