

文章编号:1005-9679(2017)06-0039-06

服务员工“品牌大使”概念界定与量表开发

熊婷燕¹, 余可发²

(1. 江西财经大学 统计学院, 江西 南昌 330013;

2. 江西财经大学 产业集群与企业发展研究中心, 江西 南昌 330032)

摘要: 越来越多的人意识到服务员工是服务品牌权益创建的关键要素, 服务员工“品牌大使”(SEBA)的培育已成为塑造服务品牌的一个重要方面。本研究采用定性和定量研究相结合的方法, 对 SEBA 的结构维度和量表开发进行了系统研究。结果显示, SEBA 具有品牌知识、品牌承诺、品牌行为的“三维度”结构, 并通过探索性因子分析和验证性因子分析, 开发了一个含有 18 个测项的 SEBA 度量量表。

关键词: 服务员工; 品牌大使; 量表开发

中图分类号: F 713.5 **文献标志码:** A

Concept Definition and Scale Development of Service Staff “Brand Ambassadors”

XIONG Tingyan¹, YU Kefa²

(1. School of Statistics, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330013, China;

2. Research Center of Cluster and Enterprise Development, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330032, China)

Abstract: More and more people realize that the service employee is the key element of the service brand equity, and the cultivation of the "service employee brand ambassador" (SEBA) has become an important aspect of the service brand building. The structure dimension and scale development of SEBA were systematically studied through qualitative and quantitative research methods in this paper. Result shows that SEBA is composed of three dimensions: brand knowledge, brand commitment and brand behavior, and a scale of 18 test items is developed through exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis.

Key words: service employee; brand ambassador; scale development

随着实践与理论领域对服务品牌本质认识的不断深化, 越来越多的人意识到服务员工成了服务品牌权益创建的关键要素(Berry, L. L., 2000)。^[1] Thomson 等(1999)认为员工是理解和传递品牌价值的主体, 只有员工的价值观、信念、态度和行为真

正反映了品牌, 顾客才可能对品牌产生认同感。^[2]因此, 如何将服务员工转变为品牌的拥护者、支持者和实践者, 即如何将服务品牌内部化, 成了目前服务品牌研究的焦点(de Chernatony L, et al, 2006; 白长虹, 邱玮, 2008)。^[3-4]相关学者围绕该主题通过前期

收稿日期: 2017-03-21

基金项目: 国家自然科学基金项目: 服务员工“品牌大使”的概念架构及形成机理研究(项目批准号: 71462016)。

作者简介: 熊婷燕(1981—), 女, 江西奉新人, 江西财经大学统计学院博士生, 研究方向: 数量经济。E-mail: xiongy09@163.com;

余可发(1979—), 男, 江西高安人, 管理学博士, 江西财经大学副教授, 硕士生导师, 研究领域: 服务营销、品牌管理。

E-mail: yukefa2004@163.com。

研究,已提出了一系列相关概念:内部品牌管理(Internal brand management)、品牌内部建设(Internal brand building)、内部品牌化(Internal branding)、内化品牌(Internalize brand)、品牌内化(Brand internalization)、活出品牌(Living the brand)、品牌承诺(Brand commitment)、品牌拥护者(Brand champion)、品牌大使(Brand ambassador)等诸多概念。但大多数学者对服务员工品牌内部化管理的结果,赞同使用品牌大使(Brand ambassador)的概念(Vallaster 和 de Chernatony, 2005),^[5]但上述相关文献对服务员工品牌大使(service employee brand ambassador, SEBA)的研究更多只是停留在定性描述和研究设想提出阶段,对 SEBA 的概念并未进行正式的界定,SEBA 的测量量表还处于待开发状态。因此,本研究的目的在于探讨在 SEBA 特征的基础上,对 SEBA 的概念进行较为正式的界定,并构建 SEBA 的结构模型和度量量表。鉴于这一领域的现有理论和研究成果有限,本文在文献研究基础上,通过定性定量相结合的研究方法,对 SEBA 进行了规范而系统的量表开发和验证,即先通过深入访谈

和借助扎根理论和编码技术,对 SEBA 的结构模型和测量项目进行开发和建构,然后通过问卷收集数据,用 SPSS17.0 和 AMOS17.0 等软件进行探索性因子分析和验证性因子分析。

1 研究一:SEBA 初始量表的构建

1.1 调研的实施

研究一将 SEBA 的具体表现特征呈现并概念化,目的是提炼用于组成初始度量量表的题项。获取初始题项的途径包括:(1)文献阅读,对国内外品牌大使、品牌拥护者、员工品牌知识、员工品牌承诺、员工品牌行为等研究的理论和成果进行系统分析;(2)开展专家访谈,邀请数位社会学、心理学、管理学领域的学者就服务员工品牌理念及行为特征进行访谈;(3)开展服务企业的管理人员、顾客等多方人员的深入访谈。在深度访谈环节,根据扎根理论的要求,访谈不设预先假定和范式(Pettigrew, 2000),但事先设定简单的访谈提纲,以提高访谈效率,并根据访谈互动情况灵活调整和追加问题,以促进双方进一步深入交流。

表 1 访谈提纲

管理人员访谈的具体问题	消费者访谈的具体问题
你是如何理解服务品牌的	你如何理解服务品牌的
你怎么看待员工与服务品牌的关系	你在接受服务的过程中遇到过不愉快的情况吗? 主要是什么原因导致的
你知道你所服务品牌的定位或理念吗	你认为什么样的服务员工是不合格的
你知道你所服务的顾客需求和期望有哪些吗	你认为什么样的服务员工是合格的
您认为贵公司传递给顾客的品牌形象是什么样的	
你觉得什么样的员工能真正代表品牌	
贵公司会开展优秀服务员工评选之类的活动吗? 评选的标准有哪些	

将访谈对象分为管理者组和消费者组,管理者组主要包括 2 家品牌酒店的 6 位管理人员,消费者组包括 10 位年龄在 20~50 岁的消费者,消费体验没有规定的服务行业。每次访谈的时间约在 30~90 分钟。全部访谈结束后,录音被转化为文字稿,并对各组访谈内容进行了整理。

(1)整理并摘录第一组(管理者组)部分访谈观点如下:

“服务品牌与产品品牌还是有很大区别的,通过服务人员的态度和行为,顾客能感受服务品牌的温度”“我认为服务品牌除了硬件设施之外,最主要的因素就是人”“我们公司会对所有新进员工进行品牌发展历史方面的培训,让他们从品牌发展的历史中理解品牌的信念、气质和一些价值观”“为了能让员工更好地传递品牌价值,我们设计了一系列行为规范准则”“我认为优秀的员工首先对品牌的定位能有

准确的理解,知道这个品牌的主要顾客是谁,他们的主要需求有哪些,在服务过程中能按照相关规范严格执行”“优秀的员工能与公司共患难、共进退”“优秀的员工在进行服务时,能提供发自内心的微笑”“优秀员工知道公司品牌发展的愿景和目标,能进行自我激励”“我认为好的员工会对公司品牌进行主动的口碑宣传”“优秀的员工能主动为品牌的建设提供建议,能有效反馈顾客的意见,能与顾客进行有效沟通”等。

(2)整理并摘录第二组(消费者组)部分访谈观点如下:

“我最受不了服务人员的不专业,做起事来笨手笨脚”“我比较讨厌一些服务人员连最基本的业务知识都不熟悉,回答问题支支吾吾”“有些服务人员的穿着不整洁是我非常不能接受的”“服务过程中情感冷淡,对我提出的一些问题爱答不理,我认为这样的

服务员工不合格”“我觉得优秀的服务员工应该能知道顾客的需求和期望”“有些服务人员在遇到问题时,喜欢先入为主,不能站在客户的角度考虑问题,这是非常令人生气的”“办事效率太低,后面还有人在排队呢,但是服务人员还慢悠悠地和其他人聊天,聊天到忘我,根本不顾忌顾客的感受”“服务人员办事推脱,问什么情况就说不是我负责的东西,你去问那边那个人,推来推去很烦人”“有时候明明有几个窗口可以提供服务,但是只开一个窗口,另一个窗口的服务人员不知道哪里玩去了”“有些服务员的目的性太强了,就想着怎么卖掉东西,本来态度还好的,你说不是很想买,他的态度就完全变了”“有些服务员前面一套后面一套,在人后面就嚼舌根子,说顾客是傻逼什么的,这么简单的东西都不懂,好像他自己很懂一样”“我比较喜欢那种工作娴熟的员工,能够解决我很多问题,服务体验很好”“我讨厌服务员对我不理不睬的样子,想问一些东西都没有人过来解答,有时候服务员的内部分工不好,明明有服务员在,但是你叫服务员他们就是不过来”“有时候让服务员推荐菜单,他们一般都推荐最贵的,让我受不了,感觉就是在增加自己的业绩,压根没有真正考虑顾客的需求”“如果服务员能够站在我的角度想问题,比如会考虑我的喜好来安排住宿位置,考虑我的口味来推荐食物,我会觉得出乎意料”“在旅游的时候我喜欢颜值比较高的导游,我觉得颜值秒杀一切,当然热情洋溢的态度和举止大方也很重要”。

1.2 量表题库的整理与归纳

根据扎根理论的研究方法,首先对访谈材料进行整理和编码。编码工作分三步,首先进行开放编码,对资料信息进行整理和概念化提炼;其次进行主轴编码,对提炼的概念和类别加以归纳聚类;最后做选择编码,发现核心类别,统领和连接其他类别,形成完整的解释构架。

最终对初始量表各题项进行合并归类与抽取概念层级后得到 3 个类别,分别是“品牌知识”“品牌承诺”“品牌行为”。(1)“品牌知识”包含品牌内涵、顾客需求、工作职责等内容;(2)“品牌承诺”包含品牌认同、努力意愿、身份保持等内容;(3)“品牌行为”包含品牌推荐、服务规范、自我调整等内容。研究一的目的是通过定性研究方法,增强 SEBA 结构体系的理论逻辑和内容效度,并通过实践经验来验证构建的理论模型。研究一最终获得 SEBA 初始量表的 38 个题项;下一阶段,将利用定量研究方法,通过数据对 SEBA 结构体系进行进一步的梳理和检验。

2 研究二:量表提纯与结构验证

2.1 预调研与 SEBA 量表的提纯

在进行正式问卷调研之前,笔者进行了小规模的预调研,主要在医疗、保险、酒店等行业进行调查,共发放问卷 200 份,回收有效问卷 152 份,有效问卷率 76%。

首先,利用 Cronbach's α 系数判断量表整体可靠性。若 Cronbach's α 系数大于 0.7,表示量表信度高;介于 0.35~0.7,表示量表信度尚可,可以做相关调整,而小于 0.35 则表示量表信度低,整个问卷可能要重新设计(Guelford,1965)。数据分析结果显示,SEBA 初始量表的 Cronbach's α 值为 0.815,大于 0.7,表明该量表的总体信度较高,量表整体可接受。

其次,利用单项—总量修正系数(CITC 系数)判断单个题项的信度,以在进行因子分析前对题项进行净化。一般认为,若某题项的 CITC 系数低于 0.5,应该删除该题项(Churchill,1979)。进一步考察各题项的 CITC 值发现,有部分题项的 CITC 值小于 0.5。从 CITC 最小值的题项开始,逐一删除题项并检验新量表的 Cronbach's α 值和余下各题项 CITC 值。在删除 8 个题项之后,量表 Cronbach's α 系数由 0.815 上升至 0.843,且剩余各题项 CITC 值大于 0.5。相应地,SEBA 初始量表的题项从 38 题减至 30 题。

其次,对余下 30 个题项进行主成分分析,按照特征值大于 1 的原则抽取因子,并采用方差极大正交旋转获得最终的因子载荷矩阵。在分析过程中,删除符合以下条件之一的题项:(1)共同度小于 0.5;(2)因子载荷小于 0.5 或跨载荷超过 0.4。经过多次因子分析,剩余 20 个题项得到具备较好区分性的因素结构。

2.2 SEBA 量表的结构分析

2.2.1 研究设计和数据搜集

以问卷调研的方式进行数据搜集,主要在餐饮、医疗、咨询、教育、金融等服务领域展开,最终收集的有效问卷数为 338 份。其中,女性 232 人(占 68.6%)、男性 106 人(占 31.4%);年龄在 25 岁及以下为 92 人(占 27.2%)、26~35 岁 134 人(占 39.7%)、36~45 岁 77 人(占 22.8%)、46 岁及以上 35 人(占 11.2%);学历在高中及以下为 96 人(占 28.4%),大专 81 人(占 24%),本科 134 人(占 39.6%),研究生及以上 27 人(占 8%);工作年限在 5 年及以内为 103 人(占 30.5%),6~10 年为 78 人

(占 23.1%), 11~15 年为 63 人(占 18.6%), 16~20 年为 54 人(占 16%), 21~25 年为 27 人(占 8%), 25 年以上为 13 人(占 3.8%)。

2.2.2 探索性因子分析

我们将有效问卷随机分成两等份,先利用其中的 169 份问卷数据进行探索性因子分析,找出 SE-BA 的内在结构。探索性因子分析发现,量表 KMO 值为 0.937,大于 7,且 Bartlett 球型检验结果在 0.01 水平上显著,表明进行探索性因子分析是适宜的。采用主成分分析法和方差极大正交旋转获得的因子载荷矩阵如表 2 所示。

根据 Kaiser 准则,提取 3 个特征值大于 1 的因子,这 3 个因子总共解释 61.782% 的总方差。分析过程中发现 2 个题项出现跨载荷超过 0.4 的情况,对这些题项进行删除,最终剩余 18 个题项较好地分布于 3 个因子之中。因子 F1 包含 5 个题项,主要包括员工清楚品牌的价值观,清楚品牌目标客户及其需求,清楚品牌的服务规范与标准,清楚为品牌服务所必须具备的素质等。这些内容充分反映了服务员工对品牌的认知,因此命名因子为“品牌知识”。因子 F2 包含 6 个题项,主要包括员工对品牌价值观的认可,为品牌工作的努力意愿,对品牌的高度认

可,品牌身份的保持等。这些内容充分反映了服务员工对品牌的情感认同和高度承诺,因此将该因子命名为“品牌承诺”。因子 F3 包含 7 个题项,主要包括员工的品牌推荐行为,品牌服务规范行为,自我学习发展行为,品牌建设行为等。这些内容充分反映了服务员工在品牌服务、建设、发展等方面的主要行为,因此将该因子命名为“品牌行为”。

2.2.3 验证性因子分析

利用另一半数据样本,检验由探索性因子分析获得的构想模型对实际观测数据的拟合程度。为了更好验证该模型的准确性,以下提出若干竞争模型,与上文探索性因子分析得到的模型结果进行比较。

设定 3 个备择模型, M1:单因子模型,假设 18 个题项拥有共同潜变量——服务员工品牌大使; M2:二因子模型,假设品牌承诺的 11 个题项拥有共同的潜变量——品牌承诺,品牌行为下的 7 个题项拥有共同的潜变量——品牌行为; M3:三因子模型,根据探索性因子分析结果,假设品牌知识、品牌承诺、品牌行为。针对以上的各个模型,以每个因子对应的题项为观测变量,进行验证性因子分析,模型拟合结果显示(见表 3)。

表 2 服务员工品牌大使的因子矩阵

题项	共同度	因子载荷		
		F1	F2	F3
我非常清楚这个品牌的价值观	0.606	0.605		
我非常清楚谁是这个品牌的目标顾客	0.684	0.615		
我非常清楚顾客对这个品牌的需求和期望	0.404	0.600		
我非常清楚为这个品牌服务所要具备的素质	0.687	0.674		
我非常清楚这个品牌的服务标准与规范	0.679	0.708		
我很认同这个品牌所倡导的价值观念	0.758		0.521	
为这个品牌工作能使我获得社会认可	0.729		0.659	
为了这个品牌,我愿意倾注极大的热情与兴趣	0.749		0.548	
我乐意将绝大多数时间花在与工作有关的事情上	0.814		0.752	
我愿意付出额外的努力帮助这个品牌成功	0.744		0.695	
让我主动离开这个品牌是几乎不可能的	0.658		0.649	
我经常告诉他人这是一个了不起的品牌	0.639			0.539
我在服务顾客时会坚持品牌的标准	0.769			0.606
我会时刻遵守品牌相关的规章和程序	0.705			0.746
在服务过程中,我经常提供额外帮助	0.735			0.683
我会经常向公司提供顾客对这个品牌的反馈意见	0.630			0.741
我会经常提出建议来优化对这个品牌的管理	0.638			0.634
我会在工作中不断调整自己来支持这个品牌的建设	0.737			0.663
因子命名		品牌知识	品牌承诺	品牌行为
特征值		8.693	1.565	1.343
因子方差贡献%		41.006	11.007	9.768
累积因子方差贡献%		41.006	52.013	61.782

表 3 服务员工品牌大使结构模型的主要拟合度指标

模型	χ^2	df	χ^2/df	GFI	AGFI	NFI	CFI	IFI	RMSEA
M1 单因子	2162.03	168	12.86	0.59	0.54	0.52	0.51	0.61	0.15
M2 二因子	1176.24	163	7.21	0.67	0.63	0.63	0.68	0.69	0.09
M3 三因子	575.12	158	3.64	0.89	0.88	0.90	0.92	0.91	0.05

其中, M1 模型、M2 模型的拟合果不甚理想, 两个模型的 χ^2/df 都大于 5, GFI, AGFI, NNFI, CFI 都小于 0.70, RMSEA 也都大于 0.08。而 M3 模型的 χ^2/df 小于 5, NFI, IFI, CFI 大于 0.9, GFI, AGFI 和 RMSEA 也达到可接受标准。同时, M3 模型的观测变量在对应因子上的标准化回归系数也均大于 0.5, 并在 0.05 水平上显著。因此, M3 模型为最优, SEBA 的三因子结构得到验证。

2.2.4 信度和效度分析

对量表信度的评估主要包括两个层面: 量表整体信度和潜变量信度。对量表整体信度的检验采用指标 Cronbach's α 值, 该值大于 0.7 则表示量表信度高(Guelford, 1965)。对潜变量信度的检验, 分别采用潜变量 Cronbach's α 值和综合信度 CR 两个指标, 其中组合信度 CR 表示观测变量与相应的潜变量存在多大的内部一致性, 以大于 0.6 为宜(Bagozzi and Youjae, 1988)。经数据分析, SEBA 量表的整体 Cronbach's α 值为 0.85, 量表整体可靠, 其中各潜变量的 Cronbach's α 值在 0.62~0.77, CR 值在 0.63~0.78, 均超过可接受标准, 因此量表通过信度检验(见表 4)。

对量表效度的评估主要包括两个方面: 内容效度和结构效度的检验。内容效度指量表能够有效地度量所研究的问题, 对内容效度的检验主要采用定性方法控制。在本文中, 笔者基于文献研究以及定性访谈设计初始量表, 邀请专家对问卷设计反复沟通斟酌, 并实施了小规模预调研, 故认为本次量表编制采取了严肃认真的控制方式, 量表的内容效度是可靠的。

对结构效度的验证主要考察量表的收敛效度和区分效度。根据 Hair 等学者(2009)观点, 当满足(1)潜变量与观测变量之间的标准载荷 > 0.5; (2)潜变量平均方差抽取量 AVE > 0.5 时, 量表的收敛效度良好。其次, 当潜变量的 AVE 平方根大于该潜变量与其他变量的相关系数时, 量表的区分效度良好(Fornell and Larcker, 1981)。经数据分析, 本量表中经过探索性因子分析保留的 18 个题项在相应的潜变量上的标准化载荷均大于 0.5, 并且达到显著性水平, 相应的 AVE 值在 0.50~0.60(见表 4), 均满足阈值要求, 显示量表具有良好的收敛效度。此外, 潜变量 AVE 的平方根均大于潜变量之间的相关系数, 表明该变量的潜在结构有较好的区

分效度。因此, 本量表通过效度检验。

表 4 SEBA 量表的信度与效度检验

	F1	F2	F3
F1	0.74		
F2	0.48	0.67	
F3	0.38	0.45	0.71
Cronbach's α 值	0.899	0.921	0.837
CR 值	0.68	0.63	0.70
AVE 值	0.54	0.59	0.53

注: 对角线上的数字是各因子的算术平方根, 对角线斜下方的数字是因子间的相关系数

3 研究结论及展望

3.1 研究结论

此前关于员工服务品牌内化的相关研究主要包括员工品牌内在认同、员工品牌承诺、员工品牌化行为、员工品牌冠军、员工品牌公民行为等, 但均未对 SEBA 的概念、结构维度和量表进行系统研究。本研究在文献研究、深度访谈的基础上, 对 SEBA 的概念进行了首次正式界定, 将其定义为“具有丰富品牌知识、高度品牌承诺、积极品牌行为, 能够在极大程度上代表和维护品牌权益的员工”。通过探索性因子分析和验证性因子分析, 也验证了 SEBA“三维度”结构——品牌知识、品牌承诺、品牌行为的存在(见图 1)。

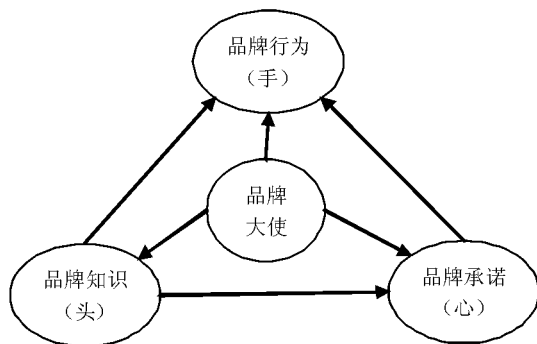


图 1 SEBA 三维结构模型

(1)品牌知识是指员工对品牌的心理表征或认知表征, 主要内容包括员工对品牌含义、目标顾客需求及工作职责等的了解和掌握程度。在消费者行为学领域, 大量研究表明顾客品牌知识对顾客的品牌承诺、品牌忠诚产生重要影响(王海忠等, 2006; 蒋廉雄等, 2014)^[12-13]。同样, 组织行为学研究领域, 部分学

者研究表明如果员工不具备这些品牌知识,他们就不能以组织期望的方式行事,也不能恰当地做出品牌相关决策。因此,员工要成为一名合格的“品牌大使”,必须具备系列品牌相关知识,这些知识对员工的品牌认同、品牌信念、品牌行为将产生重要影响。

(2)品牌承诺是指员工对所服务品牌的认同、情感和依恋,主要包括员工对品牌目标和价值观的强烈信念和认同,为完成品牌目标和利益付出最大努力的意愿,以及继续保持品牌成员身份的明确期望等。而关于员工品牌承诺(Brand Commitment)方面,Burmann 等从理论上区分了 3 种类型的员工品牌承诺,分别为遵从、认同和内化。^[14]Burmann 等在另一项研究中通过实证研究发现上述 3 个维度中的遵从维度并没有达到显著,而认同和内化被合并为一个维度,以此来看,品牌承诺被认为是一个单维度的构念。本研究通过探索性因子分析发现员工品牌承诺也是一个单维度变量。

(3)品牌行为是指员工在工作过程中表现出的各种与品牌相关的行为,主要包括品牌推荐行为、服务规范行为、我学习发展行为、品牌建设行为等。本研究通过探索性因子分析发现员工品牌行为也是一个单维度变量,没有明显区分出角色内行为和角色外行为。这说明员工品牌行为与员工组织行为还存在一定差异,这主要可能是员工品牌行为包含了员工针对组织的行为和针对顾客的行为,特别是针对顾客的品牌行为很难区分角色外和角色内行为。

3.2 研究局限性

第一,由于 SEBA 是一个庞大且极其复杂的系统,本次建立的 SEBA 度量量表和提炼的结构维度无论在完整度和精炼度上都远非完美。客观地说,本次研究只是对该领域一次有益的探索,以当抛砖引玉之意。未来的研究者可对 SEBA 体系做更加深入和全面的分析。第二,由于研究时间和资源的限制,此次研究样本有限,且主要针对江西省内的企业员工,这有可能限制了研究结论的普遍性。第三,本次研究只探讨了 SEBA 的结构维度,而实际上 SEBA 的三维结构变量之间可能还存在一定的因果关系。另外,哪些因素对 SEBA 产生重要影响等这些问题均未研究。总之,SEBA 是一个服务品牌发展理论的重要组成部分,对 SEBA 的深入研究将极大地丰富服务品牌理论。

参考文献:

[1] BERRY L L. Cultivating service brand equity[J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 2000, 28(1): 128-138.

[2] THOMSON K, CHERNATONY L, ARGAN-BRIGHT L, et al. The buy-in benchmark: how staff understanding and commitment impact brand and business performance[J]. Journal of Marketing Management, 1999, 15(8): 819-835.

[3] CHERNATONY L, DRURY S. Internal factors driving successful financial services brands[J]. European Journal of Marketing, 2006, 40(5/6): 611-633.

[4] 白长虹, 邱玮. 品牌内化研究综述: 基于员工与组织层面的主要观点[J]. 管理世界, 2008(11): 160-165.

[5] 张辉, 白长虹, 郝胜宇. 品牌资产管理新视角——基于员工的品牌资产研究述评[J]. 外国经济与管理, 2011(9): 34-42.

[6] JACOBS R. Turn employees into brand ambassadors[J]. Bank Marketing, 2003, 35(3): 22-26.

[7] CHERNATONY L, VALLASTER C. Internationalization of services brands: the role of leadership during the internal brand building process[J]. Journal of Marketing Management, 2005, 21(1/2): 181-203.

[8] IND N. Living the Brand: How to Transform Every Member of your Organization into a Brand Champion, 2001, Kogan Page, London, UK.

[9] MANGOLD W G, MILES S J. The employee brand: is yours an all-star[J]. Business Horizons, 2007(50): 423-433.

[10] KING C, GRACE D. Internal branding: exploring the employee's perspective[J]. Brand Management, 2008, 15(5): 358-372.

[11] KIMPAKORN N, TOCQUER G. Employees' commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand[J]. Brand Management, 2009 16(8): 532-544.

[12] 王海忠. 中国消费者品牌知识结构图及其营销管理内涵[J]. 财经问题研究, 2006(12): 59-66.

[13] 蒋廉雄. 从单向视角到整体视角: 品牌知识研究回顾与展望[J]. 外国经济与管理, 2008(6): 42-50.

[14] BURMANN C, ZEPLIN S. Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management[J]. Journal of Brand Management, 2005, 12(4): 279-300.

[15] BURMANN C, ZEPLIN S, RILEY N. Key determinants of internal brand management success: an exploratory empirical analysis[J]. Journal of Brand Management, 2009, 16(4): 264-284.

[16] ORGAN D W. Organizational Citizenship Behavior: The Good Solider Syndrome. Lexington, MA, Lexington Books, 1988.

[17] 谢礼珊, 彭家敏, 张春林. 旅游企业员工品牌公民行为对顾客品牌信任和品牌承诺的影响[J]. 旅游学刊, 2010(11): 58-65.