

## 第五章 結論與建議

本研究之主要目的在以服務導向組織公民行為做為中介變項，逐次釐清自變數組織認同與依變數服務品質之關係型式。而在經相關假設的建立、研究設計的擬定、資料蒐集與分析、研究發現的陳述之後，本章進一步提出研究結果與管理實務上及後續研究上之建議。

### 第一節 結論

在組織認同、服務導向組織公民行為與服務品質之關係的分析結論方面，相關之研究假設及其檢定結果，彙總於表 5-1 所示。由表 5-1 可知，假設 1 與假設 3 的檢定結果為不成立，但假設 2 檢定結果成立。本研究透過對人壽保險業務員與其顧客之實證調查後，獲致研究結果說明如後。

#### 一、組織認同、服務導向組織公民行為之服務傳遞與服務品質之關係

本研究驗證了 O'Reilly and Chatman(1986)之研究結果，他們認為當組織成員具有組織認同時，會使得員工與組織產生認知的連結，導致組織與員工間關係更加緊密，而這樣的關係會促使員工更加用心地執行日常工作內容。且本研究結果亦與楊淑忻(2006)之研究結果一致。本研究中組織認同可解釋服務導向組織公民行為之服務傳遞的變異量達 20.9%，因此可以了解到保險業務員的組織認同對其服務導向組織公民行為之服務傳遞是具有正向影響力。

另外，本研究驗證了 Hartline, Maxham and McKee(2000)

之研究結果，即當服務人員在提供服務時展現專業服務技巧與合宜的態度時，會正向影響顧客對服務品質的評價。並驗證了曾陳發(2004)之研究結，即服務導向組織公民行為之服務傳遞會正向影響服務品質。本研究中服務導向組織公民行為之服務傳遞對服務品質之路徑成立，因此可以了解到保險業務員的服務導向組織公民行為之服務傳遞，會使顧客對該名保險業務員之服務品質產生正面評價。因此在本研究中當保險業務員具有較高的組織認同時，將激發保險業務員以積極正面的態度面對工作，遵守顧客服務準則，介紹顧客公司服務及產品，以及致力於解決顧客的要求與問題等服務導向組織公民行為之服務傳遞，而使得顧客對於該名保險業務員產生正面的服務品質知覺。

本研究發現組織認同會透過服務導向組織公民行為之服務傳遞，以正向影響服務品質。也就是說保險業務員的組織認同越高，就會產生較多的服務導向組織公民行為之服務傳遞，因此顧客感受到保險業務員的服務傳遞行為，而使得顧客對該名保險業務員之服務感到滿意，進一步使顧客所知覺的服務品質越高。

## 二、組織認同、服務導向組織公民行為之忠誠與服務品質之關係

本研究發現組織認同會正向影響服務導向組織公民行為之忠誠，但服務導向組織公民行為之忠誠卻無法預測服務品質。也就是說保險業務員的組織認同越高，會產生較多的服務導向組織公民行為之忠誠，然而顧客可能未感受到保險業務員的服務導向組織公民行為之忠誠，而使得顧客無法因為保險業務員的服務導向組織公民行為之忠誠而感到滿意，因此無法進一步使顧客所知覺的服務品質提高。

在本研究中，驗證了組織認同會使組織成員間不斷加深凝

聚在一起，並產生有益於組織之行為(Bell and Menguc, 2002)，且組織認同與組織的聲譽具有顯著正相關(Riketta, 2005)，而本研究結果亦與楊淑忻(2006)之研究結果一致。在本研究中，組織認同可解釋服務導向組織公民行為之忠誠的變異量達 34%，因此可以了解保險業務員之組織認同對其服務導向組織公民行為之忠誠產生正向影響力。

另外，本研究結果發現，服務導向組織公民行為之忠誠無法預測服務品質，即服務導向組織公民行為之忠誠無法正向影響服務品質，且本研究結果亦驗證曾陳發(2004)之研究結果，即服務導向組織公民行為之忠誠無法預測服務品質。由本研究結果可知，顧客在接受保險業務員服務的過程中服務導向組織公民行為之忠誠並非主要影響服務品質的重要變數，而真正影響服務品質的變數應為服務導向組織公民行為之服務傳遞，且根據保險事業發展中心委託世新大學所做的調查中發現，顧客重視保險業務員提供專業保險知識並提供即時的服務(財團法人保險事業發展中心，2008)，因此，這也是造成本研究中服務導向組織公民之忠誠與服務品質之路徑不成立的原因。

### 三、組織認同、參與組織公民行為與服務品質之關係

本研究發現組織認同會正向影響服務導向組織公民行為之參與，但服務導向組織公民行為之參與卻無法預測服務品質。也就是說保險業務員的組織認同越高，並會產生較多的服務導向組織公民行為之參與，然而顧客可能未感受到保險業務員的服務導向組織公民行為之參與，而使得顧客無法因為保險業務員的服務導向組織公民行為之參與而感到滿意，因此無法進一步使顧客所知覺的服務品質提高。

本研究證實了組織認同與工作參與是具有顯著正相關

(Riketta, 2005)，且本研究結果與楊淑忻(2006)之研究結果一致。在本研究中，組織認同可解釋服務導向組織公民行為之參與的變異量為 14.2%，因此可以了解保險業務員的組織認同對服務導向組織公民行為之參與具有正向影響力，即組織認同會促使保險業務員對組織產生資訊交換的行為。

另外，本研究結果發現，服務導向組織公民行為之參與無法預測服務品質，即服務導向組織公民行為之參與無法正向影響服務品質，而此研究結果與曾陳發(2004)研究結果不一致。而由本研究結果可知，顧客在接受保險業務員服務的過程中服務導向組織公民行為之參與並非主要影響服務品質的重要變數，而真正影響服務品質的變數為服務導向組織公民行為之服務傳遞，且根據保險事業發展中心委託世新大學所做的調查中發現，顧客依賴並重視保險業務員提供專業保險知識以及提供即時的服務(財團法人保險事業發展中心，2008)。因此，這可能反映出顧客多數缺乏保險相關知識所以只能被動接受所提供保險公司的契約內容，造成顧客僅能接收並依賴保險業務員所提供之訊息，於是導致保險業務員與顧客間無法產生有效的訊息交換，而這可能是造成本研究中服務導向組織公民之參與與服務品質之路徑不成立的原因之一。

表 5-1 假設之檢定結果彙總表

研 究 假 設	研 究 結 果
<p>假設一：組織認同會透過服務導向組織公民行為之忠誠，對服務品質產生正向的影響。</p>	<p>不成立</p>
<p>假設二：組織認同會透過服務導向組織公民行為之服務傳遞，對服務品質產生正向的影響。</p>	<p>成立</p>
<p>假設三：組織認同會透過服務導向組織公民行為之參與，對服務品質正向的產生影響。</p>	<p>不成立</p>

## 第二節 管理意涵與後續研究建議

### 一、管理意涵

在管理實務的建議方面，針對研究的分析結果，提出了以下建議：

為了促使保險業務員展現服務傳遞公民行為，如積極正面的態度面對工作，遵守顧客服務準則，介紹顧客公司服務及產品，以及致力於解決顧客的要求與問題等行為，以提升顧客對保險業務員的服務品質知覺。由研究結果得知，組織認同會透過服務傳遞公民行為對服務品質產生影響，因此建議提升保險業務員的組織認同，以激發保險業務員展現更多服務傳遞公民行為，而使顧客對保險業務員的服務品質評價提高，進而使顧客對公司的忠誠度提升。

為有效促進組織成員產生組織認同，因此根據前人研究結果指出，當個人需求被滿足，特別是高層次的需求，如尊嚴、自我實現等滿足會正向影響組織認同(梁雙蓮，1984)，員工知覺受到組織的器重會正向影響組織認同的產生(賴志超、鄭伯勳與陳欽雨，2001)。另外，李總斌(2002)證實組織內建構良好的組織氣候亦會正向影響組織成員產生組織認同。

此外，透過工作設計，使第一線服務人員了解身為跨疆界者不僅可以為顧客也可為組織創造價值的重要性(Schneider and Bowen, 1985; Carlzon, 1987)。

因此主管若能以書面與當面致意的方式，以嘉許員工自動自發的精神，將使得服務人員高層次的需求獲得滿足，另外，主管鼓勵服務人員主動參與也會使服務人員知覺受到組織的器重，則將使服務人員對組織產生組織認同。另外，組織內能建構合理的規章、融洽的工作氣氛等以形成良好組織氣候時，也能夠激發服

務人員對組織產生組織認同。而透過上述的促進服務人員的組織認同，將有助於服務人員產生服務導向組織公民行為之服務傳遞，進而使顧客知覺服務品質提升。

## 二、後續研究建議

在學術研究領域的相關後續研究建議方面，本研究提出了以下之建議：

- (一)本研究之自變項為組織認同，依變項為服務品質，中介變數為服務導向組織公民行為，而本研究結果顯示服務導向組織公民行為中的忠誠與參與，無法對組織認同與服務品質關係產生中介效果，另外，本研究中服務導向組織公民行為之參與無法對服務品質產生正向影響，而此研究結果與前人研究結果不一致，因此建議後續研究者可加入其他中介變項加以研究，以檢視變數間之變化為何。
- (二)本研究之抽樣對象在基於便利性及實際執行之可行性的考量下，抽樣地區僅以台北市內之人壽保險公司為本研究抽樣範圍，並未擴及至其它地區。因此，後續研究者可以擴大研究地區，使研究結果之推論更趨精準。另外，本研究在資料蒐集過程中，顧客的名單是由保險業務員所提供，這可能會產生抽樣偏誤疑慮，因此建議後續研究在資料蒐集上需加以注意。
- (三)本研究採橫斷面之研究方法，缺乏不同時期之資料，而保險業之保險業務員與顧客間關係維繫時間很長，因此建議後續研究可以進行縱斷面實地研究(longitudinal field studies)與控制性的實驗室實驗研究(controlled laboratory experiments)來加以驗證組織認同、服務導向組織公民行為與服務品質變項間之因果關係。