

饭店业员工过度劳动的实证分析与 管理

王素娟, 孔海燕

(山东大学(威海)商学院, 山东 威海 264209)

[摘要]近年来,过度劳动问题已严重影响到人们的工作生活和健康。文章以山东省饭店业为例,对员工的过度劳动状况进行调查。基于因子分析结果,从员工的生理表现、工作状态、行为反应3个维度14项指标进行过度劳动的方差分析。结果表明,饭店员工的过劳程度总体呈现中等偏上的水平,其中,性别、年龄、职位层级不同,过度劳动的生理表现差异性显著;受教育程度、工作年限、职位层级、饭店星级的不同,过度劳动的工作状态差异性显著;性别和受教育程度的不同,过度劳动的行为反应差异性显著。在分析结论的基础上,提出过度劳动两大系统6个层面的有效管理系统。

[关键词]饭店员工;过度劳动现状;测量指标;方差分析;管理系统

[中图分类号]F59

[文献标识码]A

[文章编号]1002-5006(2014)09-0092-09

Doi: 10.3969/j.issn.1002-5006.2014.09.009

旅游业的快速发展已成为现代世界经济的重要特征,成为世界性的重要产业。近十几年来,全球旅游业平均增长率高达9%,而我国的旅游业在较长时期保持7%的年平均增长率,已成为国民经济新的增长点,旅游业已成为我国经济发展的支柱产业之一。据估计,到2020年,中国将成为世界第一大旅游目的地国和第四大客源输出国^[1]。而作为旅游产业基础力量的饭店业也迅猛发展,近年来,我国饭店业在数量、规模和从业人员等方面都得到了快速增长。2010年12月,我国星级饭店就达到了

[基金项目]本研究受山东省社会科学规划基金(13CGLJ13)和教育部人文社科规划基金(12YJA630051)资助。[This study was supported by grants from the Social Science Foundation of Shandong Province(to WANG Sujuan) (No. 13CGLJ13) and Ministry of Education of the People's Republic of China (to KONG Haiyan) (No. 12YJA630051).]

[收稿日期]2013-06-07; **[修订日期]**2013-07-19

[作者简介]王素娟(1965—),女,山东威海人,副教授,研究方向为人力资源管理, E-mail: wsj0718@163.com; 孔海燕(1969—),女,山东威海人,教授,研究方向为饭店管理、人力资源管理。

14587家,其中,四星、五星级酒店的比 例由10年前的7.7%上升至18.7%^[2]。另外,激烈竞争的国际市场正在日益切入本国的饭店业,世界前十大饭店集团悉数进入中国市场,饭店集团的连锁饭店数及总客房数不断扩大,因此饭店业的竞争更加激烈,甚至造成扭曲的竞争现象。因而,饭店业对员工的要求越来越高,各种压力日益渗透到员工生活、工作的各个领域,使许多人产生心理和生理疲劳,处于“过度劳动”的状态。过度劳动对经济构成了很多负效应,造成了巨大的经济损失^[3]。

目前,我国过度劳动研究才刚刚开始,而针对饭店业的相关研究尚处于空白状态。本研究基于山东省饭店业的调查数据,分析饭店员工过度劳动的现状,并针对饭店业特点提出过度劳动的有效管理系统。

1 相关研究综述

过劳的定义最早产生于19世纪70年代,是一个起源于精神病学的概念,用以描述那些身体、情绪、精神、人际关系、行为严重耗竭的病人^[4]。早在1969年,日本出现了首例“过劳死”报告。日本学者上畑铁之丞(Uehata Tetsunojo)首次将“过劳死”一词引入社会医学领域^[5]。而随着市场竞争逐渐激烈,人们的生存压力日趋增大,“过劳死”现象越来越多,从而引起了人们对过度劳动的关注与研究。概括而言,对过度劳动的研究主要包括以下方面:

1.1 过度劳动的内涵

最早来源于对词汇“burnout”(职业倦怠)的理解^[6],但最初的研究混淆了“过劳”和“职业倦怠”的概念。随着研究的加深,有些学者开始进一步界定这两个概念。马斯拉奇和雷特尔(Maslach & Leiter)阐述了职业倦怠的测量和预防方法^[7]。国内学者李永鑫考察了职业倦怠的静态定义,并总结了工作倦怠的特征^[8]。李乃文和张蕾认为“过劳”的主

要表现有:经常出现身体乏力、睡眠不稳、记忆减退、头痛头昏、腰痛背酸、食欲不振、视觉紊乱等疲劳症状,但到医院去检查,却又没有明显的病症^[9]。日本学者千田教授认为,过度劳动主要是由于“过密及长时间劳动给劳动者带来过重的劳动负担”。王艾青将之界定为“人力资源在较长时期的过度使用,即就业者在较长时期处于一种超出社会平均劳动时间和强度的就业状态”;随后又指出“过度劳动是指劳动者在就业岗位超过了法定的劳动时间,同时又不能得到法定的加班劳动报酬的现象”^[10]。上畑铁之丞的研究证实了过度劳动是造成过劳死的直接原因^[5]。由此可见,国内外学者对过度劳动内涵的研究是多阶段化的,研究视角呈多维性,而且其关注的焦点也各有侧重。

1.2 过度劳动的形成过程研究

一般认为,疲劳是产生过度劳动的早期表现,其产生的原因一是工作条件,二是作业者本身的因素。杨菊贤等认为,慢性疲劳是慢性疲劳综合征的前奏,“过劳死”就是在慢性疲劳综合征基础上发展、恶化的结果^[11]。祝刚和彭娜详细研究了亚健康、慢性疲劳综合征和“过劳死”之间的密切联系和发生机理,提出疲劳-慢性疲劳综合征-各种心身疾病-“过劳死”构成了亚健康性疲劳发展的四部曲^[12]。勒玛(Lemer)从医学视角着重研究了过度劳动所导致的发病率和劳动者死亡率之间的关系^[13]。张广鹏认为,过度劳动是由于劳动者的身心在工作过程同时产生多种变化的现象。这一领域的研究为进一步探寻过度劳动产生的原因、过程以及后果打下了坚实的基础。

1.3 过度劳动的测量

对过度劳动的衡量是一项复杂的难题,因为身心疲劳程度与过度劳动指标等级之间的对应关系很难确定。即使现有的一些衡量标准,其指标仍需要进一步细化和量化,个别评价指标自身在分级方面也存在着难以界定的问题。通常过度劳动的测量方法有测定法、记录法和问卷调查法3种。对此,日本的研究成果较丰富,至今有3种被普遍应用的测量量表,分别是日本产业卫生学会2002年制定的自觉症状调查量表、劳动科学研究所研制的蓄积疲劳症候指数(accumulation of fatigue symptom index)调查量表、日本厚生劳动省2004年发布的劳动者的疲劳蓄积度自己诊断调查表。第三种量表是一种

简便易行的自测表,在日本企业中应用广泛^[14]。薛晓琳提出适合中国国情的疲劳自测量表,该量表主要从疲劳的表现及程度、疲劳的特征等两大方面构建劳动者的疲劳状况测评指标^[15]。王丹从劳动者的疲劳状态和工作状态两大维度构建了过度劳动的评价体系^[16]。但由于过度劳动测量的复杂性,到目前为止,尚未形成统一的评价劳动者过度劳动程度的指标体系。

总之,目前国内外学者对过度劳动问题进行了多学科、多视角的研究,取得了一些成果,但同时又存在很多缺陷,主要表现在:过度劳动的相关概念、理论不明确,甚至以偏概全;缺乏对过度劳动的有效衡量指标;缺乏对过度劳动的有效管理对策,而从饭店业角度对员工进行过度劳动的研究还处于空白状态。

2 饭店业员工过度劳动的指标体系

本研究借鉴日本厚生劳动省2004年发布的劳动者的疲劳蓄积度自己诊断调查表的结构框架和等级评定依据,并参考其他研究成果,针对研究对象的特点,构建衡量饭店业员工过度劳动程度的评价指标体系。指标体系分为4个维度,即生理表现、工作状态、行为反应和精神症状,并细化为20项指标。其中,生理表现包括4项指标,工作状态包括6项指标,行为反应包括4项指标,精神症状包括6项指标。每项指标按5级计分。计分方法按照符合问题的程度,由完全不符合到完全符合,完全不符合计1分,不符合计2分,一般符合计3分,符合计4分,完全符合计5分,理论中值为3分。每项指标的最高分值为5分,合计最高分值为100分。得分越高,表示过劳程度越高。

按照日本过劳死预防协会的评判标准,其指标共设置了14项,每项指标最高分值5分,最高分值共计60分。根据指标分值情况,过劳程度可以分为以下4级:

绿色预警,20分以下,即健康状态。此时员工的生理和心理都比较健康,工作和行为状态正常。

黄色预警,20~30分,即三级预警状态。此时员工处于疲劳的初始阶段。其生理上稍感疲劳、心理上存在一些困扰,工作上感到稍有压力。

橙色预警,30~40分,即二级预警状态,随着员工压力的增加,生理上表现出力不从心,心理上存在心理障碍,工作状态较差。

红色预警,40分以上,即一级预警状态,这是最高级别的预警,在该状态下员工往往在生理上感觉到筋疲力尽,在心理上显示出具有心理疾病,工作无法正常进行。

参考上述日本过劳死预防协会的总分60分的评判标准,以总分为100分判断过度劳动的程度时,可以将40分以下设为绿色预警,40~50分设为黄色预警,50~60分为橙色预警,60分以上为红色预警。

3 过度劳动的实证分析

研究采用问卷调查的方式进行,主要研究当前饭店业员工过度劳动的现状特点。

3.1 研究对象与问卷设计

本研究于2012年9~12月对山东省济南市、青岛市、烟台市、威海市等地区的星级饭店员工进行问卷调查分析。由于饭店客房部、餐饮部和前厅部这3个业务部门的人员流失最为突出,员工工作压力相对较大,容易产生过度劳动的特点,所以问卷适当加大了业务部门员工的样本数量。本次调查共发放问卷650份,回收问卷560份,回收率86.1%,有效问卷528份,有效率81.2%。

在测量过劳程度时,为了增加问卷结果的准确性,使评价效果更有效、客观,采用360度问卷评价方法。360度评价法即全视角、全方位的评价方法。本问卷采用员工自我评价、直接上级评价和同事评价3个主体进行。

首先,自我判断。人体处于过度劳动状态时,会在心理、生理和其他方面出现相关症状,员工对自身的了解是最直接的,因此,自我评价是判断员工是否处于过度劳动的重要依据。其次,直接上级评价。员工的直接上级对工作标准和目标、员工的工作状态和行为反应是最为熟悉的,因此,直接主管评价将为员工“过劳”程度的测量提供客观的参考。再次,同事评价。在对同事的选择上,要求选择在同一部门工作的同事,他们相互之间的评价具有较高的可信度。

本次调查方式主要是采用书面问卷。为了最后分数统计的方便性,要求采用循环答卷法,即一名员工填完答卷后,再选一名同事在同一份答卷上以不同的标记做选择,然后让主管再做标记性选择,这样对员工的评价在同一份问卷中就可以完成。针对少部分饭店,将电子问卷发放给饭店人力资源部或其他负责人,要求他们协助打印问卷,并

采用上述方法采集问卷。

问卷收集后,对评价结果进行统计,每个指标采用3个主体评价分数的平均值,20个指标平均值的总和即为过度劳动总分数值,以总分数为依据总体判断员工过度劳动所处的预警级别。然后以每个维度指标总分值除以指标个数计算维度平均值,得出员工在每个维度上的过劳程度。

调查样本的具体分布情况见表1。

表1 样本描述性统计(N=528)

Tab.1 Sample descriptive statistics(N=528)

变量 Variable	范围 Range	人数 Number	比例% Rate(%)
性别 Sex	男	243	46.0
	女	285	54.0
年龄 Age	18~25岁	182	34.5
	26~35岁	175	33.1
	36~45岁	123	23.3
	46~55岁	48	9.1
受教育程度 Education	专科以下	290	55.0
	本科以上	238	45.0
工作年限 Years of working	2~5年	235	44.5
	6~10年	225	42.6
	10年以上	68	12.9
职位层级 Position grade	基层员工	289	54.7
	中层管理者	159	30.1
	高层管理者	80	15.2
饭店星级 Hotel star grade	三星级	285	54.0
	四星级以上	243	46.0

从表1中的数据可以看出,在调查对象中,男女比例较均衡,女性略多于男性。年龄在35岁以下的员工占67%,符合饭店业员工年轻化的特点。受教育程度方面专科以上的员工的比例大于专科以下员工,而工作年限多集中于10年以下的员工。在员工的职位层级方面,多数为基层员工,占54%,其次为中层管理者,高层管理者较少。调查的饭店都是三星级以上饭店,其中三星级饭店占54%,四星级以上的占46%。

3.2 信度与效度分析

本问卷采用Cronbach's alpha相关系数进行内部信度分析,并通过SPSS 17.0软件对量表项目进行数据处理。数据分析结果表明,本量表在生理表现、工作状态、行为反应、精神症状4个方面的信度分别为0.821、0.867、0.896、0.799,表明量表具有较高信度值,因此,本量表具有较高的内部一致性。

本研究的量表设计主要依据以往学者的研究成果,并经过多次调研访谈,具有较好内容效度。

在结构效度方面,通过 KMO 样本侧度系数和 Bartlett's Test 球形检验来判断量表是否适合进行因子分析。通过分析表明,饭店业员工过度劳动测量表的 KMO 值为 0.785,适合做因子分析,此外 Bartlett 球形检验的自由度为 175, $p=0.000<0.050$,拒绝虚无假设,代表总体的相关矩阵间有共同因素存在,适合进行因素分析,此量表具有较高结构效度。

3.3 因子分析

本研究从 4 个维度因子共 20 个指标进行探索性因子分析,首先采用主成分分析法和方差最大化旋转法进行因素分析,特征值大于 1 的因子共有 4 个,经碎石图和实际意义分析,第四个因素出现波动,而后坡线比较平坦,表示无特殊因素值得抽取,因而保留 3 个维度较为适宜,即生理维度、工作维度和行为反应维度。探索性分析形成了较为可靠的因素,适合做因子分析。

经过几次正交转轴后获得因素负荷表,具体见表 2 所示。

从因子分析的结构来看,过度劳动的衡量指标包括 3 个维度,成分一为生理表现维度,成分二为工作状态维度,成分三为行为反应维度,3 个维度共包括 14 项指标。

3.4 数据处理与结果

3.4.1 饭店员工过度劳动的描述性分析

通过对饭店员工过度劳动在 3 个维度的指标分析,各维度的分值情况见表 3。

从表 3 可以看出,饭店从业者过度劳动在 3 个维度上的分值最小为 1,最大为 5,生理表现、工作状态、行为反应的均值分别为 2.808、3.264、2.469,其中,生理表现和行为反应的分值低于中间值 3.0,而工作状态的分值高于中间值 3.0,说明饭店员工总体过度劳动水平处于中等程度,但员工工作状态方面的过劳均值已高于平均值,表明员工在工作中已呈现出很大程度的疲劳状态,已经影响到员工的工作效率,因而应引起管理者的关注,并采取积极有效的措施加以改善。

3.4.2 饭店员工过度劳动的方差分析

主要以 F 检验和单因素方差分析来探讨问卷统计变量中的性别、年龄、受教育程度、工作年限、职位级别和饭店星级等自变量在饭店过度劳动 3 个维度方面是否存在显著性差异。通过数据分析,结果如表 4 所示。

表 2 因子负荷表

Tab.2 EFA results for the measurement scale

成分 Component	1	2	3	α
成分 1: 生理表现 Physiological performance				.821
饮食过度导致肥胖 Fat caused by excessive eating	.811			
没有胃口,瘦得快 No appetite, thin faster	.855			
注意力下降 Concentrate attention declines	.838			
体力透支影响了健康 Burnout affects health	.795			
成分 2: 工作状态 Work state				.867
工作中的事故率上升 Accident rate rise in work		.709		
工作质量下降 Work quality declines		.590		
人际关系紧张 People relation is nervous		.796		
工作的内在兴趣降低 Work interesting declines		.792		
工作行为反应迟钝 Behavioral reaction obtuse		.718		
工作满意度降低 Work interesting declines		.919		
成分 3: 行为反应 Behavioral response				.896
有危害社会的行为 Danger behavior to society		.709		
有自虐的倾向 Masochistic tendencies		.665		
有抑郁倾向 Feel depressed		.634		
酗酒过度 Excessive drunk		.918		

表 3 过度劳动的描述性分析 ($N=528$)

Tab.3 The descriptive statistics ($N=528$)

维度 Dimension	Min	Max	Mean	Sd.dev.
生理表现 Physiological performance	1.000	5.000	2.808	.824
工作状态 Work state	1.000	5.000	3.264	.915
行为反应 Behavioral response	1.000	5.000	2.469	.922

3.4.3 结果分析

通过对饭店员工过度劳动的差异性分析,结果表明:

(1)在性别方面。生理表现维度,男性均值低于女性,表明女性在生理表现方面的过劳程度较男性严重;经*F*检验发现, $p=0.032<0.050$),即性别不同,饭店业员工在生理上的过劳表现呈显著性差异。在工作状态维度,男性与女性均值都高于中值,经*F*检验后发现, $p=0.325$,即不同性别,员工的工作状态方面的过劳水平并无显著性差异。在行为反应维度:男性的均值为3.5136,高于女性的均值2.2870,经*F*检验后发现, $p=0.021$,即不同性别在过度劳动的行为反应维度有显著性影响,男性明显高于女性。

(2)在年龄方面。生理维度,18~25岁、26~35岁、36~45岁、46~55岁年龄区间的均值总体高于中值,在36~45岁的区间员工在生理方面的过度劳动程度最强,26~35岁区间过度劳动的生理表现程度要大于18~25岁和46~55岁区间。*F*检验发现, $p=0.025$,即年龄不同,饭店员工在生理上的过劳表现具有显著性差异。在工作状态维度,均值差异性不大,检验后的 $p=0.136$,不同年龄的饭店员工在工作状态维度的过劳程度上没有明显的差异。行为反应方面,指标均值较高,检验后的 $p=0.161$,表明在行为反应方面,年龄对过度劳动水平没有显著

影响。

(3)受教育程度方面。在专科以下和本科以上两个区间,生理表现维度,其均值差异性不大,检验后的 $p=0.340$,即不同教育程度在饭店员工生理维度上的过劳水平没有显著差异。在工作状态维度,本科以上教育水平的员工在工作状态中过劳程度稍大于专科以下员工。检验的 $p=0.006$,即不同教育程度的员工在工作状态上的过劳水平具有显著差异性。在行为反应方面,均值差异不大,检验后的 $p=0.001$,表明不同教育程度的员工,过度劳动行为反应方面具有显著差异性。

(4)工作年限方面。在2~5年、6~10年、10年以上3个区间,生理表现维度上,不同工作年限的疲劳均值有所差异,其中,6~10年生理疲劳程度较其他年龄区间高。检验后的 $p=0.132$,显示不同工作年限的员工在生理维度上的过度劳动水平没有显著差异。在工作状态维度上,均值显示10年以上员工过度劳动比其他年限区间均值要高。检验后的 $p=0.028$,表明不同工作年限员工在工作方面的过劳程度有显著差异性。行为反应方面,均值没有明显差异,检验的 $p=0.004$,表明工作年限不同,对行为反应方面的过劳水平有显著性影响。总体而言,不同的工作年限的员工,过度劳动程度有显著差异。

(5)职位级别方面。在基层员工、中层和高层管理者中,生理维度方面,指标均值高于中值,其

表4 饭店员工过度劳动的方差分析(N=528)

Tab.4 Analysis of variance of hotel employee overwork (N=528)

维度 Dimension	变量 Variable	Mean	Std. dev.	F	Sig.
生理表现 Physiological performance	性别	2.913	1.210	0.221	0.032
	年龄	3.105	0.838	1.520	0.025
	受教育程度	2.714	0.459	0.170	0.340
	工作年限	2.654	0.662	1.245	0.132
	职位级别	3.111	0.806	0.890	0.001
工作状态 Work state	饭店星级	2.349	0.825	1.650	0.568
	性别	3.425	1.112	0.998	0.325
	年龄	3.943	0.888	0.674	0.136
	受教育程度	3.321	0.657	2.037	0.006
	工作年限	2.783	0.957	1.845	0.028
行为反应 Behavioral response	职位级别	3.567	1.335	0.975	0.002
	饭店星级	2.543	0.987	2.012	0.035
	性别	2.229	0.739	0.364	0.021
	年龄	3.365	0.908	0.875	0.161
	受教育程度	2.667	1.208	2.465	0.001
	工作年限	2.405	1.051	0.987	0.004
	职位级别	1.806	0.637	1.897	0.342
	饭店星级	2.342	0.928	2.349	0.089

中,基层员工较高,其次是中层,再次是高层。检验后的 $p=0.001$,表明职位级别不同,生理方面的疲劳程度有显著差异性。工作状态维度方面,均值较高,基层和中层的均值相近,均高于高层。检验后的 $p=0.002$,即不同职位级别在工作状态中的过劳程度差异性显著。社会反应方面,均值无明显差异, $p=0.342$,表明不同职位级别在行为反应方面的过劳水平无显著差异性。总体数据分析显示,饭店员工职位级别不同,过劳水平有显著差异。

(6)饭店星级方面。在三星级和四星级以上两个区间,生理维度方面,过劳指标均值差异性不大,检验后的 $p=0.568$,即饭店星级的差别在过劳的生理维度上没有显著差异。工作行为方面,指标均值显示三星级高于四星级以上,检验后的 $p=0.035$,表明饭店星级的高低,会造成员工工作状态方面过劳程度的差异。行为反应方面,指标均值处于中间状态,无明显差异, $p=0.089$,即饭店星级不同的情况下,员工行为反应方面的过劳水平并没有显著差异。

4 结论

对我国饭店业员工过度劳动状况的数据分析结果表明,员工的过劳程度总体呈现中等偏上的水平。过度劳动处于红色预警状态的员工占5.4%,橙色预警状态的占25.1%,处于黄色预警状态的员工占40.2%,绿色预警状态的员工占29.3%。这说明饭店员工总体上处于疲劳的初始阶段,在这一阶段,员工生理上已经感到疲劳,心理上存在一些困扰,工作上感到有压力,即饭店30%左右的员工已经出现过度劳动的状态,尤其在工作状态中,员工的过劳程度较为显著。具体体现在3个维度方面,过度劳动水平呈现出明显的差异性。

(1)生理表现维度。总体上,饭店员工生理方面的过劳指标均值接近中值,说明员工在身体上已处于疲劳状态,女性在生理方面的过劳程度大于男性。年龄不同,在员工身体过劳程度上有显著差异性,而在36~45岁区间员工的身体过劳程度最高。相对而言,基层员工的生理过劳程度较高,其次是中层,职位级别不同,生理方面的疲劳程度有显著差异性。但不同工作年限、不同受教育程度和不同饭店星级的员工在生理方面的过度劳动水平没有显著差异性。

(2)工作状态维度。总体来说,饭店员工的疲劳程度在工作状态中比较明显,主要表现在工作情绪低落和工作兴趣下降两个方面。有些员工人际关系紧张,工作质量有下降趋势。而受教育程度高

的员工在工作中的过劳程度要高于受教育程度较低的员工。工作年限越长,员工过劳的表现越显著,其中,基层员工和中层管理者在工作中的疲劳程度比高层管理者更为显著。三星级饭店员工在工作中的过劳程度大于四星级以上饭店,但性别和年龄对工作状态中的过度劳动并没有显著的影响。

(3)行为反应维度。不同性别员工过度劳动的行为反应有显著性差异,男性比女性更容易出现酗酒、抑郁等不良反应,而工作了6~10年的员工更容易出现心理方面的疲劳。受教育程度较低的员工在过劳的行为反应方面较明显,不同的职位级别和饭店星级员工的过劳指标均值处于中间状态,在员工行为反应方面的过劳水平没有显著差异。

5 过度劳动的有效管理系统

近年来,我国饭店业获得了飞速的发展,但在管理实践中仍然存在很多问题,尤其存在各种人力资源的危机问题,“过劳”现象越来越困扰饭店劳动者。因此,对饭店业员工进行有效的过度劳动管理已成当务之急。发达国家的管理经验值得我们借鉴,在日本,政府十分重视过度劳动对策的研究,采取官、产、学、研紧密联合,加强技术性研究,并颁布实施了许多对策和方法,以推动企业加强劳动管理,并从劳动时间管理和员工健康管理等方面对企业进行了明确规定^[17]。同时,促使劳动者自身要把握自己疲劳的程度,以加强个人自主健康管理。

过度劳动的管理是一个系统工程,是基于社会政策法规、环境支持,依靠企业组织有效的人力资源管理,为员工提供更为宽松的工作环境和条件,并引导员工强化自我管理的管控体系。本研究将其归纳为两大系统6个层面,即社会企业支持系统和员工自我解压系统,包括社会、企业、工作层面和生理、心理、行为层面(图1)^[18]。

过度劳动管理系统是基于社会政策法规、环境支持的管控体系,依靠企业组织有效的人力资源管理,科学的工作设计,为员工提供更为宽松的工作环境和条件,并引导员工强化自我管理,减轻工作压力,避免出现过度劳动的现象。

5.1 社会企业支持系统

(1)构建社会全面支持的产业发展环境,增强国内饭店的竞争力。研究显示,酒店市场周期与宏观经济基本面的关联度是0.914,在目前国民经济保持稳定增长的态势下,酒店业也将会获得较快增长。2012年,我国五星级饭店就达到660家。但与饭店规模扩大相对应的却是市场的低迷和员工离

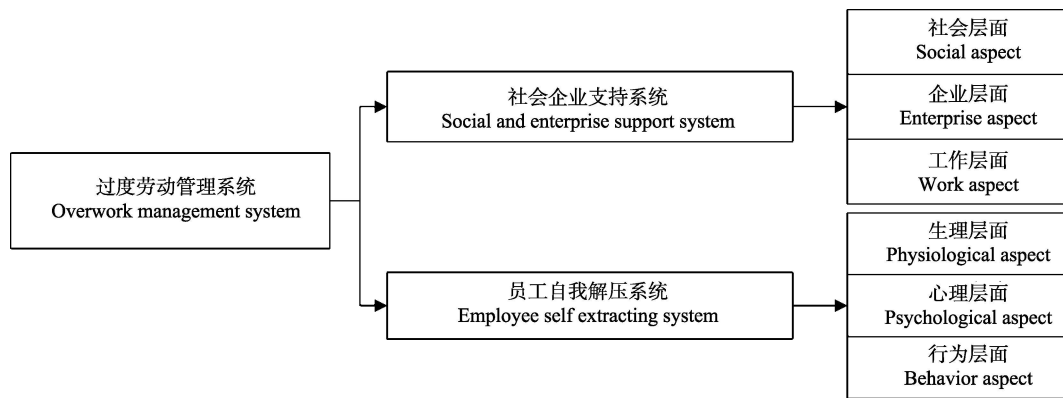


图1 过度劳动管理系统

Fig.1 The overwork management system

职率的提高。2012年,我国酒店入住率为61%,亚洲最低,而2011年酒店行业平均离职率为29.1%。近年来,由于酒店业的无序发展,导致其高密度分布从而出现恶性竞争,成本高,盈利能力不足。因此,我国要从宏观上注重饭店业结构的优化升级,正确引导饭店业的竞争态势,为饭店业发展提供强有力的资源支持,提供更有利的市场机会,缓解国内饭店业面临的发展压力,增强国内品牌饭店的竞争力,为解决员工过度劳动创造良好的宏观环境。

(2)建立过度劳动的监控和预警机制。政府和社会各界应加强对过度劳动的研究力度,并在此基础上,建立专业机构,科学制订过度劳动的测量标准,建立全面、系统的劳动者身心健康评估体系和干预计划,监测员工的过度劳动状况。当职业的过度劳动指数超过规定值,则及时启动过度劳动的预警机制,采取有效措施缓解劳动者的过度劳动状况。

(3)建立健全相关的法规和政策。目前,我国法定职业病目录有10大类115种,但“过劳死”不在其中,一旦“过劳死”现象发生,无法保证企业和个体有法可依,我国应及早填补这一空白。

(4)实行员工帮助计划(employee assistance program, EAP)。EAP主要通过专业人员对组织的评价分析和对员工的专业指导、培训和咨询,帮助员工解决各种心理和行为问题,提高员工的工作绩效。EAP能有效提升员工的“软实力”和内在长效机制,必将受到普遍的关注与施行^[19]。完整的EAP包括压力评估、组织改变、宣传推广、教育培训和压力咨询等内容。

(5)完善饭店企业的人力资源管理体系。首先,实行人性化的管理。针对饭店一线员工工作压力较大,过度劳动程度较高的问题,饭店应建立健全科学有效的管理制度,关心员工的身心发展,加

强心理疏导,切实为他们解决实际问题,让他们感受到组织的关爱。其次,为员工建立有效的健康管理机制,全面控制员工的健康风险,定期为员工检查身体,对员工更健康进行全面系统的管控。第三,营造良好的工作氛围。为饭店员工建立合理的绩效标准,企业建立“员工第一”的管理理念,员工才会树立“顾客第一”的服务意识。第四,建立合理的薪酬和职业激励机制。国内饭店员工的薪酬水平整体来说比较低,这是核心员工流失的主要原因。因此饭店业要注重建立有竞争力的薪酬体系,并且帮助员工规划和实现自己的职业发展目标,减轻职业发展的压力,从而减少员工过度劳动的动机和可能性。

5.2 员工自我解压系统

员工自身在生理、心理、行为等方面应开展有效的自我管理,以减轻工作和生活的压力。

(1)建立合理的职业期望,注重提升心理资本,实现人力资本的内在价值。卢桑斯(Luthans)认为,心理资本是个体在成长和发展过程中表现出来的积极的心理状态,包括自我效能、乐观、希望和韧性^[20]。研究表明,心理资本作为一个整体对员工心理、行为和工作绩效的影响比单独维度要大得多^[21]。心理资本对工作满意感、组织承诺度和工作绩效等有直接效应^[22]。饭店业是一个高竞争、高情绪劳动的服务性行业,情绪的自我调节能力对员工的工作倦怠尤为重要^[23]。因而,员工要合理预期自身的发展,提高自我认知能力,发展正面心态,客观评价自身的能力,重点提升内在价值。建立适度的发展预期,以提高工作的满意度。

(2)提高工作技能与工作效率。积极参加各种技能培训活动,提升自身的工作能力,提高单位时间的工作效率,尽可能减少加班时间,减轻工作压力,避免过度劳动的产生。

(3)科学制订工作计划,进行有效的时间管

理。无计划的工作将造成过度劳动的状态,所以要明确工作目标,把握工作重点,合理制订计划,学会集中精力处理问题,及时完成工作。减少非生产性工作的时间,降低过度劳动出现的概率。

目前,强大的就业压力,工作回报过低与潜在价值观的矛盾,导致中国人才不断透支生命。城市的白领亚健康比例达到 76%,处于“过劳”状态的接近六成^[23,24]。我国饭店业是外商投资的优势产业,已经实现了国内竞争的国际化,员工在内外外部多重因素的共同作用下,自主或被动地产生了过度劳动的行为,从而带来了一系列不良后果。通过本研究数据分析显示,采集样本中近 30%的饭店员工处于过度劳动状态,部分员工过度劳动情况极为严重。在生理、工作和行为 3 个维度都出现不同程度的过度劳动,因此,必须针对我国饭店业特点,采取综合性战略与策略进行体系化应对,使社会、企业和个人对过度劳动予以必要的关注和干预,减少过度劳动的发生。但由于过度劳动是一个跨学科的研究课题,而且本研究调查的企业仅以山东省部分地区为例,存在一定的局限性。不同学科、不同地域的饭店企业在员工过度劳动方面的差异性特点还有待于未来做进一步的研究。

参考文献(References)

- [1] Zhong Wei. *The Impact of Tourism Expansion on the Urban Economic Growth: Theoretical Models and Empirical Research*. [D]. Shanghai: East China Normal University, 2013. [钟伟. 旅游业扩张对城市经济增长的影响: 理论模型与实证研究[D]. 上海: 华东师范大学, 2013.]
- [2] Tong Xin. China's service industry and labor relations[J]. *Jiangsu Social Sciences*, 2013, (2): 12-13. [佟新. 我国服务业的工作和劳动关系[J]. 江苏社会科学, 2013, (2): 12-13.]
- [3] Yang Heqing, Han Feixue, Xiao Hongmei. Investigation on overwork of employees in Beijing[J]. *Population & Economics*, 2009, (2): 33-41. [杨河清, 韩飞雪, 肖红梅. 北京地区员工过度劳动状况的调查研究[J]. 人口与经济, 2009, (2): 33-41.]
- [4] Wang Dan. *The Theoretical and Empirical Study on Overwork of Chinese Knowledge Workers* [D]. Beijing: Capital University of Economics and Business, 2010. [王丹. 我国知识工作者过度劳动的理论及实证研究[D]. 北京: 首都经济贸易大学, 2010.]
- [5] Uehata T. Long working hours and occupational stress-related cardiovascular attacks among middle aged workers in Japan [J]. *Journal of Human Ergology*, 1991, 20(2): 147-153.
- [6] Maslach C, Schaufeli W B, Leiter M P. Job burnout [J]. *Annual Review of Psychology*, 2001, 52 (1): 397-422.
- [7] Maslach C, Leiter M P. *The Truth of Overwork*[M]. Beijing: China Financial and Economic Publishing House, 2004. 10. [克里斯蒂娜·马斯拉奇, 迈克尔·P·雷特纳. 过劳的真相[M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2004. 10.]
- [8] Li Yongxin. Job burnout and measurement [J]. *Psychological Science*, 2003, (3): 557-558. [李永鑫. 工作倦怠及其测量[J]. 心理科学, 2003, (3): 556-557.]
- [9] Li Naiwen, Zhang Lei. Comparative research of overwork and burnout[J]. *Progress in Modern Biomedicine*, 2007, (4) : 607-610. [李乃文, 张蕾. “过劳”与工作倦怠的比较研究[J]. 现代生物医学进展, 2007, (4): 607-610.]
- [10] Wang Aiqing. Overwork forces crowding-out effect of employment [J]. *Contemporary Economic Research*, 2007, (1): 45-48. [王艾青. 过度劳动及其就业挤出效应分析[J]. 当代经济研究, 2007, (1): 45-48.]
- [11] Yang Juxian, Zhuo Yang. Occurrence and prevention of karoshi [J]. *Chinese Journal of Behavioral Medical Science*. 2006, (7): 577-580. [杨菊贤, 卓杨. 过劳死的发生和预防[J]. 中国行为医学科学, 2006, (7): 577-580.]
- [12] Zhu Gang, Peng Na. Primary exploration about sub-health chronic fatigue syndrome and karoshi [J]. *Chinese Archives of Traditional Chinese Medicine*. 2007, (11): 2383-2386. [祝刚, 彭娜. 亚健康慢性疲劳综合征与“过劳死”探析[J]. 中华中医药学刊, 2007, (11): 2383-2386.]
- [13] Lerner D J, Levine S, Malspeis S, et al. Job strain and health related quality of life in a national sample [J]. *American Journal of Public Health*, 1994, 84(10): 1580-1585.
- [14] Huang He, Geng Dong, Chou Jiyue. Self test of cumulative fatigue and burnout prevention [J]. *Human Resource Development of China*, 2009, (8) 35-37. [黄河, 耿东, 丑纪岳. 疲劳蓄积度自测与过劳预防[J]. 中国人力资源开发, 2009, (8): 35-37.]
- [15] Xue Xiaolin. *The Standardization Research of "Fatigue" Symptom*[D]. Beijing: Beijing University of Chinese Medicine, 2006. [薛晓琳. “疲劳”症状的规范化研究[D]. 北京: 北京中医药大学, 2006.]
- [16] Wang Dan. An assessment of the overwork of the laborers of our country and its empirical research[J]. *Economic Survey*, 2011, (2): 86-90. [王丹. 我国劳动者过度劳动的评定及其实证研究[J]. 经济经纬, 2011, (2): 86-90.]
- [17] Yang Heqing. Review on overwork issues of Europe, America and Japan employees [J]. *Human Resource Development of China*, 2009, (2): 79-80. [杨河清. 欧美和日本员工过劳问题研究述评[J]. 中国人力资源开发, 2009, (2): 79-80.]
- [18] Wang Sujuan. Research on multidimensional and dynamic formation and management of “overworking” based on JD-R model [J]. *Journal of Shandong University(Philosophy and Social Sciences)*, 2012, (4): 81-88. [王素娟. JD-R 模式下过度劳动的多维动态性形成与管理研究[J]. 山东大学学报(哲社版), 2012, (4): 81-88.]
- [19] Zhang Hongru. The knowledge worker incentive strategy based on EAP [J]. *Human Resource Development of China*, 2010, (3): 95-97. [张宏如. 基于 EAP 的知识型员工激励策略[J]. 人力资源开发, 2010, (3): 95-97.]
- [20] Luthans, F, Youssef C M, Avolio B J. *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge* [M]. Oxford, UK: Oxford University Press, 2007. 1-3.
- [21] Avey J B, Luthans F, Youssef C M. The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors [J]. *Journal of Management*, 2010, 36(2): 328-334.
- [22] Avey J B, Reichard R J, Lrthans F et al. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance[J]. *Human Resource Development Quarterly*, 2011, 22 (2) : 127-152.
- [23] Li Xiaoyan, Zhou Erhua. The research on relation of psychological capital, emotional labor policy and job burnout [J]. *Journal of Management Science*. 2013, (2): 38-47. [李晓艳, 周二华. 心理资本与情绪劳动策略、工作倦怠的关系研究[J]. 管理科学, 2013, (2): 38-47.]
- [24] Meng Xuduo, Xiao Pengyan. Fatigue research in China [J]. *Human Resource Development of China*, 2012, (10): 53. [孟续铎, 肖鹏燕. 过劳研究在中国[J]. 中国人力资源开发, 2012, (10): 53.]

An Empirical Analysis and Management of Overworking Amongst Hotel Employees

WANG Sujuan, KONG Haiyan

(School of Business, Shandong University at Weihai, Weihai 264209, China)

Abstract: Social and economic life in China is experiencing unprecedented turmoil and change. The hotel industry, in particular, is developing rapidly and work pressures on hotel employees can lead to physical and mental fatigue as well as feelings of being overworked. This paper investigated both the extent and consequences of overworking amongst hotel employees in China. The target sample of this study was hotel employees working in luxury hotels in Shandong Province, China. The data were collected through a questionnaire survey from hotel employees. A total of 528 valid, completed questionnaires were obtained. The responses were analyzed using several statistical techniques. First, factor analysis was conducted to extract three dimensions of overwork: physiological performance, work state, and behavioral response. Second, a descriptive analysis was conducted, indicating that hotel employees suffered from middle and high levels of overwork. Third, a one-way ANOVA was conducted to explore whether there was a statistically significant difference across individuals along the three dimensions of overwork.

The results indicated that overworking levels are above average amongst hotel employees in China. Overworking amongst staff on red alert is 5.4 percent whilst staff on orange, yellow and green alerts are 25.1, 40.2 and 29.3 percent, respectively. This indicates that overworking amongst hotel staff is in an "initial phase"; at this stage, employees already feel physiologically tired, psychologically distressed and pressured at work. Taken together, this indicates that hotel employees are overworked, especially in cases where an employees' 'work state' level of overwork is extreme. The results of the one-way ANOVA demonstrated that there were statistically significant differences across individuals in their experience of the three dimensions of overwork. There were significant differences in the physiological performance of employees according to their gender, age and position level. In terms of the work state dimension, there are significant differences amongst employees according to their education level, work tenure, position level and hotel star rating. With regards to behavioral response, gender is significantly different from education level.

We discuss a number of effective management activities for dealing with overworking amongst employees and recognize that overworking is a social problem that should mobilize a wide range of social forces to tackle the overworking phenomenon. These social forces can be categorized into two systems: a social and enterprise support system and an employee self-extracting system. These systems consist of six aspects: social, enterprise, work, physiological, psychological and behavioral. Social support systems mainly consist of assistance projects delivered by enterprises and society to reduce the pressure on staff. We should both implement employee assistance programs (EAP) and introduce associated laws and regulations. Employee self-extracting systems will mainly carry out incentive policies to reduce stress amongst employees from the physiological, psychological and behavioral basis of an individual. These employee self-extracting systems would be used to reduce the symptoms of overwork through enhancing employees' psychological capital; improving employees' cognitive abilities; fostering good health and behavior; and helping employees to form good habits, including how to establish a good work-life balance.

The sustainable development of enterprises will only be achieved if society, businesses and individuals monitor employee overworking and intervene to reduce unnecessary work pressure and, by extension, reduce the occurrence of employee overworking.

Keywords: hotel employees; overwork situation; measure indicators; ANOVA; management system

[责任编辑:魏云洁;责任校对:刘鲁]