

惡質顧客行為對空服人員服務破壞意圖之影響

JAYCUSTOMER BEHAVIOR AND ITS INFLUENCE ON FLIGHT ATTENDANTS' SERVICE SABOTAGE INTENTIONS

楊俊明 Chun-Ming Yang¹

顧景昇 Edward Ku²

黃慧心 Hui-Hsin Huang³

(101 年 2 月 8 日收稿，101 年 6 月 27 日第一次修改，101 年 9 月 5 日定稿)

摘 要

本研究探討惡質顧客行為嚴重性對空服人員服務破壞意圖之影響。以航空公司現職空服人員為樣本，結果顯示嚴重性越高服務破壞意圖越強。然而此關係卻取決於其他內外因素：(1)如空服人員知覺到組織有高度行為控制時，除對服務破壞意圖產生直接的負面效果，同時會降低惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間的關係；(2)空服人員道德意識中理想主義(相對主義)除對服務破壞意圖產生負向(正向)影響外，亦與惡質顧客行為嚴重性有二階交互效果，對服務破壞意圖有顯著負向(正向)影響；(3)最後，惡質顧客行為嚴重性、道德意識以及員工所知覺到的行為控制間，有顯著三階交互效果，道德意識會使行為控制機制的干擾效果更強或減弱。

關鍵詞： 惡質顧客行為；服務破壞；空服員；組織控制機制；道德意識

-
1. 銘傳大學觀光事業學系(所)助理教授 (聯絡地址：333 桃園縣龜山鄉大同村德明路 5 號銘傳大學觀光事業學系；電話：(03) 350-7001 ext. 5077；E-mail：cmyang@mail.mcu.edu.tw)。
 2. 國立高雄餐旅大學旅運管理系副教授 (聯絡地址：812 高雄市小港區松和路 1 號國立高雄餐旅大學旅運管理系；電話：(07) 806-0505 ext. 1220；E-mail：edwardku@mail.nkuht.edu.tw)。
 3. 長榮航空公司助理座艙長。

ABSTRACT

This research examined the relationship between jaycustomers' behavioral severity and flight attendant's service sabotage intentions. Using Taiwanese flight attendants as the sample, a scenario-based experiment suggests that several different factors may determine the relationship between jaycustomers' behavioral severity and service sabotage intentions. First, a flight attendant's perceived behavioral control mechanism has a direct negative impact and a negative interaction effect with jaycustomer severity regarding service sabotage intentions. Second, the idealism (relativism) possessed by flight attendants has a negative (positive) impact and a negative (positive) interaction effect with jaycustomer severity on service sabotage intentions. Finally, there are two significant three-way interaction effects among idealism (relativism), perceived behavioral control, and jaycustomer behavioral severity on service sabotage intentions. This research also provides the theoretical and managerial implications of this study.

Key Words: *Jaycustomer behavior; Service sabotage; Flight attendants; Organizational control; Ethical ideology*

一、前 言

近年來隨著兩岸航線的開通以及日益蓬勃的觀光產業，本國籍航空公司的運載量大幅成長，隨之而來的雖然有正面的經濟效益，但也經常出現「惡質顧客 (jaycustomer)」^[1,2]或「滋擾乘客 (unruly passengers)」^[3-7]。例如乘客在飛機上性騷擾空服員、對於空服人員頤指氣使或其他不當行為屢屢見諸媒體。但同樣地，服務人員不當對待顧客的案例卻也日益增加^[8-12]，服務人員會在顧客背後，甚至是顧客面前，蓄意破壞服務傳遞過程^[8-10, 12]，以追求個人的滿足或是紓解負面情緒^[8-15]。此種第一線空服人員的服務破壞行為(service sabotage)，不僅可能損害公司的顧客滿意度，一旦被揭露於媒體之上，更可能對企業形象產生不利影響^[8-10, 12]。在一項著名案例中，美國捷藍航空 (JetBlue) 空服人員 Steven Slater 在航班上與顧客發生衝突，不僅透過廣播系統詛咒顧客，甚至憤而打開滑梯離開，導致捷藍航空面臨嚴重的公關危機^[16]。

雖然學者已經指出，惡質顧客行為很可能是導致服務人員服務破壞的重要前因^[9-11, 13-15]，但這些研究鮮少直接驗證兩者之間的關係。在少數例外中，Skarlicki 等學者^[11]與 van Jaarsveld 等人^[13]，曾調查服務業員工遭遇顧客惡質行為與其本身服務破壞行為兩者間「發生頻率」的相關性，但這些研究並沒有說明在單一惡質顧客事件下，員工服務破壞意圖如何受其影響，因此缺乏明確的因果關係驗證。然而學者 Wang 等人則主張^[14]，從個別事件特徵探討惡質顧客行為與服務破壞間的關係，對研究而言非常重要，更有助於管理者採取適當方法與機制加以預防。為彌補過去研究不足，本研究引進「嚴重性 (severity)」此一關鍵的惡質顧客行為事件特徵^[2, 17, 18]，試圖探討其對空服人員「服務破壞

意圖」影響。對學術界而言，本研究得以立基於過去相關研究中採取調查法所得到的「發生頻率相關性」結果之上^[9-11,13-15]，進一步回應近期學者對於個別事件特徵以及其因果關係加以探討的呼籲^[14]。對於實務界而言，本研究之進行亦可幫助航空業者在發現員工遭受到惡質顧客對待時，如何從嚴重性的角度，判斷其對員工當下服務破壞意圖的影響。

但空服人員是否會由於不同嚴重性的惡質顧客行為，而產生不同程度的服務破壞意圖，很可能會受其他內外因素因素的干擾。的確，學者們認為如果要探討服務破壞行為，除了惡質顧客所扮演的情境因素之外，還必須考慮員工內部的個人特質，以及員工外部的組織特性^[9,10,14,15,19,20]。而本研究根據員工異常行為研究之發現為基礎，認為員工個人的道德意識 (ethical ideology) 以及受到組織監督的程度亦是重要前因^[9,10,21-23]。但學者指出^[8]，過去的研究並沒有探討過這三者間如何彼此交互影響服務人員的服務破壞意圖。為了解其間可能的交互關係，並對服務破壞和惡質顧客行為領域做出進一步貢獻，本研究以員工道德意識以及行為控制機制 (behavioral control)^[24-26]，分別代表員工內部 (道德意識) 以及外部 (行為控制) 影響機制，了解其對服務破壞意圖的直接影響，對於過去的研究架構做出補充。

此外，過去的研究並沒有探討這些因素之間如何交互影響員工當下的服務破壞意圖，亦沒有考量當下個別事件的特徵 (例如惡質顧客行為嚴重性) 所可能帶來的影響。因此，本研究亦同時考量行為控制機制、員工道德意識與惡質顧客行為嚴重性三者間，對於服務破壞意圖可能產生的共同影響。藉由探討各變數之間的直接與交互效果，本研究不僅補充了過去研究的不足，更得以檢視員工內部個人特質與所處企業的行為控制之間的複雜互動，有助於學術界進一步釐清組織、個人與情境因素三者間的關係，並與當下對於員工異常行為前因之學術研究中強調變數間交互效果的趨勢相符合^[11,14]。

本研究以空服員為本研究主要研究對象；本研究選擇空服人員作為研究對象的原因包括：(1)從工作特性而言，空服人員在工作上容易因「情緒勞務」造成「情緒耗竭」現象。學者^[27]指出，空服員是高度情緒勞務工作者，經常須面對性騷擾等惡質顧客行為。空服員執勤時間長、執勤地點遠離本國，且須和所服務顧客同處一密閉空間中，這些都可能使員工產生負面情緒甚至是情緒耗竭問題^[28]；(2)過去不論是惡質顧客行為或是服務破壞研究，多以餐旅業作為研究範疇，未以航空公司空服人員作為研究對象，但近期學術研究中，空服人員如何受到顧客行為的影響開始受到學者重視^[29]。因此本研究的進行有助於將服務破壞議題延伸到更多元化的運輸產業管理領域；(3)就理論角度而言，Harris 與 Ogbonna^[9,10]認為如果要對服務破壞議題進行研究，所選擇之對象最好滿足服務接觸時間較長、服務接觸內容多樣且顧客與服務人員間較為親近等條件。而研究也指出空服人員是研究工作異常行為或反社會行為的良好研究對象^[29,30]。因此，本研究採用空服人員作為研究對象，不僅延伸了過去的研究範疇，其工作特性更符合學者所呼籲從事服務破壞學術研究的標準，以及近期重視航空業服務人員的研究特色，使本研究得以對運輸產業學術研究做出貢獻。根據上述研究背景，作者進行相關文獻回顧、提出本研究假說並進行一情境法之實驗，最後根據實證結果提出理論與管理意涵，以及未來研究方向建議。

二、文獻回顧與假說

2.1 惡質顧客與服務破壞行為

2.1.1 服務破壞行為

學者 Harris 與 Ogbonna^[9] 率先提出服務破壞的概念，並定義為：員工在對顧客傳遞服務的過程中，違背組織規範，蓄意地對服務產出造成負面影響的行為，且此種行為妨礙組織目標的達成。因此，服務破壞行為並非針對企業的生產設備或其他員工造成財務與心理上的傷害，而是對「顧客—員工」的服務接觸與傳遞過程進行破壞，比起一般工作異常行為更難察覺與防範^[8]。同時，服務破壞行為所導致的負面結果更是對於滿意度、忠誠度，乃至於整體企業形象的直接傷害^[8-10]。

在相關研究中，多數學者將焦點集中在探索服務破壞行為的類型及其前因。在服務破壞行為類型的部分，Harris 與 Ogbonna^[9,31] 以餐旅業為研究對象，將服務破壞行為用兩個構面區分：服務破壞行為對顧客的公開程度（公開或隱蔽），以及員工從事服務破壞的頻率（慣例或者是偶然），並歸類出 6 大類型；後來更加入蓄意隱匿顧客抱怨，作為一種服務破壞的行為。Wallace 與 De Chernaton^[15] 則是以銀行和零售業為研究對象，發現員工從事服務破壞的行為類型大致上可區分為 3 類：對抗組織行為、蓄意降低自己的工作表現、或者是給予顧客過度的承諾卻無法達成。Browning^[19] 以旅遊業和餐旅業為研究對象，同樣對服務破壞行為進行分類研究，發現服務破壞行為可用「嚴重性（高或低）」和「是否為顧客可以直接感受（間接或直接）」做分類。由上可知，過去研究對於服務破壞行為有多樣的分類方式，這反映出 Harris 與 Ogbonna^[9] 所主張的服務破壞行為類型，會隨著產業不同而有所差異的特徵。

而在航空服務業的部分，第一線空服人員所面對的工作環境與顧客特性，更使得其在服務破壞研究上具有相當之潛在重要性。文獻指出^[32,33]，空服人員的工作特性中，包含諸多壓力因子，可能導致工作上產生各種異常行為（workplace deviance）^[30]，更傷害第一線空服人員的心理健康^[30, 32, 34]。這些導致異常行為的工作特性^[32, 33] 包括：與顧客之間直接且長時間的接觸、對於情緒控管的要求甚高、長時間處於密閉且窄小的空間中、顧客來源與要求變化多端、工時不定且需要值夜班勤務以及生理上的時差問題等等。Harris 與 Ogbonna^[9,10] 認為，如果要對服務破壞議題進行研究，所選擇之對象最好滿足服務接觸時間較長、服務接觸內容多樣，且顧客與服務人員間較為親近等條件。而研究也指出，空服人員是研究工作異常行為或反社會行為的良好研究對象^[29,30,33]。從上述的研究中我們可以發現，空服員的工作特質^[32,33] 符合文獻中對於服務破壞研究的要求，因此過去有關服務破壞的研究，應該不僅侷限於一般服務產業，更可以推展到對於第一線空服人員的研究之上。

在可能導致員工從事服務破壞行為的成因部分，透過文獻可歸納出：個人因素、組織因素、群體角色知覺以及環境因素等，都可能會影響員工的服務破壞行為^[8,9,15,19,35,36]；而且學者們多半認為惡質顧客是服務破壞的關鍵前因^[8,9,15,19,35,36]。例如 Harris 與 Ogbonna^[8,9]就指出員工藉由服務破壞，可以重新找回遭受惡質顧客不當對待所喪失的自尊。但值得注意的是，這些文獻多半採用質性方法加以探索，較少以量化方法驗證兩者之間的關係是否確實存在。在極少數採取調查法的研究中，則是發現遭遇顧客惡質行為的「頻率」，的確與從事服務破壞行為的「頻率」呈現正相關^[9,11,13,14]。但這些研究並沒有從單一事件角度分析何種特徵的惡質顧客行為，較可能引起員工的服務破壞意圖。

2.1.2 惡質顧客行為嚴重性的影響

惡質顧客行為研究近來獲得學術界高度重視，且獲得許多豐碩成果^[1,2,37-40]。所謂的惡質顧客行為乃是指顧客有意或無意地，對於企業、員工或者是其他同一服務接觸中的顧客造成困擾或傷害的不當行為^[1,41]。在航空業中，此種惡質顧客行為不僅是實務界所重視的議題，也受到學術研究者的關注，並賦與「滋擾乘客」一詞。例如在財團法人中華民國台灣飛行安全基金會於 2009 年公布之國籍航空公司客艙異常事件報告中，非理性的資擾顧客行為占全體異常事件的 41%^[42]，而學者 Yagil 的調查也顯示 74% 的英國航空第一線空服人員平均每個月至少會遇到一次的惡質顧客或滋擾乘客事件^[28]。這些常見的空中惡質顧客的滋擾事件包括暴力或憤怒的乘客^[3-7]、強占座位或者是酒醉等等^[3,7]。這些不當的乘客行為與其他服務業中所探討的惡質顧客行為如出一轍，都屬於妨礙整體服務傳遞，對於企業、員工或其他顧客造成困擾的行為^[1,41]。而分析過去有關惡質顧客行為既有的研究取向包括分析惡質顧客行為的類別^[2,41,43-46]、以及惡質顧客行為的前因^[2,17,39,47]等等。例如 Reynolds 與 Harris^[17]歸納出 3 大類惡質顧客行為的關鍵前因，包括人格特質所造成的心理障礙、對服務不滿，以及服務場景設計不當所導致的問題。在航空業上，學者楊政樺等人則專注探討地勤與空服人員面對不同滋擾乘客行為時所感受到的處理困難度與處理能力差異^[3,7]。

有部分學者認為惡質顧客行為除了會降低其他顧客的滿意度^[1,18,48,49]、降低企業財務績效與破壞設備^[1,45]，以及對員工造成長短期的心理與肢體傷害外^[1,50-53]，也很可能會增加員工服務破壞頻率或者帶來其他工作上異常行為^[8,10,11,13-15,19,54]。但過去此一研究取向的普遍特色為鮮少針對惡質顧客事件中明確可操作化的構面，探討其對員工服務破壞意圖的影響，而僅是調查兩者間的頻率關係^[11,13,14]，這些文獻雖然對本議題的研究有相當貢獻，但卻無法解釋在單一惡質顧客事件中，何種因素會對當下服務破壞意圖程度產生影響。

Fisk 等人^[29]對過去探討惡質顧客行為的研究做出彙總，認為如果要在惡質顧客行為的研究做出進一步的發展，必須要從較為抽象的角度將惡質顧客行為加以操作化，使所獲得的結果可以一般化到不同的產業脈絡之下。近期惡質顧客行為研究中指出，「嚴重性」是一可於研究中操作化以探討惡質顧客行為的關鍵構面^[1,17,18]，Harris 與 Reynolds^[2]便明確指出，惡質顧客行為可視為嚴重性的連續帶。而在顧客惡質行為分類的研究結果中，亦

隱含著不同顧客惡質行為間可能有嚴重性上的差異，例如 Harris 與 Reynolds^[2]、Lovelock^[41] 以及 Zemke 與 Anderson^[46] 都發現有些顧客會貪小便宜，這種行為明顯地比起對其他顧客或員工作肢體攻擊或性騷擾在嚴重性上輕微許多。在最近的研究中，Reynolds 與 Harris^[17] 亦主張了解惡質顧客行為嚴重性的後果，是未來研究的重要方向，並將惡質顧客行為嚴重性定義為「顧客以負面方式蓄意、違反或破壞個別服務情境內成文或不成文規矩的程度」。

社會心理學者 Bibb Latané 的「社會影響理論 (social impact theory)」^[55] 主張：其他人對我們自身的影響力大小，會與對方行為的強度或嚴重性有關。根據這個概念，楊俊明等人^[18] 便發現惡質顧客行為的嚴重性差異，會對於其他顧客產生程度不等的負面影響。同樣地，我們可以推論：嚴重性之所以會影響服務破壞意圖，乃是因為當空服人員處於惡質顧客行為情境之下時，心中會產生不舒服感受，而不舒服感受的強烈程度則取決於惡質顧客行為的嚴重性。空服人員為了降低這些不舒服的感受，可能會產生對顧客的服務傳遞過程採取對應的破壞意圖^[11,13,14]。因此，本研究主張，惡質顧客行為的嚴重性會對空服人員的服務破壞意圖有正向影響。本研究提出以下假說：

H₁ 相對於低嚴重性惡質顧客行為，高嚴重性惡質顧客行為，會引發空服人員較高的服務破壞意圖。

2.2 員工行為控制機制強度的直接與調節效果

雖然惡質顧客行為很可能會隨著嚴重性不等，而產生不同程度的服務破壞意圖，但學者指出企業可採取適當的控制機制來進行干預。Harris 與 Ogbonna^[9] 便指出：「員工多半會知覺到組織意欲管理員工行為而採取的控制機制…因此，此種系統的存在對於服務破壞會有顯著影響。」；其他服務破壞的研究，亦建議企業了解所採取的管理與稽核制度對員工服務破壞行為的影響^[8-10,15,36]，但這些研究多止於管理意涵的指引，而非實證結果。

管理控制 (management control) 可區分為產出基礎控制 (outcome control) 與行為基礎控制兩類，個別組織所施行的控制機制，實際上是介於兩端的連續帶上，且每個員工所知覺到的控制機制強度不同^[24-26,56]。行為基礎控制強調對員工行為進行監督、指導與干涉，著重員工工作投入；產出控制則以可衡量的指標（如銷售量）為基礎，而比較不在意員工工作活動。本研究的研究焦點係航空業者對空服人員的行為控制，主要原因在於產出機制控制多半搭配紅利和佣金為主的報酬方式^[57]，此一方式在航空運輸服務中並不適用。

而所謂的行為控制機制，乃是指對於員工的行為和日常工作所從事的活動進行監督，其管理的重點在於管理者高度指引員工表現出正確的外在行為^[24-26,56]。換句話說，行為控制機制的內涵在透過管理者的干涉與要求，以及透過給予員工足夠的訓練和知識，使員工在職場上展現出合乎規範的行為，並以此評斷員工在行為與技巧上的表現，而非以員工行為的結果（例如銷售量）來評斷員工的表現好壞^[24-26,56]。必須強調的是，行為控制機制的內涵不僅僅是在設定行為規範，更在管理者所提供的技術與知識的指引和訓練。高度的行

為控制機制代表員工在工作上的自我裁決範圍越小，因此員工必須嚴格遵守組織所交付的服務流程、依循組織規範，並強化自己的工作技巧與知識^[24-26,56]。雖然第一線空服人員在進入職場時都會接受組織對於行為標準的相同訓練，並且被告知必須要遵行相同的標準作業程序，然而過去的文獻指出，每個員工所知覺到的行為控制機制的強度並不會相同^[24-26,56]。

在滋擾乘客的研究上，國內學者楊政樺等人^[3,7]以及學者 Rhoden 等人^[6]，都呼籲航空業者應該給予第一線空服或地勤人員更多的訓練，使其能夠具備相關的知識與技術來面對滋擾乘客。學者們所抱持的此一觀點，正與行為控制機制中所主張管理者應該給予干涉和指導的內涵一致^[24-26,56]。

在員工異常行為與服務破壞研究上，學者發現員工感受到的行為控制機制強度與工作異常行為的發生有負向關係^[47,48]。在服務破壞上，Harris 與 Ogbonna^[10]亦以調查法發現員工所知覺到的行為規範強度的確與服務破壞有負面關係，近期 Kish-Gephart 等人^[20]以後設分析法探討組織特徵對員工從事非道德行為的影響，亦指出當組織內存有明確行為準則（亦即員工受到高度行為控制機制監督）時，會有較低的不道德行為傾向。根據上述文獻，本研究認為從員工個體外部而言，行為控制機制越強會使員工在面對惡質顧客時有較低的服務破壞意圖。因為服務破壞將會有違組織的服務規範及控制系統，對於自身的工作福祉產生不利影響。本研究提出以下的假說：

H₂ 空服人員所知覺到組織的行為控制機制強度，對服務破壞意圖有負向影響。

此外，本研究認為空服人員所知覺到的行為控制除了直接降低服務破壞意圖外，也會與當下惡質顧客行為嚴重性產生交互作用，共同影響服務破壞意圖。Wang 等人^[14]在針對電話客服中心進行的研究中便發現，如果員工對於服務規則有強烈的承諾，會削弱日常工作中惡質顧客遭遇頻率與服務破壞頻率兩者間的正向關係。根據計畫行為理論^[58-60]的觀點，這是因為當員工知覺到高度行為控制時，會認為對顧客進行報復成功的機率較低，因此不論惡質顧客行為嚴重性程度如何，服務破壞意圖都會較低，亦即「嚴重性—服務破壞意圖」的關係較弱。反之，當員工認為組織並未施加明確的行為控制機制時，會隨著惡質顧客行為嚴重性而有對等的服務破壞意圖。本研究提出以下假說：

H₃ 空服人員所知覺到的行為控制機制越強，會使得惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間的正向關係減弱。

2.3 個人道德意識的直接與調節效果

2.3.1 直接效果

除了在員工個人外部，組織所採用的行為控制機制外，學者指出員工內部的個人特質差異對服務破壞行為亦有影響^[9-11,13,14]。在各種個人特質中，本研究認為員工所抱持的道德意識具有關鍵的角色，這是因為：(1)服務破壞是一種違背職業道德與規範的行為^[9-11]；

(2)近期研究顯示員工的道德認同與道德意識，會與工作中異常行為或服務破壞行為有關^[11,21]。例如在員工異常行為的研究上，Henle 等人^[21]發現道德意識中的理想主義與工作異常行為呈負相關，相對主義則與工作異常行為無顯著相關。Skarlicki 等人^[11]則是從員工的自我概念觀點出發，衡量受訪者自我概念中之道德認同 (moral identity)，在顧客所引起的知覺人際不公平程度以及服務破壞頻率的關係中所扮演的調節變數角色；其結果顯示，不同的道德認同構面會調節人際不公平與服務破壞頻率間的關係強度。

本研究主張員工所抱持的道德意識^[61-66]所扮演的角色亦不容忽視；相較於 Skarlicki 等人^[11]所探討的道德認同重視的是「我是否是一個道德的人？」，道德意識指個人對於事物對錯、好壞等判斷的完整信念、價值觀、標準以及自我定義^[66]，強調個體在不同情境時產生的「道德決策與判斷傾向」，更重視的是個體對特定情境的反應。

道德意識包含兩個構面^[61-63]：理想主義 (idealism) 指個人對自身行為與他人福祉間關係的看法，理想主義越強會盡可能避免對他人造成傷害，反之則會認為個體要達成目的，傷害他人可能是必要的。相對主義 (relativism) 則代表個人對道德標準是否為不可妥協的看法，相對主義越高代表個人認為道德是因時制宜，而非普世標準^[61-63]。文獻中指出相對主義傾向較高者，比較不關心他人福祉^[65]、較不會對加害者有負面評價^[61]、也較不會展現誠實與廉潔行為^[67,68]。理想主義傾向較高者，比較能察覺道德問題^[57]、會認為道德對組織效能是重要議題^[69]。Kish-Gephart 等人^[20]的後設分析研究中則發現，理想主義與相對主義分別對於員工的異常行為有著正負不同的影響，高理想主義會降低異常行為，相對主義越高則會提高異常行為。雖然文獻指出道德意識很可能會影響員工在職場中的異常行為，但卻沒有在服務破壞的研究中考量此一重要的因素。有鑑於服務破壞是員工在職場上對顧客或組織造成負面影響的不道德行為，且過去研究明確指出必須要考量員工道德意識的角色^[21]。藉由將員工道德意識納入架構中，本研究得以對過去有關服務破壞的理論架構做出補充與貢獻。

根據上述的文獻，本研究推論：當員工道德意識中的理想主義越強，會認為不論顧客如何惡質，都應該堅持道德的標準 (亦即遵循工作道德)，因此會有比較低的服務破壞意圖。而道德意識中相對主義比較強的員工，會認為道德判斷是因地制宜的結果，若情境改變，道德判斷標準也應該跟著改變。因此，高相對主義的員工在面對惡質顧客時，很可能會認為採取服務破壞行為並沒有違背所謂的「道德標準」；他們會主動地合理化自己的非道德行為^[21,70]，認為服務破壞只是「因時制宜」的結果，是因應外界情境而產生的短暫反應。本研究提出以下假說：

H₄. 空服人員所保持的道德哲學，對服務破壞意圖有顯著影響。

H_{4a}. 空服人員所抱持理想主義越高，服務破壞意圖越低。

H_{4b}. 空服人員所抱持相對主義越高，服務破壞意圖越高。

2.3.2 調節效果

本研究主張，惡質顧客行為嚴重性與員工當下服務破壞意圖之間，同樣會因為員工個

人道德意識的強度不同而有不同的關係強度。此看法呼應文獻的看法，例如 Skarlicki 等人^[11] 發現個人的道德認同，會減弱人際不公平性以及服務破壞意圖之間頻率的關係；而 Hastings 與 Finegan^[70] 的實證資料雖然未達顯著，但迴歸係數的方向則同樣支持個人的道德意識減弱組織不公平性與員工工作異常行為間的正向關係。究其背後原因很可能是因為 Hastings 與 Finegan^[70] 係採調查法探討整體知覺公平與異常行為「頻率」之間的關係，而非對於特定事件的反應所致。綜合上述文獻，本研究推論：空服人員理想主義越高，越會認為任何情境下道德標準都不應妥協，因此惡質顧客行為嚴重性和服務破壞意圖間的關係較弱。然而，若空服人員相對主義越高，則會認為服務破壞可以合理化為對惡質顧客行為情境的適當回應，且隨著惡質行為嚴重性上升則服務破壞意圖更強烈。本研究提出以下假說：

- H₅ 空服人員的個人道德意識強度，會影響惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間關係的強度。
- H_{5a} 空服人員個人的理想主義程度越高，會使得惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間的正向關係減弱。
- H_{5b} 空服人員個人的相對主義程度越高，會使得惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間的正向關係越強。

除了上述的二階交互效果外，本研究進一步主張：行為控制機制作為員工外部因素，是否能發揮效果降低惡質顧客行為嚴重性對服務破壞意圖的正向影響，會取決於員工的道德意識強度。員工所知覺到的行為控制強度，反映組織施加在員工身上的外部影響，但道德意識則反映了員工的內在驅力。學者們曾建議，研究員工的異常行為，必須考慮當下情境特徵（例如：惡質顧客事件）、內在個人特質（例如：道德意識）與外在組織因素（例如：行為控制機制）間的複雜關係^[14,20]。然而截至目前為止，卻沒有研究直接驗證個人因素與組織因素間相互牽制的交互影響。藉由探討作為外部影響的行為控制機制強度，與作為內在驅力的道德意識強度，如何與當下情境中的惡質顧客行為嚴重性共同進而影響服務破壞意圖，將使學術界得以從更為精緻的角度探討組織、個人、情境三者間的複雜關係。

本研究推論，如果員工的理想主義程度較強，那麼其內在道德標準會凌駕於外在組織的行為控制機制，使得行為控制機制角色重要性降低。這是因為個人內在特質與外在環境間並沒有衝突，因此順從內在個人特質將會是員工偏好的方案。因此，員工理想主義越高，則原本 H₃ 所預期行為控制機制對「惡質顧客行為嚴重性—服務破壞意圖」的調節效果將消失或減弱。反之，如果員工的相對主義越強，其內在特質會驅使員工在面對不同程度的惡質顧客行為時，採取對等的服務破壞^[11]，但所知覺到的外在行為控制機制，卻同時降低「惡質顧客行為嚴重性—服務破壞意圖」的關係。在兩者相衝突情況之下，員工為避免違背企業規則，會選擇服從行為控制機制的要求。因此，當員工抱持高相對主義時，則原本 H₃ 所預期行為控制機制對「惡質顧客行為嚴重性—服務破壞意圖」的調節效果將更加強烈。根據上述推論，本研究提出以下假說：

- H₆ 空服人員的個人道德意識強度、知覺到組織的行為控制機制強度與惡質顧

客行為嚴重性，對服務破壞意圖有顯著的三階交互效果。

H_{6a}. 空服人員的理想主義程度越高，則惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間之正向關係強度，越不受所知覺到的行為控制機制強度影響。

H_{6b}. 空服人員的相對主義程度越高，則惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間之正向關係強度，越會受所知覺到的行為控制機制強度影響。

三、研究設計與資料分析

3.1 實驗設計與受試者

3.1.1 研究架構與實驗設計

本研究為驗證所提出之假說，進行一單因子二水準受試者間設計操弄惡質顧客行為嚴重性強度（低嚴重性 vs. 高嚴重性），以情境故事法對空服人員進行實驗。情境故事法在文獻中也曾用以探討惡質顧客行為對其他顧客影響之上^[18,71,72]，適合本研究目的。

3.1.2 受試者結構說明

為提昇本研究之外部效度，本研究的研究對象為於國內某大型國際航空公司任職之本國籍空服人員。該航空公司為一大型國際航空公司，飛行路線包含歐美亞洲各大城市以及中國大陸。本研究共計 221 位空服人員參與，最後有效問卷數目為 198 份，有效問卷比例 89.59%。其中高嚴重性 100 份，低嚴重性 98 份。樣本人口統計結構如表 1。此一樣本結構經航空業資深人事主管檢視後，認為符合一般航空業內空服人員結構特性，因此本研究所取得之樣本有一定的代表性。

表 1 樣本人口統計特質敘述統計

變數		個數／ 平均數	百分比／ 標準差	變數		個數／ 平均數	百分比／ 標準差
年資	3 年以下	50	25.25%	服務 艙等	經濟艙	134	67.68%
	3-5 年	100	50.51%		商務艙以上	64	32.32%
	5-7 年	13	6.57%	職稱	非管理職	145	73.23%
	7-9 年	15	7.58%		管理職	53	26.77%
	9 年以上	20	10.10%	平均每月 飛行時數	70 小時以下	5	2.53%
平均 月薪	5 萬以下	22	11.11%		70-80 小時	64	32.32%
	5-7 萬	161	81.31%		81-90 小時	107	54.04%
	7-9 萬	12	6.06%		90-100 小時	18	9.09%
	9-11 萬	1	0.51%		100 以上	4	2.02%
	11 萬以上	2	1.01%	平均年齡		27.24	3.71

3.2 惡質顧客行為嚴重性操弄

3.2.1 惡質顧客行為萃取

由於現有對惡質顧客行為分類之研究^[2,17,73]多半以餐旅業作為主要研究對象，缺乏對航空業中惡質顧客行為的歸類，因此本研究在主要自變數——惡質顧客行為嚴重性——的操弄上，必須先行探索空服人員常遭遇到之惡質顧客行為。為達此一目的，本研究對 42 位目前任職於國內外航空公司的空服人員進行訪談，受訪者年資在 2 到 11 年之間。此項訪談之主要目的，在於了解空服人員於工作中所遭遇過之惡質顧客行為事件，以用作未來正式研究之情境設計。在說明過惡質顧客行為定義後，請受訪者針對個人所遭遇過的經驗提供一件以上的案例。在描述案例過程中，本研究請受訪者盡可能明確說明該惡質顧客的行為內容、顧客特性（例如性別）以及所發生的航班。最後一共有 40 位空服人員提供 56 件親身經歷之惡質顧客行為經驗。之後，本研究針對所取得的資料轉譯成逐字稿，由兩位研究助理根據過去惡質顧客行為文獻中之定義，進行訪談內容的檢視與分類，並對無法得到共識之部分進行協調。最後共得到 6 類型的惡質顧客行為（評分者間信度 [interjudge reliability] = .89），涵蓋過去文獻中所提及的多種惡質顧客行為（請見附錄 A）。

3.2.2 情境設計與嚴重性前測

根據訪談結果，本研究設計 6 則不同的情境故事，並委請兩位空服人員進行修正以符合執勤間的情況。之後對 20 名空服人員進行情境預試，以兩題 9 點尺度題項衡量空服人員對於各情境嚴重性的判斷（1 = 完全不嚴重；9 = 非常嚴重）。結果顯示性騷擾被認為是最嚴重的惡質顧客行為，而貪小便宜則是嚴重性最低。獨立樣本 *t* 檢定顯示兩種行為在嚴重性上有顯著差異（ $t_{(19)} = 30.11, p < .001, M_{\text{性騷擾}} = 8.75; M_{\text{貪小便宜}} = 4.25$ ）。因此，本研究以此二情境作為正式實驗操弄。

3.3 問卷發放流程與衡量

3.3.1 發放與回收

本研究之研究對象該航空公司任務中心均有個人信箱可供使用，因此本研究以此為抽樣基礎，隨機發放 221 份問卷（約占該航空公司全部空服人員的 10%），並將實驗情境與問卷直接置放入受試者個人信箱之中。受訪者隨機指派到嚴重性高低不同的惡質顧客行為情境中。受訪者在問卷第 1 面中會閱讀到 1 則惡質顧客行為的情境，並要求想像自己為其中主角，隨後進行嚴重性操弄確認的衡量。在第 2 頁之後則為本研究所欲受訪者回答之問項，包括受訪者在前述情境下的服務破壞意圖、個人道德意識、知覺到的行為控制機制；本研究亦衡量受試者的工作滿意度、相關的人口統計特質以及工作經驗和現況等。在填答完問卷後，受試者直接將問卷置入研究人員所設立之信箱。雖然本研究所欲探討的依變數

服務破壞意圖係屬員工的負面工作表現，直接詢問受試者可能會有潛在的社會期許偏誤 (social desirability bias)，但在本研究中，社會期許偏誤的可能性應不致於對本研究結果產生干擾，主要是因為：(1)過去的研究指出實驗設計的方式可以降低受試者產生社會期許偏誤的問題^[74]；以及(2)本研究之研究流程使受試者無法得知其他受試者身分，且在完成問卷後直接交付給本研究所設立之專門信箱，降低其他人（例如上司）得知自身反應的可能性，從而減緩了社會期許偏誤的影響；(3)Wang 等人^[14]對於服務破壞的研究中曾納入社會期許偏誤作為控制變數，但發現社會期許偏誤並不會影響員工呈報服務破壞行為的實際狀況。

3.3.2 變數衡量與信效度分析

過去服務破壞的研究，多詢問對於某特定服務破壞行為的態度^[21-23]，或實際從事服務破壞的頻率^[11,14]。這些方法雖可以了解填答者對服務破壞的態度與日常頻率，卻無法了解員工當下的服務破壞意圖。然而過去的研究並無可衡量員工服務破壞意圖的量表，本研究參考過去研究之結果^[19,22,23]，以及 Skarlicki 等人^[11]對顧客導向之工作破壞的問卷發展方式，首先由研究者撰寫 6 個題項，交由在職空服人員剔除掉語意上不易理解或認為不適當的題項後剩下 3 題，包括：「如果值勤中遇到相同的情境，我會試圖避開服務這位顧客」、「我會在服務這位顧客時故意冷淡對待他」，以及「值勤中如果有這種事情發生，我會想辦法用乘客看不到的方式報復他」。此 3 題項分別對應 Browning^[19]服務破壞分類中除對顧客直接嚴重攻擊外的其他 3 種。由於對於顧客的直接嚴重攻擊甚至傷害，可能牽涉到法律上的刑責，因此空服人員認為此種服務破壞行為幾乎不可能發生在航空業中。為了確保此 3 種服務破壞行為有嚴重性的差異，本研究以 20 位在職空服人員作為前測樣本，請其分別對 3 項行為各以 1 題 9 點尺度進行嚴重性評估 (1 = 完全不嚴重; 9 = 非常嚴重)。單因子變異數分析的結果顯示三者之間有顯著的差異 ($F_{(2, 57)} = 83.07, p < .01$)，成對比較顯示三者之間平均數有顯著不同。受訪者認為避開服務該顧客的嚴重性最低 ($M = 2.45$)，其次是冷淡對待顧客 ($M = 3.30$)，最嚴重則是在顧客看不到的地方報復 ($M = 5.95$)。根據前測結果，本研究將此 3 題以李克特 9 點尺度衡量填答者的服務破壞意圖 (Cronbach's $\alpha = .94$)，並以 3 題的平均數代表空服人員的服務破壞意圖。

本研究以 Forsyth^[61]的道德定位問卷 (ethical position questionnaire) 量測受試者道德意識，包含理想主義和相對主義各 10 題。學者發現此問卷可適用華人文化^[75]，且具有良好信效度^[76]。為衡量員工知覺到的行為控制強度，本研究採 Challagalla 與 Shervani^[24]所發展之量表，含有 11 個問項，並修正其語意以符合航空業之用。本研究對道德意識與行為控制進行驗證性因素分析，結果顯示具有良好配適度 (請見附錄 B)，顯見本研究之衡量工具具備良好信效度。以上問項皆以李克特 9 點尺度衡量。除了上述的主要變數之外，本研究亦衡量受訪者的年資、平均每月飛行時數、職稱、平均月薪以及工作滿意度 (3 題，Cronbach's $\alpha = .91$) 等題項以作為控制變數。由於第一線空服人員的飛行頻率與每趟飛行時數並非固定不變，而是隨著航空公司指派的班表而改變，某個月可能頻繁地飛行短途航

班（每趟時間較短但該月飛行頻率較高），也可能飛行數個長班（航程時間長，但頻率較低），而在每個月內亦可能同時有長途航班與短途航班的搭配。因此，本研究以整體每個月的飛行時數替代飛行頻率與每趟飛行時數。最後，本研究以與前測相同之兩題問項衡量受試者所知覺的惡質顧客行為嚴重性作為操弄檢定之用，相關係數達 $r = .90$ 。

3.4 分析與結果

3.4.1 操弄檢定

本研究首先進行惡質顧客行為嚴重性操弄檢定，對受試者評估之惡質顧客行為嚴重性題項平均分進行獨立樣本 t 檢定，結果顯示不同情境下的嚴重性知覺有顯著差異 ($t_{(196)} = 25.16, p < .001$)；如同預期，受試者認為性騷擾比貪小便宜要更加嚴重 ($M_{\text{性騷擾}} = 8.62$; $M_{\text{貪小便宜}} = 3.56$)，因此本研究的惡質顧客行為嚴重性操弄成功。同樣的獨立樣本 t 檢定顯示不同情境間受試者之理想主義、相對主義、知覺行為控制機制、工作滿意度與年資上皆無顯著差異 ($t_{(196)} < 1.18, p > .30$)。

3.4.2 假說檢驗

由於本研究之調節變數皆為連續型變數，而學者主張實驗設計研究應將連續變數型態的調節變數以階層式多元迴歸 (hierarchical multiple regression, HMR) 進行分析與假說檢定^[77,78]，因此本研究採用 Cohen 與 Cohen^[79] 所建議步驟進行假說驗證，並先將連續變數標準化以消除多重共線性問題^[69,70]。自變數「惡質顧客行為嚴重性」則為一虛擬變數 (0 = 低嚴重性／貪小便宜; 1 = 高嚴重性／性騷擾)；以服務破壞意圖為依變數所進行之 HMR 結果彙總如表 2。

Model 1 包含作為控制變數的工作滿意度、年資以及平均飛行時數，由於年資和年齡、職稱、服務艙等及平均薪資等因素高度相關 ($r > .50, p < .01$)，但與飛行時數以及工作滿意度無關 ($p > .30$)，故僅保留年資、工作滿意度以及飛行時數作為控制變數。結果顯示，工作滿意度對服務破壞意圖有顯著負向影響 ($\beta = -.32, p < .001$)，而工作年資的顯著負向係數 ($\beta = -.22, p < .01$) 代表越資深的員工有越低的服務破壞意圖。最後，每月平均飛行時數越長，服務破壞意圖越高 ($\beta = .23, p < .001$)；這很可能是因為工作時數越長所帶來的疲憊感與壓力，使員工將報復惡質顧客作為抒發工作壓力的窗口。

Model 2 加入惡質顧客行為嚴重性後顯示：與本研究預期一致，惡質顧客嚴重性對於服務破壞意圖有顯著的正向影響 ($\beta = .34, p < .001$)，代表高嚴重性惡質顧客行為下，會產生比低嚴重性時更高的服務破壞意圖，因此本研究 H_1 獲得支持。Model 3 加入空服人員知覺到的行為控制機制強度，以及理想主義和相對主義兩個道德意識構面作為自變數。結果顯示，行為控制機制強度對於服務破壞意圖有負向影響 ($\beta = -.25, p < .001$)，代表行為控制機制可以降低空服人員服務破壞意圖 (支持 H_2)。而道德意識中，理想主義對於服務破壞意圖有負向影響 ($\beta = -.30, p < .001$) (支持 H_{4a})。反之，相對主義對服務破壞意圖有正向

影響 ($\beta = .32, p < .001$) (支持 H_{4b})。根據上述分析結果，本研究 H_2 以及 H_4 獲得支持。

Model 4 加入空服人員知覺到的行為控制機制強度、道德意識和惡質顧客行為嚴重性之間的二階交互效果。結果顯示，「行為控制×嚴重性」有顯著的負向交互效果 ($\beta = -.15, p < .05$)。負向係數意指當員工所知覺行為控制機制越強，則惡質顧客行為嚴重性對於服務破壞意圖的影響越弱，亦即行為控制機制產生減緩了惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖之間的關係，支持本研究之 H_3 。道德意識兩個構面與惡質顧客行為嚴重性間的交互效果，則分別產生正負不同的係數。「理想主義×嚴重性」為顯著的負向係數 ($\beta = -.19, p < .01$)，這表示理想主義和行為控制機制一樣，會使惡質顧客行為嚴重性對於服務破壞意圖的正向影響減弱 (支持 H_{5a})。反之，相對主義則會對於惡質顧客行為嚴重性的正向影響產生強化作用 ($\beta = .16, p < .01$)，因此本研究 H_{5b} 獲得支持。

表 2 服務破壞意圖階層迴歸分析

自變數	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5	
	β	t-value	β	t-value	β	t-value	β	t-value	β	t-value
工作滿意度	-0.32	-5.10***	-0.27	-4.54***	-0.12	-2.40*	-0.11	-2.31*	-0.11	-2.39*
年資	-0.22	-3.49**	-0.21	-3.60***	-0.16	-3.20**	-0.14	-2.85**	-0.13	-2.70**
平均飛行時數	0.23	3.65***	0.17	2.90**	0.11	2.33*	0.10	2.06*	0.10	2.11*
嚴重性			0.34	5.67***	0.34	7.07***	0.35	7.66***	0.33	7.20***
行為控制					-0.25	-4.63***	-0.14	-2.00*	-0.13	-1.98*
理想主義					-0.30	-5.88***	-0.17	-2.41*	-0.17	-2.46*
相對主義					0.32	6.49***	0.21	3.60***	0.21	3.66***
行為控制×嚴重性							-0.15	-2.22*	-0.12	-1.82 ⁺
理想主義×嚴重性							-0.19	-2.78**	-0.14	-2.01*
相對主義×嚴重性							0.16	2.90**	0.13	2.19*
理想主義×行為控制×嚴重性									0.10	2.04*
相對主義×行為控制×嚴重性									-0.11	-2.26*
R^2	.26		.36		.60		.64		.67	
F-value	22.19***		27.35***		40.05***		33.80***		29.80***	
R^2 增量			.10		.24		.04		.03	
R^2 增量之 F-value			22.19***		36.73***		8.37***		4.13*	

註：⁺ 表示 $p < .10$ ，* 表示 $p < .05$ ，** 表示 $p < .01$ ，*** 表示 $p < .001$ 。

最後，在 Model 5 中加入嚴重性、行為控制與道德意識兩個構面之間的三階交互效果。本研究 H_{6a} 預期理想主義程度，會使得知覺到的行為控制強度和惡質顧客行為嚴重性的負向二階交互效果減弱，因此可預期三階效果應為一正向迴歸係數。而 H_{6b} 主張空服人員的相對主義程度，會使得知覺到的行為控制強度和惡質顧客行為嚴重性的正向二階交互效果加強，因此三階交互效果之迴歸係數應同樣為負向。表 2 Model 5 顯示，「理想主義×行為控制×嚴重性」係數為正 ($\beta = .10, p < .05$)。搭配「行為控制×嚴重性」的顯著二階交互效果 ($\beta = -.10, p < .10$)，整體結果意義應解釋為：當空服人員的理想主義越強時，行為控制機制與惡質顧客行為嚴重性間，對於服務破壞意圖的二階交互效果的影響越弱。換句話說，對於高理想主義的員工而言，知覺到的行為控制機制強度本身，並不會強烈改變其面對惡質顧客時所產生的服務破壞意圖，員工會選擇服膺自己內心高理想主義的道德標準；本研究的 H_{6a} 獲得充分支持。

反之，「相對主義×行為控制×嚴重性」係數為負 ($\beta = -.11, p < .05$)，搭配「行為控制×嚴重性」之間顯著的二階交互效果，應解釋為：當員工所抱持的相對主義越強時，會強化行為控制機制與惡質顧客行為嚴重性對服務破壞意圖的二階交互效果。換句話說，對於高相對主義的員工而言，知覺之行為控制機制強度，對於員工面對惡質顧客時所產生的服務破壞意圖有更強的調節效果，因此支持本研究的 H_{6b}。

四、研究結論與意涵

4.1 研究結論

本研究以航空公司現職空服人員為樣本，實驗資料顯示惡質顧客行為嚴重性越高，空服人員服務破壞意圖越強。然而此關係卻取決於其他因素：(1)空服人員知覺到高度的行為控制時，除對服務破壞意圖產生直接負面效果，同時會降低惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間關係；(2)空服人員道德意識中理想主義（相對主義）除對服務破壞意圖產生負向（正向）影響外，亦與惡質顧客行為嚴重性有二階交互效果，對服務破壞意圖有顯著負向（正向）影響；(3)最後，惡質顧客行為嚴重性、道德意識以及空服人員所知覺到的行為控制強度間，有顯著三階交互效果，道德意識會使得原先的行為控制機制，在「惡質顧客行為嚴重性—服務破壞意圖」關係間的干擾效果減弱（高理想主義下）或提高（高相對主義下）；本研究假說驗證結果彙總如下表 3。

4.2 本研究之學術意涵

本研究結果對相關學術研究與理論發展而言具有以下貢獻：首先，本研究探討的「惡質顧客行為嚴重性—服務破壞意圖」關係，使服務破壞相關研究呈現出更精緻的研究取向。過去的研究多採取質性探索或著重在兩者間的「頻率」相關性，無法了解在單一惡質

顧客行為事件下，員工如何產生程度不等的服務破壞行為。本研究藉由引入惡質顧客行為嚴重性^[1,17,18]作為主要前因，發現空服人員之服務破壞意圖會深受當下惡質顧客行為嚴重性的影響；嚴重性越高則服務破壞意圖越強。故本研究彌補了過去服務破壞研究中較少著重單一事件特徵的缺口。

表 3 本研究各假說驗證結果彙總

編號	內 容	結果
H ₁	相對於低嚴重性惡質顧客行為，高嚴重性惡質顧客行為會引發空服人員較高的服務破壞意圖。	支持
H ₂	空服人員所知覺到組織的行為控制機制強度，對服務破壞意圖有負向影響。	支持
H ₃	空服人員所知覺到的行為控制機制越強，會使得惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間的正向關係減弱。	支持
H ₄	空服人員所保持的道德哲學對服務破壞意圖有顯著影響。	支持
H ₅	空服人員的個人道德意識強度，會影響惡質顧客行為嚴重性與服務破壞意圖間關係的強度。	支持
H ₆	空服人員的個人道德意識強度、知覺到組織的行為控制機制強度與惡質顧客行為嚴重性對服務破壞意圖，有顯著的三階交互效果。	支持

其次，本研究在過去研究探討服務破壞前因個別影響的基礎之上^[10,22,23]，探討分屬空服人員內外部的道德意識與行為控制機制，如何在個別事件中與惡質顧客行為之間共同影響空服人員的服務破壞意圖。此種多因素之間彼此互動共同影響服務破壞意圖的看法，在過去的文獻中並沒有相關的實證資料。但本研究的結果呼應了當下對於員工異常行為學術研究中強調前因之間交互效果的趨勢^[11,14]，同時也印證了服務破壞研究中，認為組織、個人與情境三者都是服務破壞意圖或行為可能前因的看法^[9,10,14,15,19,36]。藉由本研究的發現，更凸顯未來研究者應對不同前因間如何相互影響員工服務破壞意圖或行為進行研究的重要性。

第三，本研究亦對於惡質顧客與航空業之滋擾乘客行為研究有所貢獻。過去的研究中，已經發現惡質顧客行為會影響其他顧客的服務經驗^[1,11,37,38]、對員工以及組織帶來各種傷害^[1,8,10,11,13-15,19,45,50-54]，但這些研究鮮少驗證惡質顧客行為所可能帶來的另外一種影響—服務破壞。因此，本研究補充了惡質顧客行為中對於服務員工所可能影響的研究之不足，強調除了身心傷害之外，更可能會引起員工的服務破壞行為，並且使得兩個原本個別發展的議題能夠在理論上彼此連結。且過去有關航空公司滋擾乘客行為的研究，多半集中在第一線空服人員或地勤人員應該如何應對^[3,7]，卻鮮少探討其可能在服務傳遞上產生的負面影響，本研究的進行，亦彌補了過去顧客滋擾事件研究上尚未探討之處。

最後，本研究的研究對象「空服人員」其工作內容具有時間長、與顧客互動緊密、顧客需求多等特徵，使其適合探討服務破壞議題^[27-30]，但過去的研究多半集中在探討空服人員的情緒耗竭議題之上^[27,28]，卻鮮少注意空服人員所可能產生的服務破壞行為，本文

的結果有助於學術界與運輸業界了解空服人員可能的服務破壞行為。

4.3 對航空與運輸產業管理者的意涵

(一) 了解惡質顧客與服務破壞行為

本研究顯示，惡質顧客行為會對於服務破壞產生重要影響。一般經營者多半抱持「顧客永遠是對的」的觀念，但不可否認的，惡質顧客在航空業界是普遍性現象，且對於空服人員造成重大的負面影響。目前業界對於有哪些常見惡質顧客行為多半僅止於經驗式的了解，而非系統性地整理。因此了解空服人員所可能遭受到的惡質顧客行為內容，以及其背後的嚴重性程度差異，對於航空乃至於運輸產業而言，在預防服務破壞上是重要的一步。企業應該設計適當的機制，使員工能夠循管道呈報所遭遇到的惡質顧客，且對於這些經驗進行分析，以了解其發生的頻率與情境。

其次，除顧客面之外，探索員工可能會產生什麼樣的服務破壞行為，也是重要的管理活動。雖然直接透過管理者對服務破壞行為進行探尋，很可能會遭遇員工抗拒，但引進外部顧問或其他研究者來代替管理者了解員工所可能產生的服務破壞行為，將有助於運輸產業經營者在維繫顧客忠誠度和預防顧客流失上有重要的意義。

(二) 強化對員工的行為控制，揚善亦要揚惡

空服員服務的特色，在於以量化方式所進行的產出控制往往並不適用，因此對於服務人員所進行的行為控制將成為重要的控制工具。而本研究結果亦顯示，行為控制機制有助於降低空服人員面對惡質顧客時的服務破壞意圖。然而值得注意的是，雖然航空公司多半會提供第一線空服人員面對滋擾乘客時該如何應對的行為訓練，然而根據國內學者楊政樺等人的研究顯示^[3]，仍有 40% 左右的第一線空服人員對於面對滋擾乘客感到困擾，而學者 Rhoden 等人的研究亦指出，空服人員認為自身對於面對惡質顧客的訓練是不足的^[6]。因此，本研究建議航空業管理者應該積極強化明確的服務流程規範，訓練完整的服務技巧，並時時了解空服人員的服務行為，以預防或改善服務破壞問題。在日常營運中，航空業者也可以透過內訓神祕客或是以資深人員扮演調查者的方式，對潛在於顧客背後的服務破壞行為進行調查。企業往往重視「揚善」，對表現良好或展現組織公民行為 (organizational citizenship behavior) 的員工作獎勵，但卻也經常「隱惡」。本研究建議業者，當發現服務破壞的行為時，除了應該施予適當懲處，並透過內部公告或案例教育的方式使其他空服人員能夠知悉，以強化行為控制的效果。

(三) 甄選育才應重視員工的道德意識

雖然透過空服人員外部的行為控制機制，有助於改善員工的服務破壞行為，但根本的解決之道應該訴諸於空服人員的道德意識。在甄選與育才機制設計上，本研究建議航空與運輸產業可在員工甄選時除了員工本身學經歷、專業知識與證照外，可以搭配本研究採

用的道德意識問卷或其他人格工具，篩選在道德意識上理想主義較為強烈者，並避免錄用相對主義較強者^[80-82]。

在育才方面，航空與運輸業者應該加強持續性的在職訓練，透過個案分享、開設道德課程、角色模範或帶領員工參與公益活動等多樣的方式，來幫助員工建立有利於組織、避免服務破壞行為的道德意識。雖然教育訓練對所有員工都很重要，但學者們^[11,82]主張，企業在對員工進行教育訓練時，應該考慮員工個人道德特徵。根據本研究的發現，對高相對主義的員工，教育訓練所扮演的角色可能更為關鍵。雖然道德意識是一種內化的價值觀，看似不容易在一、兩次個別的教育訓練活動後產生改變，但長期而言，價值觀可以透過經驗與學習而改變，因此如何讓空服人員（特別是高相對主義者）在工作與訓練中得以潛移默化，修正自身的價值觀，將會是航空與運輸產業內進行教育訓練的關鍵。例如 Ruiz-Palomino 與 Martinez-Cañas^[83]便認為，對於高相對主義的員工，除了例常的教育訓練之外，更應該透過主管的身教示範，以作為這些高相對主義員工的角色模範。此外，強化組織的控制機制、持續性的教育訓練與主管的角色模範，長期而言更有助於企業培養顧客導向的服務氣候與組織內的道德氣候，而過去的研究已指出這些組織氣候因素，對員工的服務破壞意圖有所影響^[9,22,23]。

(四) 對不同工作特徵的空服人員應有不同的重視程度

本研究對於實務界人士的額外意涵，在於發現空服人員的工作特徵會與其服務破壞意圖有關。表 2 中顯示高年資、低工時的空服人員的服務破壞意圖較低，這顯示服務破壞行為為更有可能發生在新進人員或每月工時較長的空服人員之上。這很可能是因為新進人員尚不熟悉服務作業的規則、未體認到組織文化中對於顧客滿意的追求，或者是尚未習得排解惡質顧客影響的調適方式；而空服人員的工時過長，則容易使得其工作上的疲憊或挫折感發洩在對惡質顧客的報復之上。因此，航空公司應該對於新進員工施以更充足的訓練與更嚴格的行為監督；而航班安排上則應該給予空服人員適當的間隔與休息，避免過長的工作時數。

五、研究限制與未來研究方向

本研究對了解空服人員面對惡質顧客行為所可能產生的服務破壞意圖進行探討，並以實證資料驗證所提出的假說，但仍然有相關的研究限制與議題可供未來研究者參考。首先，本研究雖然透過針對空服人員的訪談抽取不同嚴重程度的惡質顧客行為，但此種方式也限制了本研究結果的一般化性。其次，雖然本研究在過程中力求周延，但仍可能有未曾發現過的惡質顧客行為或服務破壞行為並未在第一階段揭露，此為一可能的研究限制。因此未來的研究可增加關鍵事件分析的數量，以獲得更周延的結果。未來研究亦可以針對不同的運輸服務建立個別的惡質顧客行為分類，並了解其嚴重性差異。透過了解不同產業中

的惡質顧客行為，亦可以重複驗證本研究之理論架構，使本研究的結果更加一般化。而雖然本研究的研究執行方式，可以有效地降低社會期許的問題，但未來的研究除了在採用情境模擬的方式之外，也可以採用角色扮演的方式，進一步降低社會期許偏誤的影響。

此外，除了「嚴重性」是研究惡質顧客行為的關鍵構面，但其他的因素亦值得未來研究者關注。例如：楊俊明等人^[18]利用社會影響理論^[55]將惡質顧客行為解析為：嚴重性、數量以及距離3個面向，並發現三者間會有交互關係。因此研究者未來可進一步釐清如何操作惡質顧客行為，以對此議題有更豐富的理解。除了惡質顧客行為有不同強度之外，服務破壞行為本身亦可能有強度分別^[15,19]，未來研究者亦可探討什麼因素會促使員工採取高嚴重性的服務破壞行為。

除了上述研究限制與未來研究方向外，研究者亦可針對額外的控制變數、中介的心理機制，以及其他扮演調節變數的個人與情境因素做探討。例如本研究的控制變數中發現，第一線空服人員每個月的飛行時數，對於服務破壞意圖有顯著的正向影響，但相同的飛行時數下可能來自於非常頻繁的短途航班，或者是頻率較低但單次服務時間較長的長途航班。因此，未來的研究可以考慮納入飛行頻率或單趟飛行時數作為額外的控制變數。其次，學者們^[84,85]曾指出員工之所以產生反生產力的行為，實際上乃是受到外在壓力源所引起的負面情緒所致。過去的惡質顧客行為研究亦顯示，員工在面對惡質顧客時的確會產生程度不等的負面情緒^[1]。因此，未來研究可針對情緒的中介效果做探討。由於Harris等學者^[8-10]所提出的服務破壞行為中，尚有許多其他可能的因素並未受到學術界廣泛的注意與實驗驗證，未來此一領域將有豐富的研究方向可以進行。

最後，本研究所探討的乃是直接受惡質顧客影響的空服人員，但站在情緒感染(emotional contagion)^[86]以及行為感染(behavioral contagion)^[87]觀點，觀察到其他同儕員工受到惡質顧客行為的影響，是否會連帶引發自身的負面情緒反應？而觀察到其他同儕員工對於惡質顧客進行的服務破壞行為，是否會引發連鎖的「服務破壞骨牌效應」？這樣的連鎖效應很可能會進一步傷害其他顧客所接受到的服務品質，從而循環性地降低了整體服務傳遞的效率。然而在過去有關的研究中尚未對此進行研究，此一議題亦是值得關注的研究方向。

參考文獻

1. Harris, L. and Reynolds, K. L., "The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior", *Journal of Service Research*, Vol. 6, No. 2, 2003, pp. 144-161.
2. Harris, L. and Reynolds, K. L., "Jaycustomer Behavior: An Exploration of Types and Motives in the Hospitality Industry", *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 4/5, 2004, pp. 339-357.
3. 楊政樺、萬光滿、李郁潔，「應用羅序模式探討華籍空服員處理滋擾乘客之應變能力與難度研究」，*航空太空及民航學刊*，第42卷，第1期，民國99年，頁55-65。
4. Barron, P. E., "Air Rage: An Emerging Challenge for the Airline Industry", *Asia Pacific Journal*

- of Transport*, Vol. 4, No. 1, 2002, pp. 39-44.
5. Morgan, M. and Nickson, D. P., "Uncivil Aviation: A Review of the Air Rage Phenomenon", *International Journal of Tourism Research*, Vol. 3, No. 6, 2001, pp. 443-457.
 6. Rhoden, S., Ralston, R., and Ineson, E. M., "Cabin Crew Training to Control Disruptive Airline Passenger Behavior: A Cause for Tourism Concern?", *Tourism Management*, Vol. 29, No. 3, 2008, pp. 538-547.
 7. Yang, C. H. and Chang, H. L., "Exploring the Perceived Competence of Airport Ground Staff in Dealing with Unruly Passenger Behaviors", *Tourism Management*, Vol. 33, No. 3, 2012, pp. 611-621.
 8. Harris, L. and Ogbonna, E., "Service Sabotage: The Dark Side of Service Dynamics", *Business Horizons*, Vol. 52, No. 4, 2009, pp. 325-335.
 9. Harris, L. and Ogbonna, E., "Exploring Service Sabotage: The Antecedents, Type, and Consequences of Frontline, Deviant, Antiservice Behaviors", *Journal of Service Research*, Vol. 4, No. 3, 2002, pp. 163-183.
 10. Harris, L. and Ogbonna, E., "Service Sabotage: A Study of Antecedents and Consequences", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 4, 2006, pp. 543-558.
 11. Skarlicki, D. P., Van Jaarsveld, D. D., and Waler, D. D., "Getting Even for Customer Mistreatment: The Role of Moral Identity in the Relationship between Customer Interpersonal Injustice and Employee Sabotage", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 6, 2008, pp. 1335-1347.
 12. Harris, L. and Ogbonna, E., "Motives for Service Sabotage: An Empirical Study of Front-Line Workers", *Service Industries Journal*, Vol. 32, Issue 13, 2012, pp. 2027-2046.
 13. Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., and Skarlicki, D. P., "The Role of Job Demands and Emotional Exhaustion in the Relationship between Customer and Employee Incivility", *Journal of Management*, Vol. 36, No. 6, 2010, pp. 1486-1504.
 14. Wang, M., Liao, H., Zhan, Y., and Shi, J., "Daily Customer Mistreatment and Employee Sabotage against Customers: Examining Emotion and Resource Perspectives", *Academy of Management Journal*, Vol. 54, No. 2, 2011, pp. 312-334.
 15. Wallace, E. and De Chernatony, L., "Exploring Brand Sabotage in Retail Banking", *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 18, No. 3, 2009, pp. 198-211.
 16. Kiviat B., Time Business, "Crisis Control the JetBlue Way", <http://business.time.com/2010/08/12/crisis-control-the-jetblue-way/>, 2012.
 17. Reynolds, K. L. and Harris, L. C., "Dysfunctional Customer Behavior Severity: An Empirical Examination", *Journal of Retailing*, Vol. 85, No. 3, 2009, pp. 321-335.
 18. 楊俊明、周逸衡、凌儀玲, 「以社會影響理論探討其他顧客的惡質行為對目標顧客之影響」, *行銷評論*, 第 5 卷, 第 3 期, 民國 97 年, 頁 305-346。
 19. Browning, V., "An Exploratory Study into Deviate Behaviour in the Service Encounter: How and Why Front-Line Employees Engage in Deviant Behaviour", *Journal of Management and Organizations*, Vol. 14, No. 4, 2008, pp. 451-471.

20. Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., and Treviño, L. K., "Bad Apples, Bad Cases, and Bad Barrels: Meta-Analytic Evidence about Sources of Unethical Decisions at Work", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 95, No. 1, 2010, pp. 1-31.
21. Henle, C., Giacalone, R., and Jurkiewicz, C., "The Role of Ethical Ideology in Workplace Deviance", *Journal of Business Ethics*, Vol. 56, No. 3, 2005, pp. 219-230.
22. 陳俊儒, 「餐飲服務業員工服務破壞意圖與其影響因素之研究」, 國立東華大學企業管理學系碩士論文, 民國 95 年。
23. 陳泰維, 「影響第一線服務員工服務破壞行為意圖因素之探討－以旅遊業為例」, 國立東華大學企業管理學系碩士論文, 民國 96 年。
24. Challagalla, G. N. and Shervani, T., "Dimensions and Types of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 1, 1996, pp. 89-105.
25. Jaworski, B. J., "Toward a Theory of Marketing Control: Environmental Context, Control Types, and Consequences", *Journal of Marketing*, Vol. 52, No. 3, 1996, pp. 23-39.
26. Oliver, R. L. and Anderson, E., "An Empirical Test of The Consequences of Behavior and Outcome-Based Sales Control Systems", *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 4, 1994, pp. 53-67.
27. Williams, C., "Sky Service: The Demands of Emotional Labour in the Airline Industry", *Gender, Work and Organization*, Vol. 10, No. 5, 2003, pp. 513-550.
28. Yagil, D., "When the Customer is Wrong: A Review of Research on Aggression and Sexual Harassment in Service Encounters", *Aggression and Violent Behavior*, Vol.13, No. 2, 2008, pp. 141-152.
29. Dormann, C. and Zapf, D., "Customer-Related Social Stressors and Burnout", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 9, No. 1, 2004, pp. 61-82.
30. Liang, S. C. and Hsieh, A. T., "Burnout and Workplace Deviance among Flight Attendants in Taiwan", *Psychological Reports*, Vol. 101, No. 2, 2007, pp. 457-468.
31. Harris, L. and Ogbonna, E., "Hiding Customer Complaints: Studying the Motivations and Forms of Service Employees' Complaint Concealment Behaviours", *British Journal of Management*, Vol. 21, No. 1, 2010, pp. 262-279.
32. Chang, C. P. and Chiu, J. M., "Flight Attendants' Emotional Labor and Exhaustion in the Taiwanese Airline Industry", *Journal of Service Science & Management*, Vol. 2, No. 4, 2009, pp. 305-311.
33. Chen, C. F. and Chen, S. C., "Burnout and Work Engagement among Cabin Crew: Antecedents and Consequences", *International Journal of Aviation Psychology*, Vol. 22, No. 1, 2012, pp. 41-58.
34. Beh, H. C. and McLaughlin, P., "Effect of Long Flights on the Cognitive Performance of Air Crew", *Perception and Motor Skills*, Vol. 84, No. 1, 1997, pp. 319-22.
35. Van Eerde, W. and Peper, P., "Deviant Service Behavior: Coming Soon to a Theatre Near You?", *Service Industries Journal*, Vol. 28, No. 1, 2008, pp. 85-93.
36. Wallace, E. and De Chernatory, L., "Classifying, Identifying and Managing the Service Brand

- Saboteur”, *Service Industries Journal*, Vol. 28, No. 2, 2008, pp. 151-165.
37. Daunt, K. L. and Harris, L. C., “Customers Acting Badly: Evidence from the Hospitality Industry”, *Journal of Business Research*, Vol. 64, 2011, pp. 1034-1042.
38. Harris, L. C. and Daunt, K. D., “Customer Misbehaviour: A Study of Techniques of Neutralisation”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 27, 2011, pp. 834-853.
39. Fisk, R., Grove, S., Harris, L. C., Daunt, K. L., Keefe, D., Russell-Bennett, R., and Wirtz, J., “Customers Behaving Badly: A State of the Art Review, Research Agenda and Implications for Practitioners”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 24, No. 6, 2010, pp. 417-429.
40. Reynolds, K. L. and Harris, L. C., “Deviant Customer Behavior: An Exploration of Frontline Employee Tactics”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 14, No. 2, 2006, pp. 95-111.
41. Lovelock, C., *Product Plus: How Product + Service = Competitive Advantage*, McGraw-Hill, New York, 1994.
42. 財團法人中華民國臺灣飛行安全基金會 2009 年飛行安全夏季刊, 「2008 年國籍航空客艙異常事件分析」, <http://www.flightsafety.org.tw/file/57analysis.pdf>, 民國 101 年。
43. Berry, L. L. and Seiders, K., “Serving Unfair Customers”, *Business Horizons*, Vol. 51, No. 1, 2008, pp. 29-37.
44. Fullerton, R. A. and Punj, G., “What is Consumer Misbehavior?”, *Advances In Consumer Research*, Vol. 24, No. 1, 1997, pp. 336-339.
45. Fullerton, R. A. and Punj, G., “Repercussions of Promoting an Ideology of Consumption: Consumer Misbehavior”, *Journal of Business Research*, Vol. 57, No. 11, 2004, pp. 1239-1249.
46. Zemke, R. and Anderson, K., “Customers from Hell”, *Training*, Vol. 26, 1990, pp. 25-33.
47. Yi, Y. and Gong, T., “The Effects of Customer Justice Perception and Affect on Customer Citizenship Behavior and Customer Dysfunctional Behavior”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 37, No. 7, 2008, pp. 767-783.
48. Martin, C. L., “Consumer-to-Consumer Relationships: Satisfaction with Other Consumers’ Public Behavior”, *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 30, No.1, 1996, pp. 146-169.
49. Wu, C., “The Impact of Customer-to-Customer Interaction and Customer Homogeneity on Customer Satisfaction in Tourism Service-The Service Encounter Perspective”, *Tourism Management*, Vol. 28, No. 6, 2007, pp. 1518-1528.
50. Karatepe, O. M., Yorganci, I., and Haktanir, M., “Outcomes of Customer Verbal Aggression among Hotel Employees”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 21, No. 6, 2009, pp. 713-733.
51. Rupp, D. E., Mccance, A. S., Spencer, S., and Sonntag, K., “Customer (In)Justice and Emotional Labor: The Role of Perspective Taking, Anger, and Emotional Regulation”, *Journal of Management*, Vol. 34, No. 6, 2008, pp. 903-924.
52. Rupp, D. E. and Spencer, S., “When Customers Lash Out: The Effects of Customer Interactional Injustice on Emotional Labor and the Mediating Role of Discrete Emotions”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 6, 2006, pp. 971-978.
53. Walsh, G., “Unfriendly Customers as a Social Stressor – An Indirect Antecedent of Service

- Employees' Quitting Intention", *European Management Journal*, Vol. 29, No. 1, 2011, pp. 67-78.
54. 林宛瑩, 「探討員工自尊、情緒勞務負荷及蠻橫顧客對服務破壞之影響－以第一線護理人員為例」, 國立嘉義大學行銷與流通管理研究所碩士論文, 民國 94 年。
55. Latane, B., "Psychology of Social Impact", *American Psychologist*, Vol. 36, 1981, pp. 343-356.
56. Anderson, E. and Oliver, R. L., "Perspectives on Behavior-Based versus Outcome-Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing*, Vol. 51, No. 3, 1987, pp.76-88.
57. Baldauf, D., Cravens, W., and Piercy, N., "Sales Management Control Research – Synthesis and an Agenda for Future Research", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 25, No. 1, 2005, pp.7-26.
58. Bies, R. J. and Tripp, T., "Revenge in Organizations: The Good, the Bad, the Ugly", *Dysfunctional Behavior In Organizations: Violent And Deviant Behavior*, JAI Press, Stamford, CT, 1998.
59. Jones, D. A., "Counterproductive Work Behavior toward Supervisors and Organizations: Injustice, Revenge, and Context", Best Paper Proceedings of The Sixty-Fourth Annual Meeting of the Academy of Management, 2004.
60. Ajzen, I., "The Theory of Planned Behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, No. 2, 1991, pp.179-211.
61. Forsyth, D. R., "A Taxonomy of Ethical Ideologies", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 39, No. 1, 1980, pp.175-184.
62. Forsyth, D. R., "Moral Judgment: The Influence of Ethical Ideology", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 7, No. 2, 1981, pp. 218-223.
63. Forsyth, D. R., "Judging the Morality of Business, Practices: The Influence of Personal Moral Philosophies", *Journal of Business Ethics*, Vol. 11, No. 5/6, 1992, pp. 461-470.
64. Forsyth, D. R. and Berger, R. E., "The Effects of Ethical Ideology on Moral Behavior", *Journal of Social Psychology*, Vol. 117, No. 1, 1982, pp. 53-65.
65. Forsyth, D. R., Nye, J. L., and Kelley, K., "Idealism, Relativism, and the Ethic of Caring", *Journal of Psychology*, Vol. 112, No. 2, 1988, pp. 243-248.
66. Schlenker, B. R., "Integrity and Character: Implications of Principled and Expedient Ethical Ideologies", *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 27, No. 10, 2008, pp. 1078-1125.
67. Vitell, S. J., Rallapalli, K., and Singhapakdi, A., "Marketing Norms: The Influences of Personal Moral Philosophies and Organizational Ethical Culture", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21, No. 4, 1993, pp. 331-337.
68. Bowes-Sperry, L. and Powell, G. N., "Observers' Reactions to Social-Sexual Behavior at Work: An Ethical Decision Making Perspective", *Journal of Management*, Vol. 25, No. 6, 1999, pp.779-802.
69. Singhapakdi, A., Kraft, K. L., Vitell, S. J., and Rallapalli, K. C., "The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 1, 1995, pp. 49-56.

70. Hastings, S. and Finegan, J., "The Role of Ethical Ideology in Reactions to Injustice", *Journal of Business Ethics*, Vol. 100, No. 4, 2011, pp. 689-703.
71. Huang, W. H., "The Impact of Other-Customer Failure on Service Satisfaction", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 19, No. 4, 2008, pp. 521-536.
72. Huang, W. H., Lin, Y. C., and Wen, Y. C., "Attributions and Outcomes of Customer Misbehavior", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 1, 2010, pp. 151-161.
73. 郭懿萱, 「黑暗的關鍵時刻：餐飲業服務破壞行為探討」, 高雄餐旅學院餐旅管理研究所碩士論文, 民國 99 年。
74. Mohr, L. A., Webb, D. J., and Harris, K. E., "Do Consumers Expect Companies to Be Socially Responsible?—The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior", *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 35, No. 1, 2001, pp. 45-72.
75. Redfern, K. A. and Crawford, J. D., "An Empirical Investigation of the Ethics Position Questionnaire in the People's Republic of China", *Journal of Business Ethics*, Vol. 50, No. 3, 2004, pp. 199-210.
76. Cui, C. C., Mitchell, V., Schlegelmilch, B., and Cornwell, B., "Measuring Consumers' Ethical Position in Austria, Britain, Brunei, Hong Kong, and USA", *Journal of Business Ethics*, Vol. 62, No. 1, 2005, pp. 57-71.
77. Fitzsimons, G. J., "Death to Dichotomizing", *Journal of Consumer Research*, Vol. 35, No. 1, 2008, pp. 5-8.
78. Irwin, J. R. and McClelland, G. H., "Misleading Heuristics for Moderated Multiple Regression Models", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 1, 2001, pp. 100-109.
79. Cohen, J., and Cohen, P., *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis For The Behavioral Sciences*, 2nd Edition, Erlbaum, Hillsdale, 1983.
80. Aiken, L. S. and West, S. G., *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Sage Publications, Newbury Park, 1991.
81. Jaccard, J., Wan, C. K., and Turrissi, R., "The Detection and Interpretation of Interaction Effects between Continuous Variables in Multiple Regression", *Multivariate Behavioral Research*, Vol. 25, No. 4, 1990, pp. 467-478.
82. Dubinsky, A. J., Natarajan, R., and Huang, W. Y., "Consumers' Moral Philosophies: Identifying the Idealist and the Relativist", *Journal of Business Research*, Vol. 58, No. 12, 2005, pp. 1690-1701.
83. Ruiz-Palomino, P. and Martinez-Cañas, R., "Supervisor Role Modeling, Ethics-Related Organizational Policies, and Employee Ethical Intention: The Moderating Impact of Moral Ideology", *Journal of Business Ethics*, Vol. 102, No. 4, 2011, pp. 653-668.
84. Fox, S., Spector, P. E., and Miles, D., "Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 59, No. 2, 2001, pp. 291-309.
85. Spector, P. E. and Fox, S., "The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior (CWB)", *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*, American

Psychological Association, Washington, DC, 2004.

86. Hatfield, E., Cacioppo, J. T., and Rapson, R. L., “Emotional Contagion”, *Current Directions in Psychological Science*, Vol. 2, No. 1, 1993, pp. 96-99.
87. Kowalski, R. M., “Complaints and Complaining: Functions, Antecedents, and Consequences”, *Psychological Bulletin*, Vol. 199, No. 2, 1996, pp. 179-196.

附錄 A 惡質顧客事件訪談結果說明

惡質顧客行為類別名稱(主要對應文獻)	行為內容	個數	比率	案例文字
不受歡迎顧客 (<i>Undesirable customers</i>) (Harris & Reynolds, 2004)	對空服人員 頤指氣使	9	16.07%	她讓其他乘客等了半個多小時，就為了在逛街。上飛機也不會不好意思，就理直氣壯的把手上的購物袋拿個組員，請組員把他放在掛衣間。還有個很晚進來的人就直接把行李叫組員放好。有時候我覺得我們的職業對乘客來說是不是女傭人，一點尊重都沒有。(受訪者 03)
	提出不合理的服務要求	6	10.71%	有個女乘客，劃位的時候就被安排在最後一排，上飛機後就一直說她這個位置不好，很吵。希望能夠換位置。……她就當場說，她說她要升等。現在這個位置太吵了，所以在情理上面，她要換到更好的位置。她就跟座艙長要求要升等到商務艙，可是哪有這種要求的，而且大家都在看她，她也不怕啊。(受訪者 12)
	忽視機上規則	3	5.35%	有個男乘客，大約 40 幾歲的中年人。飛機已經關門在 taxiing 了，我們也已經宣布請大家關閉電子用品，他不知道為什麼就一直還在用手機。我們很好心跟他講請他關掉還被白眼。後來是座艙長過來跟他做最後警告，說他如果不關機我們不能起飛，他才很不爽地把手機關機。結果一落地之後指示燈都還沒熄掉，他又馬上站起來要開 cabin，這個人是不知道這個世界上是有規矩的嘛？(受訪者 31)
口頭污辱者 (<i>Oral Abusers</i>) (Harris & Reynolds, 2004)	對空服人員 口頭辱罵	7	12.50%	組員發餐好了，他的餐沒有拿到，他也不會跟組員反應說他的餐沒有拿到，然後找到另外一個組員就罵。然後另外一個組員就來找我啦！那我就會去處理啦，然後就是一段批哩啪拉的一頓罵。罵完了之後，就會跟他說，這種事情大家就是不太願意的嘛，所以有這樣的疏失真的很抱歉，他就要學妹跟他道歉，學妹也跟他說過抱歉，他說他一定會把我們告到底。(受訪者 24)
惡意顧客 (<i>Vindictive Customers</i>) (Harris & Reynolds, 2004)	報復空服人員、鼓動其他旅客、拒絕承認錯誤	7	12.50%	那個先生說，他在休息，憑甚麼叫他起來，問組員說懂不懂規矩，在乘客休息的時候把他叫起來，說甚麼組員就是把乘客餓飽了後就可以下班。組員當場就跟他道歉。不過他說，既然已經起來了，就睡不著了，還和組員說，好，我在現在就開始點 10 份餐，叫他送 10 份過來。……在下飛機的時候，他說，你們今天只送了 8 次餐，他會將這件事情跟公司反應。(受訪者 19)
性騷擾行為 (<i>Sex Predator</i>) (Harris & Reynolds, 2004)	肢體或口頭 性騷擾空服人員	7	12.50%	有一次飛 LA 的路上，有一個搭商務艙的日本客人很討厭，從上飛機開始就一直盯著我胸部看，看得我很不舒服。後來在送餐的時候他會故意，我覺得是故意啦，摸我的手背，我就覺得很討厭阿，可是他也沒有太明目張膽。只是他下飛機的時候竟然還給我一張他的名片，說可以去找他玩，他可以帶我去逛街買東西。(那你怎麼處理？)當下當然不敢說什麼啊，後來馬上把名片丟掉，誰要跟這種色老頭去逛街啊。(受訪者 41)
自我中心 (<i>Egocentric Edgar</i>) (Zemke & Anderson, 1990)	自我中心，忽視其他旅客	7	12.50%	有一次就小嬰兒一直在哭啊，然後媽媽一直都不理會，造成其他乘客的反應。所以我就去和媽媽說，看看能不能提供甚麼讓小嬰兒不會哭。媽媽就說，就讓他自然哭啊，哭到累了就不會哭了。看得出來其他旅客臉上都超不爽，可是也不好意思再說什麼。(受訪者 08)
貪小便宜 (<i>Freeloading Freda</i>) (Zemke & Anderson, 1990)	貪小便宜	8	14.29%	我覺得還有一種人很討厭，就是愛貪小便宜的。比如說有一次從倫敦飛回臺北，一個老先生一直要米果，到最後還直接說可不可以給他十包，他想帶回家。其實也不是什麼貴的東西，但一直要一直要就會讓人覺得這個人很沒氣質，又愛貪小東西。(受訪者 42)
	拿取機上物品	2	3.57%	有一對母女坐頭等艙，雖然說我們盡可能滿足他們，可是也不能把東西都帶走啊！也不知道他們那麼有錢搭頭等艙還在窮什麼鬼，他們竟然把枕頭跟毛毯都想塞到登機箱裡頭帶走。我過去跟他們說很抱歉喔，這個東西不能帶走，她們才很不爽地把東西又丟到地上讓我們自己收拾。搞不懂這種人是在貪什麼意思的。(受訪者 09)

附錄 B 衡量工具信效度分析

變數	題項內容	平均數	標準差	因素負荷量 ^a	混合信度 (CR)	變異數萃取量 (AVE)	Cronbach's α	配適度指標 ^b
理想主義	不管是多輕微的程度，人們應該確定自己的行為不會有意傷害他人。	6.54	1.41	.76	.91	.54	.90	$\chi^2/df = 1.81$ 、 $GFI = 0.96$ 、 $AGFI = 0.91$ 、 $CFI = 0.98$ 、 $NFI = 0.96$ 、 $SRMR = 0.03$
	不管是多小的危險，人們都不應該讓他人陷於危險中。	7.11	1.30	.89				
	不管可以得到多少好處，只要會對他人帶來可能傷害的事情都是錯的。	7.46	1.71	.78				
	人們應該不傷害他人的心理或身體。	7.12	1.30	.90				
	人們不應該有傷害他人的尊嚴與福祉的行為。	7.10	1.28	.85				
	如果一個行為會傷害到無辜的人，就不該從事這個行為。	6.64	1.56	.68				
	根據結果對自己有利與否，才決定是否行動，是不道德的。	6.50	2.00	.58				
	每個社會應最重視人們的尊嚴與福祉。	6.39	1.53	.60				
	犧牲他人的福祉是絕對不必要的。	6.75	1.82	.51				
	道德的行為就是符合「完美行為」的典範。	6.16	2.05	.70				
相對主義	沒有任何道德準則一定要成為所有道德的「模範指標」。	6.80	1.71	.53	.91	.53	.91	$\chi^2/df = 1.98$ 、 $GFI = 0.95$ 、 $AGFI = 0.90$ 、 $CFI = 0.97$ 、 $NFI = 0.94$ 、 $SRMR = 0.03$
	倫理道德會因情境和社會而有所差異。	6.54	1.52	.53				
	道德標準會因人而異，一個人認為是道德的，在另一個人眼中，可能是不道德的。	6.68	1.37	.67				
	不同的道德標準不可被用來比較絕對的「對」與「錯」。	6.58	1.49	.71				
	對於道德或不道德的看法會因人而異。	6.63	1.48	.90				
	道德標準只是個人的行為準則，不適用去評判他人。	6.46	2.01	.84				
	人際關係中的道德考量是複雜，每個人應該被允許建立自己的道德標準。	6.50	1.94	.84				
	嚴格禁止某些行為，會妨礙較佳的人際關係。	6.34	1.80	.69				
	說謊是被允許或不被允許，是依情況而定。	6.91	1.72	.70				
	說謊是道德或不道德，會依說謊時的情境而定。	6.87	1.68	.79				
行為控制機制	一般而言，公司對於我服務能力與技巧有一套評估標準。	5.94	1.94	.73	.91	.51	.88	$\chi^2/df = 2.63$ 、 $GFI = 0.92$ 、 $AGFI = 0.88$ 、 $CFI = 0.94$ 、 $NFI = 0.90$ 、 $SRMR = 0.05$
	通常公司會監督我的 SOP 工作表現。	6.64	1.97	.75				
	公司會評估我與顧客溝通或是提供顧客資訊的方式。	6.61	1.83	.61				
	一般而言，公司會藉由告知我什麼樣的服務技巧比較有效來協助我提供服務。	6.19	2.32	.64				
	我執行 SOP 的表現好壞會與我的考績高低有關。	4.06	2.32	.88				
	我的公司會根據我的表現來改變我的服務艙等。	4.80	2.32	.86				
	如果我提升服務能力，我會受到公司的稱讚。	6.56	2.04	.62				
	我的服務技巧與能力攸關我的升遷機會。	6.95	1.75	.55				
	如果我的服務能力不佳，公司會給我口頭上的告誡。	6.24	1.65	.79				
	如果我的服務技巧或能力不佳，我會被公司正式懲處。	6.73	1.80	.63				
	如果公司對我的服務能力不滿意，我會受到嚴密監督。	6.90	1.75	.69				

^a 此處顯示為標準化因素負荷量；各題項因素負荷量之 t 值均大於 5 且 $p < .05$ 。

^b 潛在變數之混合信度 (composite reliability, CR) 即測量潛在變數之組成信度，混合信度值愈高，顯示衡量指標的內部一致性愈高。平均變異數萃取量 (average variances extracted, AVE) 計算各觀察變數對該潛在變數的平均解釋能力，如果 $AVE \geq 0.5$ ，則具有收斂效度。

