

國立屏東商業技術學院
企業管理系
學生專題論文

提升顧客再購意願之人力資源管理探
討：以餐飲服務業為例

指導老師：施智婷 老師

學 生：陳珮瑄、陳子宜、金佩嬋

中華民國 102 年 12 月

摘要

本研究主要探討餐飲服務業組織所實施的人力資源管理措施對於顧客滿意度以及顧客在購意願之影響。

本研究以台灣的餐飲服務業組織之員工及顧客為主要研究對象，並以中南部之服務業為主要對象。本研究共有兩分正式問卷：員工問卷及顧客問卷，分別請服務業組織的員工及其顧客填答。本研究共回收有效問卷 80 份。問卷資料經由統計分析編碼計算為各變數數值，再以相關分析、迴歸分析來探討變數間之關係，以驗證本研究之假設。

本研究之研究結果發現：

- 一、員工自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係。
- 二、顧客滿意度對再購意願具有正向顯著影響。
- 三、員工的自主性透過提高顧客滿意度，進而影響再購意願。

以上三點研究假設是成立的，因此企業賦權給員工，讓員工得以自行安排工作排程與工作方式的程度；通常自主性愈高，愈容易感受到對工作成果的責任感，提升工作績效來達成顧客滿意度，當存在高滿意度時，再購意願相對地也會增加，且授權可使員工有更大發揮空間，使他們能適時適地提供最佳的服務給顧客。

關鍵字：人力資源管理措施、員工教育訓練、自主性、離職傾向、顧客滿意度、再購意願、

第一章、緒論

一、研究背景

根據 2012 年台灣經建會調查數據顯示，服務業名目產值占國內生產毛額（GDP）比重達 69.16%，服務業的就業人數佔總就業人數達 58.76%。顯示服務業已成為我國核心產業。由於服務業具備無形性、不可分離性、異質性、不可儲存性等四大特性，因此，對於服務業的管理，在台灣已成為一個重要的議題。管理大師彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）說：「新經濟」就是服務經濟，服務就是競爭優勢。

隨著所謂的「知識經濟」時代的到來，人力資源管理因其與人的因素內在的密切聯繫而使得其重要性日顯突出。應該看到，企業管理已經從強調對物的管理轉向強調對人的管理，這是競爭加劇的結果。「人」是組織最重要的資產，也是競爭力的關鍵因素。因此，不管是機構、公務機關或是法人機構越來越重視人才的培育，甚至不惜投入大筆資金辦理教育訓練。培育人才的目的在於組織整體能力的開發、提升或是經驗的傳承及核心能力的維繫。由此可見，組織的發展與人才的養成有著直接而密切的關係。「訓練發展」是培育人才的主要方式，也是涵蓋面最廣，影響最深遠的組織功能。在開發人員能力，進而激發其潛力的方面，教育訓練確實有著重要的貢獻。

二、研究動機

多數學者認為良好的服務品質將能為企業創造競爭優勢，故研究為探討員工是否能將顧客所期待的服務品質傳遞到顧客身上。「員工」在服務業中扮演者獨一無二的角色，同時也是服務業中最重要資產（Bei&Chiao，2001）。其主要原因在於，在服務業的經營中，員工與顧客直接面對面接觸並傳遞服務，員工所提供的服務是左右顧客消費的一個變數。

過去針對服務業領域的研究，多半為以顧客為主要研究對象，卻忽略了服務業中的員工，但實際上，員工才是提升組織績效的關鍵。所以本研究期望藉由分析結果，員工與顧客之間的關聯，能更為了解。

本研究在初步構想時，會選擇教育訓練、自主性、離職傾向原因為，影響顧客滿意度而顧客會再次購買的可能因素，雖然影響的因素不只有這些，但本研究經過討論以這三個變數作探討。

三、研究目的

基於上述的研究背景與動機，主要探討員工的教育訓練、自主性和離職傾向，調查顧客滿意度進而影響顧客再購意願的情形，以餐飲服務業為例，本研究主要目的如下：

- (一) 探討顧客再購意願之人力資源管理的關係
- (二) 探討員工教育訓練、員工自主性、員工離職傾向對顧客滿意度的關係
- (三) 探討顧客滿意度對顧客再購意願的關係
- (四) 探討自變數(教育訓練、自主性、離職傾向)加入中介變數(顧客滿意度)對結果變數(顧客再購意願)的關係

第二章、文獻探討

第一節、離職傾向

一、離職傾向之定義

離職(Turnover)此一名詞較早是由 Rice, Hill 及 Trist(1950)所提出,認為離職是一個社會過程。Mathis & Jackson (1982)認為離職是員工確實離開原有的組織的行為; Cascio (1992)離職可以被解釋是一種永久性某一特定組織的行為,廣義的解釋就是離開了目前的工作崗位或職務。Abbasi & Hollman²⁶ (2000)認為勞工在勞動市場的流動。

離職傾向(Turnover intention)或稱離職意圖,主要測量組織或成員主觀感受而非實際行為,亦指個人想要離開目前工作另外尋找其他工作機會之傾向強度(樊景立, 1978), Kraut(1975), Mobley et al.(1978, 1979), Newman(1974), Micaels&Spector(1982)等皆認為離職的最佳預測值是離職傾向,且此一變項會真正影響員工的離職行為(Mobley, 1977)。

Mobley(1977)認為員工經歷了不滿足以後的下一個步驟是離職念頭,而離職傾向則在好幾種其他步驟(離職念頭、尋找工作機會、評估比較其他工作機會)之後,是實際離職行為前的最後一個步驟,而 Mobley 發現過去的離職研究中,大部分直接探討工作滿意與員工的離職關係,也發現兩者間是呈負相關且相關係卻不高,因而認為之間應該還有其他的變數影響,其中包含了 10 個的步驟(圖 2-8 Mobley 的員工離職決定歷程模式),此外 Mobly, Horner&Hollingsworth(1978)認為離職傾向是工作不滿足、離職念頭、尋找其他工作傾向與找到其他工作可能性的總合表現,而提出的退縮決策過程式(圖 2-9),指出工作滿足透過離職的念頭(thoughts of quitting)、尋找其他工作的傾向、可能工作機會的評估和離職傾向,間接影響實際的離職行為,離職傾向是實際離職行為最直接的表現。

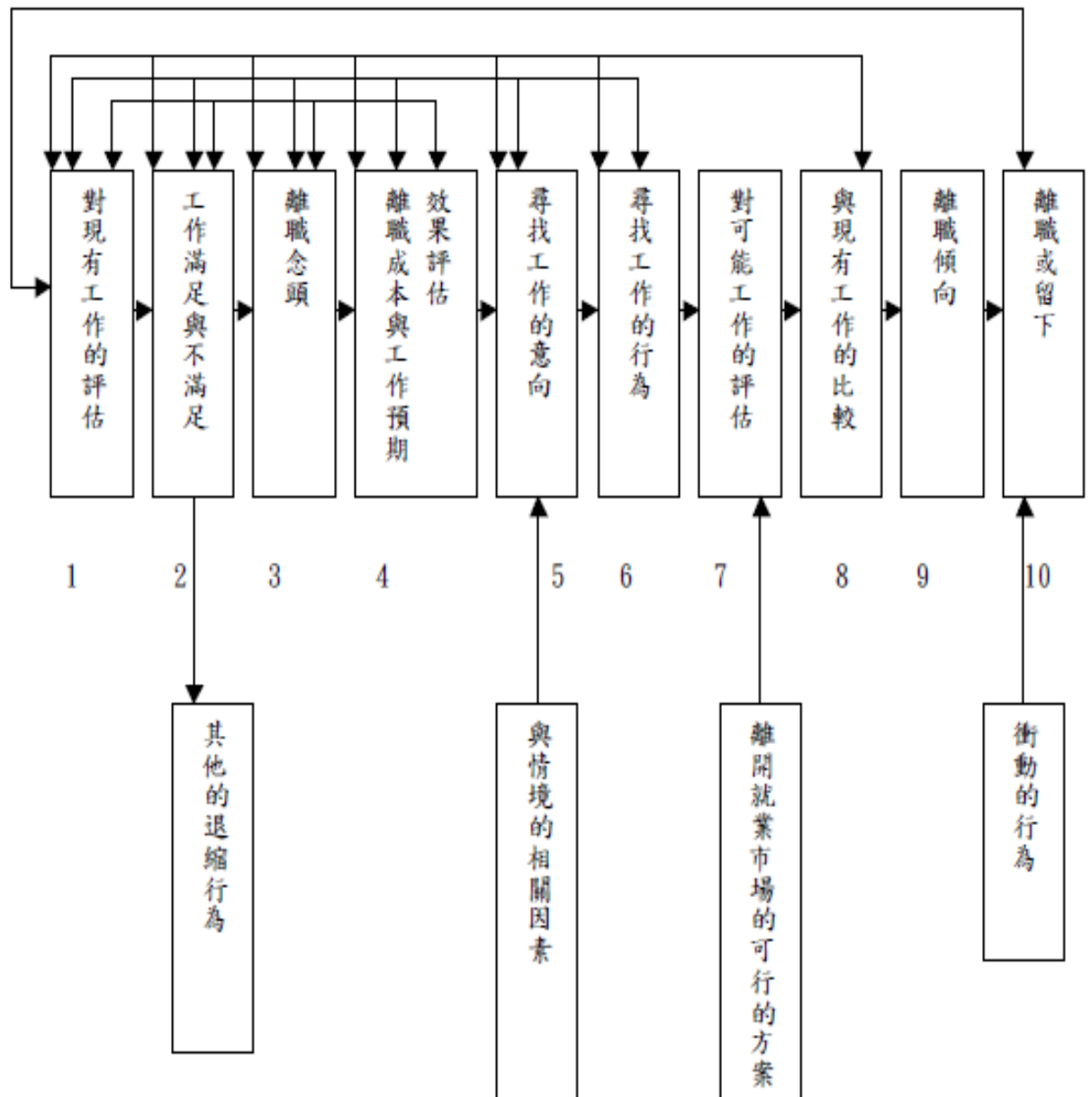


圖 2-8 : Mobley 的員工離職決定歷程模程

資料來源：Mobley, W.H(1977) "Intermediate Linkages In The Relationship Between Job satisfaction and Employee Turnover", Journal of Applied Psychology, 62, p238

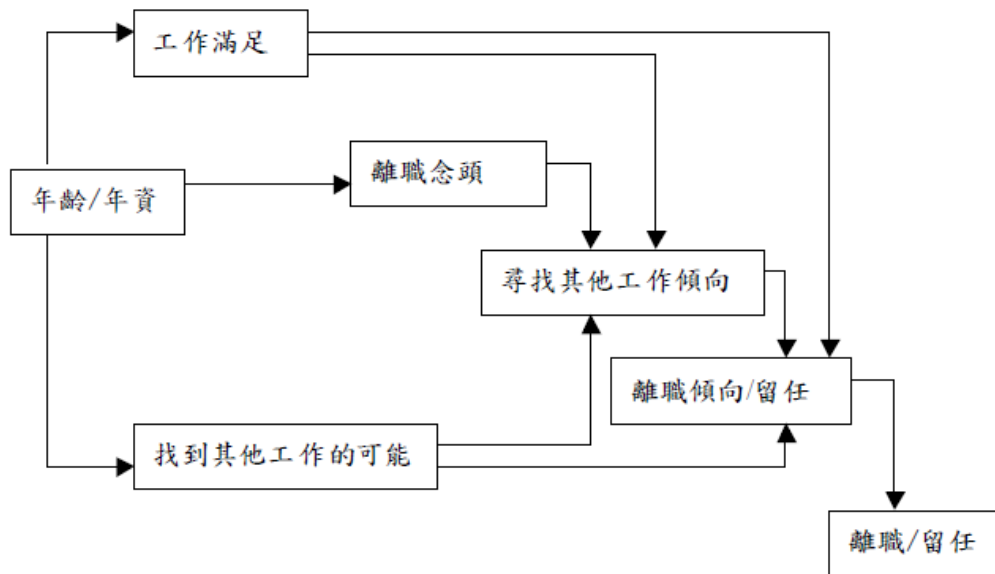


圖 2-9：Mobley, Horner & Hollingsworth (1978) 提出退縮決策過程

式

資料來源：Mobley et al (1978) · “An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover” · Journal of Applied Psychology, 63 (4), p.410.

二、離職的分類

Price(1977)將離職傳統上分為兩大類:

- (1) 自願性離職(Voluntary turnover):包括組織因素(如升遷、薪資與主管的關係)或個人因素(如進修、健康因素、搬遷等)。
- (2) 非自願性離職(Involuntary turnover):包括被資遣、解雇等因素，我們可以從現在居高下的失業率來看，以前員工離職大部分為自願性離職，但整體大環境的關係，目前傾向於非自願性離職了。

Dalton & Todor(1979)主張由組織功能的角來界定離職，他認為自願性離職應包括以下兩種類型:

- (1) 非功能性離職:個人想要離職，但組織希望能予以慰留，這種員工的離職損失了公司的效益。
- (2) 功能性離職:個人想要離職，但組織並不予以慰留，因為組織對他個人與工作的績效與評估並不好，所以留在公司反而威脅到組織的效益。

Abelson(1987)依據 Price 和 Dalton 等人對離職的看法將離職分為組織是不能控制離職(可避免/不可避免)以及工作者是否可控制的離職(自願/非自願)，共分為四大類(圖 2-10):

		工作者是否可控制的離職	
		自 願	非 自 願
組織 是否 能 控 制 的 離 職	可 避 免	--別處薪水高 --工作環境 --與同事與主管相處 --有其他適合工作	--被資遣 --強制性退休 --解僱
	不 可 避 免	--結婚 --懷孕 --照顧家人 --轉業	--重病 --死亡

圖 2-10 Abelson 的離職分類表

資料來源：Abelson, M. A. (1987). "Examination of avoidable and Unavoidable turnover". *Journal of Applied Psychology*, 72 (3) ,p.383.

三、離職傾向的相關證實研究

a. 年齡:

大部分的實證研究中顯示，年齡和離職傾向呈負相關，Mobley(1978)，John & Jeffery(1986)，余德成(1992)亦認為隨著年齡的增加，離職傾向亦隨著降低，因年齡較高者期在外較不容易找工作。

b. 年資:

Marsh & Mannari(1977)，Mobley et al.(1978)，Porter et al.(1974)，Beehr(1979)，Mitchel(1981)，Arnold & Feldman(1982)年資越大離職機會越低，年資與離職呈負相關。柯惠玲(1989)、余安邦(1980)、滕青芬(1987)與許素梅(1992)也發現離職與服務年資呈負相關。

c. 性別:

Marsh 和 Mannari(1977)觀察日本製造業員工，發現女性員工比男性員工有較高的離職傾向，此外黃文亮(1998)，許美玉(1992)也證實女性的離職傾向比男性高。

d. 教育程度:

John & Jeffery(1986)，余德成(1992)認為教育程度與離職傾向呈正相關，此外 Federico et al.(1976)以信貸部門女性員工為例，發現高教育程度者離職率較低，Federico et al.(1976)，Marsh 和 Mannari(1977)，Mobley(1982)發現離職傾向與教育程度呈負相關。

e. 婚姻狀況:

Federico et al.(1976)，Marsh & Mannari(1997)，許士軍(1977)，潘宏源(1979)，許美玉(1992)認為已婚者的離職傾向較未婚者低，這和已婚者須養家活口維持生計有關。

從先前研究中可知性別、年齡、年資、教育程度、婚姻狀況似乎都與離職傾向有一定之關聯性，本研究將以上個人屬性變項做為控制變項。

第二節、再購意願及其影響因素

一、再購意願之定義

Mclaughlin(1993)研究指出，在消費者購買時提供讓其感到滿意的服務後，顧客再度購買的比例由 37%提高到 45%，而當其接受服務後產生正面評價之後，再度購買率提高到 79%，當消費者感到滿意的服務與產生正面評價時，再購比例大幅提升到 91%。行銷管理中一個創造企業利潤相當重要的課題，就是顧客(消費者)在初次購買後是否還會再次購買，Desatick(1988)曾提出，若以成本效益來看，吸引新顧客所花費的成本約為維繫現有顧客的 5 倍。Sellers(1989)也指出企業若想從新顧客身上獲得與原有顧客相同的利潤，所需代價大約為保留原有顧客的 16 倍。

Reichheld&Sasser(1990)就利潤效益角度觀察，企業若能使顧客流失率降至 5% 時，所產生的利潤依產業特性的不同可提升 25%到 85%不等。以下為消費者再購意願定義的彙整與再購意願購面。

再購意願定義彙整表

學者(年代)	定義
Howard(1997)	當消費者對特定品牌或服務的累積經驗與正面評價越多，則越有再次購買的意願。
Folkes(1988)	顧客再購為因果關係，若顧客對於實際購買產品或服務之經驗感到不如其所預期之期望或需求，將會影響其後續之行為意圖。
Cronin 與 Taylor(1992)	再購意願是消費者使用產品後，當時產生再次購買意願性。
Selnes(1993)	顧客再向原購買服務的提供者再次購買的意圖，亦即顧客對服務的心理承諾度。
Heskett(1994)	再購意願的衡量指標為顧客對品牌與服務之忠誠度。
Prus 與 Brandt(1995)	顧客忠誠包含顧客關係維持之承諾，及再次購買、交叉購買或向他人推薦的意願。
Parasuraman, Zeithaml 與	當顧客不願再購買該公司產品或服務時，將對公司造成各種財務上的損失。

Berry(1996)	
Reichheld(1996)	維繫舊有顧客之成本較取得新顧客成本低。
Jones 與 Suh(2000)	消費者購買此產品或服務且使用之後，下次仍然願意再次購買的意願。
Tsiros 與 Mittal(2000)	再次購買同一品牌產品的可能性。
Lee, lee, 與 Feick(2001)	舊有顧客的流失進而導致獲取新顧客時的大量成本支出。
Davidow(2003)	顧客將像以前的消費率相同地持續使用此一產品的可能性。
陳俊儒(2007)	消費者使用產品或接受服務後有了消費經驗，並經過主觀的評估經驗的滿意與否後，進而產生是否願意再度消費的一種動機。
胡凱傑、呂明穎與黃美婕(2009)	顧客對商店的支持程度，包括顧客是否該店商店列為消費的首選、維持長期顧客關係及向他人推薦之意願。

綜合上述，整合各學者所提出的定義，當顧客購買產品或接受服務後，對產品或服務產生滿意，其再購意願機率相當大，甚至向他人推薦，如此將能提升企業價值，顧客的滿意必定會影響企業整體，所以站在企業角度，要永續經營，開發新客群雖然重要，但留住原有顧客更是經營關鍵，因此，如何有效提升顧客再次購買的意願，實為目前企業的一大重大課題。

二、再購意願影響因素構面

Zeithaml, Berry, & Parasruaman(1996)在探討消費者對服務品質知覺及購後行為關係研究，將行為意向分為正向與負向。當消費者對公司有正向行為意向，消費者會對公司產生偏好、增加購買意願，反之則可能減少購買或轉向他人購買。Peltier 與 Westfall(2000)提出兩個再購意願之構面，分別為續約與推薦。Cram(2001)指出再購意願的衡量構面包含減少成本、公司保持聯絡與價格容忍度。蔡士傑(2005)則將再購意願的構面分為重複購買與推薦他人購買。Kim, Park 與 Jeong(2004)也提到除了消費者本身有再次消費的意願之外，與公司保持關係或向親友推薦也是再購意願之衡量構面。

Cronin & Taylor(1992)在調查服務品質、消費者滿意度和購買意願三者的關係時，發現服務品質是消費者滿意度和購買意願的前因變數。江明樺(2005)整理國內外之再購意願文獻後，將再購意願的構面分為推薦與購買行為兩大類。

Zeithaml, Berry 與 Parasruaman(1996)提出衡量消費者行為的五個構面，分別為忠誠度、移轉的傾向、願支付更多、對問題的外部回應與對問題的內部回應，各構面代表的意思如下：

- (一) 忠誠度：指顧客與服務提供者之間關係的強弱，及顧客願意進行更多交易的可能性。
- (二) 移轉的傾向：顧客未來可能減少與公司交易，而轉向競爭對手消費的程度。
- (三) 願支付更多：指即使產品的價格提高，顧客仍願意繼續消費的可能性。
- (四) 對問題的外部回應：指顧客在接受服務的過程中遭遇問題時，會向其他人抱怨，轉而向其他商店消費的可能性。
- (五) 對問題的內部回應：指顧客在接受服務的過程中遭遇問題時，會向服務人員抱怨、反應的可能性。

國內學者邱志聖(2001)研究發現顧客滿意度會顯著影響受測者的購買意願。胡凱傑(2003)提出消費者再購意願主要是受到服務或產品的知覺價值所影響。蔡士傑(2005)認為顧客再購意願的評量，對於顧客保留的現況與企業利潤的預測，其利用價值性遠比服務品質或顧客滿意度之衡量來得直接、來得高，為企業評估效能與利潤預測的重要指標之一。郭介仁(2006)顧客到營業所消費之後，對於服務的項目及消費後的感覺相當好，而有再次到營業所消費的意願。

再購意願影響因素構面彙整表

學者(年代)	影響因素構面
Zeithaml, Berry 與 Parasruaman(1996)	忠誠度、移轉的傾向、願支付更多、對問題的外部回應與對問題的內部回應。
Peltier 與 Westfall(2000)	提出兩個再購意願之構面，分別為續約與推薦。
Cram(2001)	再購意願的衡量構面包含減少成本、公司保持聯絡與價格容忍度。
蔡士傑(2005)	將再購意願的構面分為重複購買與推薦他人購買。
江明樺(2005)	整理國內外之再購意願文獻後，將再購意願的構面分為推薦與購買行為兩大類。

第三節、顧客滿意度與服務品質之探討

一、顧客滿意度的定義

就一般消費者而言，追求高品質的服務，已是最重要的消費需求趨勢，對於百貨業而言，可能因為員工與顧客在服務品質的期望與實際服務表現上，由於在其重視度與滿意度上認知的不一致，造成顧客對服務品質的不滿意，以致流失顧客（丁國璽，2003）。

1. Wirtz&Bateson(1995)認為所謂顧客滿意度(customer satisfaction)或消費者滿意(consumer satisfaction)的概念，不僅應用在行銷實務上，且在消費者行為中也指出顧客滿意度為影響購買決策的重要因素。

2. Muller(1991)則認為顧客滿意有助於企業競爭優勢。

3. Kotler(1991)認為顧客滿意會增加企業獲益率。

4.(Oliver(1981)滿意度為態度的先行變數，即消費者第一次形成的態度是以期望為基礎，之後則以消費經驗的滿意與否來調整其態度。

5. Oliver& Desarro(1988)認為服務品質是顧客滿意的先行變數。

6. Fornell(1992)提出滿意度是指可直接評估的整體感覺，消費者會將產品和服務與其期望做比較，因此消費者可能原本對產品或服務滿意，但經過比較後，又會產生不同的結果。

7. Parker(2001)認為顧客滿意可從兩個角度來看：(一)是顧客消費活動或經驗的結果，(二)可被視為是一種過程。

8. Yeung(2002)認為顧客滿意可視為是顧客期望的一種鑑定，幾乎已開始被概念化為顧客對服務滿意的門檻。

9. Ranaweera(2003)認為顧客滿意在傳統上被視為一項長期顧客行為的基本決定因素。

10. Kotler(2003)指出滿意度乃一個人所感覺的愉悅或失望程度，源自其對產品的知覺與個人對產品的期望。

二、以範疇界定顧客滿意度

1. 特定觀點(transaction-specific)

Oliver(1981)描述顧客滿意度是對特定交易的情緒反應。Woodruff et al.(1993)認為顧客滿意度是指在特定使用情境下，對於使用產品獲得價值程度，屬於立即性的情緒反應。Bolton&Drew(1991)與 Bitner(1990)等學者亦認為顧客滿意與特定交易情境有關。

2. 整體觀點(cumulative)

Fornell(1992)認為「滿意度是一種整體性的感覺」。Woodside et al.(1989)認為「滿意度是一種消費的態度」，是當消費者在消費後，反應其在消費過程後，喜歡或不喜歡的程度，因此顧客滿意度可說是一種以經驗為基礎的態度。

關於顧客滿意度的定義，外國學者提出很多解釋，如 Oliver(1981)指出滿意度為態度的先行變數，亦即消費者第一次形成的態度是以期望為基礎，之後則以消費經驗的滿意與否來調整其態度；Oliver 和 Desaarbo(1988)進一步認為服務品質是顧客滿意的先行變數；Fornell(1992)提出滿意度是指可直接評估的整體感覺，消費者會將產品和服務與其理想標準做比較，因此消費者可能原本對產品或服務滿意，但與原預期比較後，又認為產品是普通的；Parker 和 Mathews(2001)認為顧客滿意可從二個角度來看：(一)是顧客消費活動或經驗的結果，(二)可被視為是一種過程；最後，Kolter(2003)指出滿意度乃一個人所感覺的愉悅或失望程度，係源自其對產品性能(或結果)的知覺與個人對產品的期望。

滿意度乃知覺的性能(perceived performance)與期望(expectation)兩者差異的函數。若性能遠不如所期望者，則顧客將感到不滿意；如果性能符合所期望者，則顧客感到滿意；如果性能遠超過期望者，則顧客將有高度的滿意水準或愉快的經驗。

三、顧客滿意度與服務品質間的探討

在顧客滿意度與產品、價格和服務品質的關係方面，Zeithaml 和 Bitner(1996)指出服務品質與顧客滿意度可視為單獨的服務接觸(傳輸)水準，亦可視為一整體性的水準，且由於滿意度通常被視為比服務品質評量更寬廣的概念，故知覺服務品質應是顧客滿意度的組成成份之一。Zeithaml 和 Bitner 提出「顧客知覺品質與顧客滿意度關係圖」，以區隔這兩個概念，其中服務品質含顧客所知覺的 5 個服務品質構面，而滿意度則是較寬廣的受到服務品質、產品品質、價格以及情境因素、個人因素的影響。

另外，經過參考其他國內外文獻對餐飲顧客滿意度的實證研究後，其結果摘要如下：

蘇永盛(1994)的研究結果發現中式餐廳影響顧客滿意之因素，在業者評估方面：「口味」、「衛生」、「服務」、「價格」、「場所」、「商譽」、「環保」、「廣告」；而在消費者評估方面：「衛生」、「口味」、「服務」、「價格」、「場所」、「商譽」、「環保」、「廣告」，這顯示兩者的看法相近，而就人口統計變數(性別、教育、所得)與顧客滿意度作相關檢定所得結果二者間有很高的相關性。

從此一趨勢來看，餐飲業的發展成敗主要因素在於「顧客滿意度」符合顧客需求，在講究安全、品質、衛生及合理的價格下，提供高品質的產品及服務，抱著「以客為尊」的服務熱忱，才能獲得顧客的青睞。

服務品質定義

學者(年份)	服務品質定義
Levitt (1972)	服務品質是指服務結果能符合所設定的標準
Juran(1974)	服務品質是由內部品質、硬體品質、軟體品質、即時反映、心理品質等五部分所組成
Sasser <i>et al.</i> (1978)	服務品質是以材料、設備和人員三個構面來定義
Philip (1979)	服務品質就是和規格的一致性
Oliver (1981)	服務品質是消費者對於事務的一種延續性評價
Garvin(1983)	服務品質是一種認知性且能符合顧客期望與喜好
Lehtinen (1983)	服務品質是由製程品質和產出品質的加總
Gronroos (1983)	服務品質由強調實質內容的技術性品質與強調方法的功能性品質等二部分所組成
Wyckooff (1984)	服務品質在達到顧客的要求下，卓越性增加的程度，或是對追求卓越時的變異性所能控制的程度
P. Z. B (1985)	服務品質即是期望與實效的比較
Lewis (1991)	服務品質是衡量服務傳遞過程符合顧客期望的程度
Lawton(1991)	服務品質是消費者對提供服務的滿意度或驚喜程度
Whiteley (1993)	服務品質是如何讓顧客得到其所能得到的產品品質
Dabholkar (1996)	服務品質的構面有實體設施、可靠性、問題解決、服務和人員間的互動等五項

資料來源：根據(黃錫源，2004)修正後再整理

本研究發現服務品質是顧客對服務人員態度、餐點品質、人口統計變項與軟、硬體品質等構面在實際體驗後心理的感受。

第四節、員工教育訓練

一、訓練學習動機之探討

Steers & Porter (1975) 認為動機是由「激勵 (energizer)」、「指引 (director)」、和「維持 (maintenance)」三元素所組成。應用在訓練上，動機可以被看成是一股力量，會激發對訓練課程的熱誠 (energizer)、指引參訓者學習和嘗試精通訓練課程內容 (director)、或是甚至當面對批評或課程內容的應用欠缺強化時，可以影響運用新學習到的知識和技能 (maintenance)。

Noe (1986) 主張特質如動機和態度是可改變的個別差異因素，在訓練效能的達成上扮演關鍵的角色；即使學員具備學習課程內容的能力，欠缺動機，訓練對他們並無好處。其他學者也主張學員的個性如動機和態度，比課程內容對訓練成功還重要 (Fleishman & Mumford, 1989; Quinones, 1997)。動機包含個人的“選擇”，將精力投注在特定的行為上 (Quinones, 1997)。對於訓練，動機會影響一開始員工參加訓練的意願 (Noe & Wilk, 1993)，影響學員決定投注多少精力在訓練課程上 (Ryman & Biersner, 1975)，以及影響學員是否會選擇運用所學在工作上 (Baldwin & Ford, 1988)。

至於訓練學習動機的定義，Noe (1986) 解釋為學員想要學習訓練課程內容的一種意願，如果學員熱切想要參加訓練課程，而且想要學習訓練課程的內容，他們會比缺少學習動機的學員獲得更多的知識和技巧，並展現出更多的行為改變和績效改善。Mathieu et al. (1992) 則表示訓練學習動機為學員的認知，認為在訓練課程中表現良好，會帶來較佳的工作績效和後續有價值的結果。而學習動機的評量包括評估學員的學習熱忱以及面對困難的訓練教材時的毅力 (Hicks, 1984)。

期望理論也可用來說明訓練學習動機，Vroom (1964) 的期望理論認為獎勵能否對員工產生作用，完全視員工是否相信努力之後就會有好的績效，績效表現好公司就會給予獎勵，以及這些獎勵正好可以滿足自己的目標。它的三關連性說明如下：(1) 努力與績效的關連性 (Effort-Performance Linkage) 指個人覺得自己努力後能達到某種績效的可能性高低，(2) 績效與報酬的關連性 (Performance-Rewards Linkage) 指個人相信當績效達到特定水準時，能得到某種期望結果的程度，(3) 報酬與個人目標的關連性 (Rewards-Personal Goals Relationship) 指個人認為組織給予的報酬能否滿足個人目標(或需求)的程度，及這些潛在報酬對個人的吸引力有多高。期望理論中「努力-績效」和「績效-結果」的認知應用在訓練上，Moitra (1976) & Froman (1977) 兩位學者的研究證實個人對於訓練課程的期待和績效以及行為改變有關連性。他們主張 (1) 學員相信他們能夠學會訓練課程的教材和 (2) 期待的結果如升遷或加薪是因為學習了技巧和知識，兩者為學習動機重要的前置因素。因此，主管應該採取步驟來確保學員瞭解 (1) 訓練的目的以及 (2) 參加並完成訓練可能獲得的結果 (如升遷、加薪、表揚)，也就是說，有關訓練課程的溝通應該要更多的強調，特別是有關訓練的重要性，以

及訓練可能帶來內在的(Intrinsic) 和外在的 (Extrinsic) 獎勵 (Noe, 1986)。

二、訓練成效評估之目的

對企業而言，訓練是一項需要花費成本之投資，卻又未必能有績效產生，既然訓練是提升人力資源素質的手段之一，當然企業就希望藉由訓練後員工素質之提升，而增加其經營績效，提升其產業競爭力。訓練之種類千其百種，一旦方法、內容有所偏頗，就將使訓練費用沉入大海，同時也浪費了員工因參與訓練而減少之生產力，為了不使教育訓練徒流於形式及為證實所安排之訓練課程能對企業經營有所貢獻，則必須經由系統性之評估程序，以證明訓練之功能與成效。

所謂訓練成效評估，乃針對特定之訓練計畫，做系統性的收集資料，並經過篩選、採用或修改訓練計畫等決策判斷之基礎(Goldstein,1986)來達到訓練之目標，而評鑑(Evaluation)則是依據所測量之結果來加以分析、研判，以作為決策之參考(Erickson &Wentling,1976)。經由訓練成效評估可以知道該訓練是否值得及需要改進的地方，並檢測訓練目標達成之情形，決定訓練活動是否要繼續進行並建立未來的訓練指導方針。

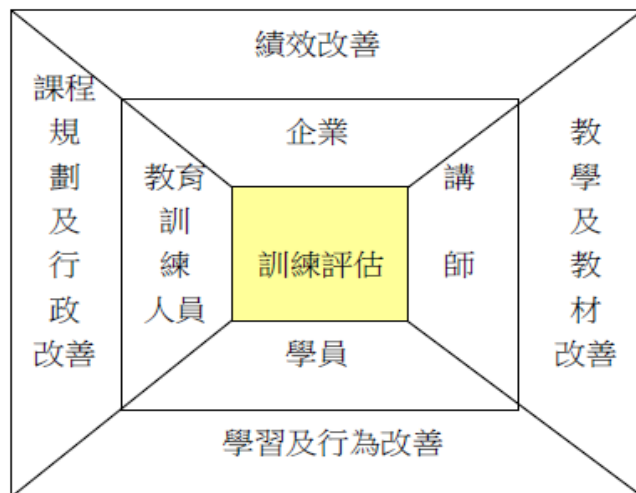
適當的運用訓練評估，可以協助學員及其主管明白學員之學習狀況，同時也可以協助講師判斷其教學內容、方法之適宜性，對教育訓練之主辦人員則可以提供數據來證明舉辦訓練後所產生之成效，而當作將來在訓練需求評估、課程規劃及行政作業上改進之依據，更進而得以保留或追加教育訓練預算。

一般而言，訓練成效評估之目的主要分為兩大類(Anderson &Ball, 1978)：

1. 改善訓練程序與成效
2. 作為訓練決策(採行、中止、結束) 等

參考Phillips (1983) 對訓練評鑑之目的做下列之詳述：

1. 判定訓練是否達到預期之目標
2. 判定訓練成本/效益之比率(Cost/Benefit ratio)
3. 檢視訓練程序、優缺點與適用性
4. 判定參與者之受益情形
5. 建立員工與訓練基本資料庫，協助將來做決策制定



第五節、員工自主性

一、工作自主性的定義

工作特性當中的工作自主性更能激發員工高層次的內在動機(Deci, Connell, & Ryan, 1989; Hackman & Oldham, 1980)。根據 Hackman 和 Oldham(1975)的定義，工作自主性意指工作提供充分自由、獨立性及裁量權，個人得以自行安排工作排程與工作方式的程度；通常自主性愈高，愈容易感受到對工作成果的責任感。

二、工作自主性

工作自主性 (Job autonomy) 顯現員工在組織內之重要性。簡單來說，工作自主性代表員工在一個組織內被賦權程度的高低，賦權程度越高，代表員工所能行使的權利及範圍就越高越廣，一方面帶給員工處理事務的便利性，一方面也給了員工自我監督的機制。相對於組織管理階層而言，給予員工高自主性不但可節省人事成本(例如：稽核)，更可以減少員工的報怨數量，對於跟下游廠商及顧客進行協商談判時，員工所擁有的高自主性更能給予員工更高的空間。這對於服務業員工尤甚，服務業員工在面對顧客常產生必須上報管理階層而產生無法立即處理之窘境，因此，高度工作自主性是相當重要的。

工作自主性一詞的由來最早是由 Hackman and Oldham (1975) 所提出工作特性模式 (Job dimensions)，涵蓋五項重要的工作特性，包括：技能多樣性 (Skill variety)、任務鑑別程度 (Task identify)、任務重要性 (Task significance)、工作自主性 (Job autonomy) 及工作回饋程度 (Job feedback)；工作特性理論認為，透過員工對這五個核心工作構面的主觀認知，會影響員工的心理狀態及產出結果，而工作自主性便是這五個工作特性中足以影響個人對工作成果責任感的重要因子，並藉由責任感的心理狀態，影響個人的工作結果。工作自主性主要的定義是在工作上允許員工自由且獨立的去安排工作、擬訂決策及其表現任務的方法 (Hackman and Oldham,1975)。高工作自主性容易使員工覺得被賦權而產生責任感，對於後續的工作相對的會較盡責，而產生不同的產出結果。

第六節、 假設推論

一、員工教育訓練與顧客滿意度之關係

陳珈琦(2004)亦提出職能裡的知識及技巧可以經由學習而改變，且企業透過教育訓練即可提升員工所欠缺的能力。他認為個人的能力往往可藉由後天的教育、訓練與工作年資來成長，累積的愈多，對生產力的提升也就愈有助益。依據上述文獻之論述，反應出當員工對於所參與之教育訓練的滿意度感受越高，透過職能的提升，將正向影響工作績效。

學者的實證研究指出，服務品質會影響顧客滿意度(Loveman,1998;Parsuraman&Zeithaml,1994)，並且認為服務品質是顧客滿意度的前置因子(Schneider&White,2004)。較高的服務品質，能夠產生較高的顧客滿意度(Parsuraman,Zeithaml,&Berry,1985,1988)。其背後原因在於，顧客是服務的接受及衡量者。當顧客知覺的服務時，與他預期希望得到的服務間差距越小時，亦即當顧客認為他所接受的服務品質達到或超出他心目中的預期水準，會得到較多的滿足感。是故，在顧客心中會產生較高的滿意度。

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H1：員工教育訓練與顧客滿意度具有顯著的正向關係

二、員工自主性與顧客滿意度的關係

工作自主強調提升員工的工作涉入是組織信任員工的表現，亦能有效的幫助企業完成承諾型人力資源管理實務的目標，在工作自主的員工身上，企業也能更進一步的提供學習、成長的機會(Arthur,1994；楊惠如，2005)，其概念等同於一種相互正向影響的關係。最後，參與決策，強調主管與員工或員工間的合作關係，多以團隊合作為主。組織賦予員工決策權力，使員工能主動參與以及制訂公司決策之權利，使員工在其工作範圍能有充分地自主性，對於問題能及時解決並深入了解，不僅替公司帶來正面效益，亦可提高員工對組織的承諾(張育銘，2011)。

對服務失敗的回應，也是不滿意的重要來源，可見員工是否具有處理抱怨的專業能力，以及公司是否賦能授權(Empowerment)給員工，以即時解決問題，對於改善顧客不滿意將非常重要。

本論文認為業者可透過人員訓練提高員工執行工作能力，確保行銷目標達到組織標準，同時透過授權與團隊讓員工感受到管理者與其他部門對其照顧與合作的程度，藉以提高員工整體士氣與提高員工績效表現，達成顧客滿意。

賦權(empowerment)主要結果之一，是增加員工自我效能(Congr and Kanungo1988)，當員工對執行工作有更多自由裁量權時，自我效能水準會提昇，因為他們會考慮用最佳方法完成工作(Gist and Mitchell 1992)，被授權員工也較有適應力，因為他們有更多彈性來執行所賦予的權力(Scott and Bruce1994)，賦權使員工有更大發揮空間，不會縛手縛腳有所限制，使他們能適時適地提供最佳的服

務給顧客(Reardon and Enis 1990)，賦權使員工有結合新任務、擴展知識與責任的能力，賦權和適應性之相關性已獲得研究證實，因為適應性和工作自主性、決策(Niehoff, Enz, and Grover 1990; Scott and Bruce 1994)、員工行動自由性有密切關連性(Spiro and Weitz 1990)。經由實證研究發現(1)在賦權與員工心理氣候方面，主管階層的賦權程度與心理氣候已達顯著水準，二者呈正相關。(2)在員工心理氣候與工作滿足方面，二者已達顯著水準且呈正相關。(3)在員工工作滿足與服務品質方面，二者未達顯著水準，並無相關性。(4)在服務品質與顧客滿意方面，兩者之間呈正相關性。

授權的目的在於當顧客抱怨發生的第一時間即能解決問題。具有能反映出個人工作角色導向的四個認知要素，而這些要素能提升個人的內在工作動機。1. 意義(Meaning)是工作目標的價值所在，會與個人的觀點或標準相互進行評價。意義包含了工作角色的要求與個人信念、價值觀、行為之間的搭配性。2. 能耐(Competence)自我效能，是個人對其所具備執行技術活動之能力的一種信念。能耐與個人的信念、熟練性或努力—績效期望(effort-performance expectancy)的涵意相近，在這裡所指的能耐不同於自尊，因為其是針對特定工作角色的效能而非全面性的效能。3. 自我決策(Self-Determination)能力是行為的熟練性，而自我決策則是個人能擁有創新與控制行為的選擇權。自我決策反應在工作行為及過程上創新與持續的自主性，如完成工作的方式、速度、努力等相關的決策。4. 影響力(Impact)所謂的影響力是指個人可能影響工作上策略、管理或營運結果的程度，與無力感(helplessness)剛好相反，且影響力會因工作背景而有所不同。

人員授權的效益有 1. 增加員工滿意度 2. 增加顧客滿意度 3. 增加服務感善創意 4. 降低成本／改善生產力。

依據 Bowen and Lawler(1995)探討主要授權包含的四個特色，也就是一個被授權的員工，應該：1. 獲得組織績效的相關資訊（如：營運結果及競爭者表現）。2. 對組織績效有所貢獻時會受到獎酬（如：紅利分享及員工入股）。3. 具有能了解及對組織績效有所貢獻的知識及技能（如：解決問題的能力）。4. 具有能影響組織方向及績效的決策權（如：參與品管圈及自我管理團隊）。因「授權」而牽動一連串的影響，如圖 4-2 所示。

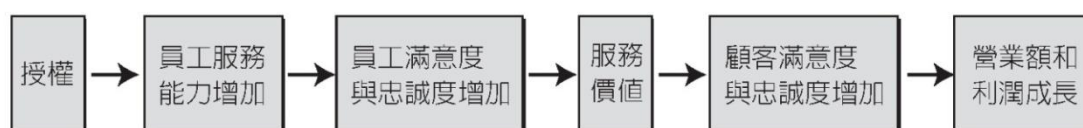


圖4-2、服務利潤鏈人員授權基本概念

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H2：員工自主性對顧客滿意度具有正向顯著影響。

三、員工離職傾向與顧客滿意度之關係

較高的員工工作滿意度，在工作時，工作情緒極態度會比工作滿意度較低的人更具有工作的績效與工作的穩定性(Chambers,1999)。若員工對工作不滿意，將會導致離職意願的增加，因為員工感受不到工作的滿足感，感覺不到工作本身所存在的價值，因而造成在人力資源管理上的不穩定，這也是為何Ellenbecker(2004)在研究中指出工作滿意度會影響員工留任意願及離職傾向。工作滿意代表員工的工作喜好度，當工作滿意度程度越大，員工必定會盡全力的完成工作任務，投入較多的心血。相對的當員工對工作產生不滿的情緒時，就可能有曠職、遲到、早退等念頭，若外部有更好的工作機會時，離職的念頭便產生。在Price(1977)和Muller(1981)、柯惠玲(1988)的研究中都指出離職傾向與工作滿足都有顯著的負相關。

員工工作態度和顧客滿意度，已有研究發現兩者有正面關係，從Bagozzi之研究來看，員工工作滿意度的評估，將直接影響服務品質和顧客滿意度。因此，一個滿意的員工會擴展感情給顧客，使顧客擁有一個滿意的服務體驗，導致顧客推薦他人與再購意願提升。

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H3：員工離職傾向與顧客滿意度具有顯著的負向關係。

四、顧客滿意度及再購意願的關係

Cardozo(1965)為最早提出顧客滿意度並進行實證研究的學者，他認為當顧客對產品滿意時，會增加再次購買的意願並繼續購買產品。滿意度可以被廣泛地定義為消費者在購買前心理預期，並在購買後對於產品品質的評價(Kotler, 1991)。滿意度也被許多學者認為是對特定產品或服務的累積評估，可被具體化以提供企業衡量顧客對產品的滿足程度(Lam et al., 2004)。

過去的許多研究皆一致性的認為滿意度與再購意願之間在各種情況之下具有關連性(Yi, 1990)。當顧客與企業之間存在著長期的聲譽效果，企業會持續的提供高滿意度，亦會產生高再購意願，當顧客存在高滿意度時，則可以預期顧客回購次數的提高(Anderson & Sullivan, 1993)。Mittal and Kamakura(2001)提到企業在提升顧客的滿意度時，所產生之產品附加價值與影響力是無遠弗屆的，當存在高滿意度時，再購意願相對地也會增加。

而其他再購行為方面之研究包括保養品，陳佳琪(2007)探討女性消費者對身體保養品之顧客滿意度及再購意願影響因素，並指出顧客滿意度愈高則再購意願愈強烈。以及Holloway et al.(2005)藉由消費者對線上購物的滿意度來預測他們的再購意願；研究發現透過滿意度會使消費者對購物網站產生更多信心，進而增加其線上購物或購買經驗。

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H4：顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響。

五、員工的教育訓練與顧客滿意度及再購意願的關係

Gilley and Egglund(1989) 認為教育是使員工對未來工作能夠增加績效並能夠接受更多的職責和新任務而提供之學習，而訓練則是為了增加工作績效所提供之學習，兩者相互支持且相互呼應；Neumann et al. (1998) 則將員工教育訓練分為教育、訓練和發展等三大項，賦予員工在本業中的基本知識、專業知識及更進階發展到特殊技能及特殊知識。陸立和 (2005) 應用好的教育訓練來強化顧客關係管理，並有效成功提升壽險業的績效。李原政 (2003) 認為教育訓練可有提升員工的專業能力。賴盈秀 (2005) 主張教育訓練對核心職能有正向關係，並進一步影響到工作績效。

過去學者指出專業能力是「以技能、認知及態度為基礎，透過資料的瞭解與資訊獲得，快速、正確地解決問題的能力」(Chisholm & Ely,1976)。Spencer(1993) 則提出專業能力是指一個人具備潛在的外顯與內隱特質，這些特質會影響其行為與績效的表現。

企業不可忽略教育訓練的重要性及發展，因為人是企業最重要的資本及資產。企業進行教育訓練是為了強大組織與善用人力與發揮長才。企業實施教育訓練，將概念及專業知識賦予員工，再逐步落實顧客關係管理行銷策略，教育訓練與顧客關係管理兩者相輔相成，但是誰在誰之上，誰又是在誰之下，卻很難去定論。陸立和 (2005) 指出應用教育訓練有效強化顧客關係管理，企業善用教育訓練來導入顧客關係管理，可以更有效率的在壽險產業中達成目標進而提升經營績效，可以使業務人員在進行客戶資料蒐集、分析、歸類，提供不同的客製化服務，確實的落實顧客關係管理。

顧客滿意度是一種購買與使用的結果，由購買者比較預期結果的報酬和投入成本所產生的(Churchill and Suprenant, 1982)。Kotler(1999)指出顧客滿意度是一個人所感覺的愉悅程度高低，係源自其對產品知覺績效和個人對產品的期望，兩相比較後所形成的。如果以服務品質的觀點來看，顧客滿意度是被服務者接受服務前的認知與接受服務後整體實際感受強弱衡量。

過去學者研究以工作態度、人際關係、產品知識、銷售能力等專業能力構面對顧客滿意度的影響，分析結果指出工作態度與內部顧客滿意度有負向顯著影響關係 (葉美秀，2006)；另有學者研究顯示專業能力與顧客滿意度呈顯著的正向關係 (張芳雅，2005)。

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H5: 員工的教育訓練透過顧客滿意度，進而影響再購意願

六、員工自主性與顧客滿意度及再購意願的關係

顧客滿意度是在顧客與企業接觸所形成。因此，接待顧客的所有從業員需有改革意識。直接與顧客接觸者是從業員，所以，為提高顧客的滿意，必須將權利授給前線的從業員。因為，如果未加以授權，應對顧客的反應就會變得遲緩，不滿必定會增加。另外，為了提高顧客滿意，除了前述從業人員的意識改革外，與顧客不直接接觸的間接部門的從業人員的意識改革也是很重要的。間接部門的從業員應該要將前線的從業員當成顧客對他們提供服務。事實上顧客滿意與服務品質兩者之間是相輔相成，有著正向的因果關係。服務品質是顧客對整體服務過程與服務結果所感受到的評價，如果顧客認為服務品質好，則為顧客滿意，反之即為顧客不滿意。目前，企業對於提昇服務品質的主要目的是使顧客滿意，以進一步促成顧客對產品有再度購買的意願。

服務人員的服務態度、專業素養及服務意願等，均會直接影響其服務品質的好壞；因此甄選合適的服務人員，重視服務人員的生涯發展與訓練，建立具激勵作用的薪資福利制度，依服務類別及工作內容作適當的授權，並加強內部顧客滿意度的提升，讓員工發自內心去善待顧客等，才能提高顧客對服務品質的認知(中國文化大學推廣教育部,文化交流道 100 期, 2000)。所以，服務人員表現出的服務品質會影響客戶的滿意度。「顧客滿意度」的高低是二十一世紀企業決戰成敗的關鍵，所以不管製造業還是服務業，沒有一家企業可避開此一挑戰，因而「顧客滿意」更是維繫其再購意願的不二法門。

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H6：員工的自主性透過顧客滿意度，進而影響再購意願。

七：員工離職傾向與顧客滿意度及再購意願之關係

Spector(1997)提出員工有較高的工作滿意度是因為員工感受到公平的對待與尊重。工作滿意度包含工作興趣、工作期待、工作量、福利、工作發展等五項重要因素，組織中越多的員工對工作感到滿意，其工作效率越高(Robbins,2004)。較高的員工工作滿意度，在工作時，工作情緒極態度會比工作滿意度較低的人更具有工作的績效與工作的穩定性(Chambers,1999)。若員工對工作不滿意，將會導致離職意願的增加，因為員工感受不到工作的滿足感，感覺不到工作本身所存在的價值，因而造成在人力資源管理上的不穩定，這也是為何 Ellenbecker(2004)在研究中指出工作滿意度會影響員工留任意願及離職傾向。

工作滿意代表員工的工作喜好度，當工作滿意度程度越大，員工必定會盡全力的完成工作任務，投入較多的心血。相對的當員工對工作產生不滿的情緒時，就可能有曠職、遲到、早退等念頭，若外部有更好的工作機會時，離職的念頭便產生。

工作滿意度高的員工會更熱切的傳達高品質的服務 (Loveman, 1998)進而影響顧客滿意度。研究指出員工的工作滿意度影響服務價值 (Bowen and Schneider,

1985)。在社會交換理論的背景下，當雇主提供使員工良好工作條件與環境，員工將會為組織呈現額外努力的成果 (Wayne et al., 1997; Flynn, 2005)，提供顧客高水準的服務價值(Yee et al., 2008)。

根據以上可以推論出以下的關係，即員工在整體的工作上得到滿意，進而使員工提供顧客更高的服務價值，員工滿意度會展現在服務行為而影響顧客的滿意度 (Sweeney et al., 1999)。

Cardozo (1965)為最早提出顧客滿意度並進行實證研究的學者，他認為當顧客對產品或服務滿意時，會增加再次購買的意願並繼續來店消費。滿意度可以被廣泛地定義為消費者在購買前心理預期，並在購買後對於產品品質的評價(Kotler, 1991)。滿意度也被許多學者認為是對特定產品或服務的累積評估，可被具體化以提供企業衡量顧客對產品的滿足程度(Lam et al., 2004)。

過去的許多研究皆一致性的認為滿意度與再購意願之間在各種情況之下具有關連性(Yi, 1990)。當顧客與企業之間存在著長期的聲譽效果，企業會持續的提供高滿意度，亦會產生高再購意願，當顧客存在高滿意度時，則可以預期顧客回購次數的提高(Anderson & Sullivan, 1993)。

Mittal and Kamakura (2001)提到企業在提升顧客的滿意度時，所產生之產品附加價值與影響力是無遠弗屆的，當存在高滿意度時，再購意願相對地也會增加。

因此基於上述的探討及過去文獻的研究結果，本研究做出以下推論：

H7:員工的離職傾向透過顧客滿意度，進而影響再購意願

根據文獻回顧與假設推論，本研究之研究架構如圖 3 所示。

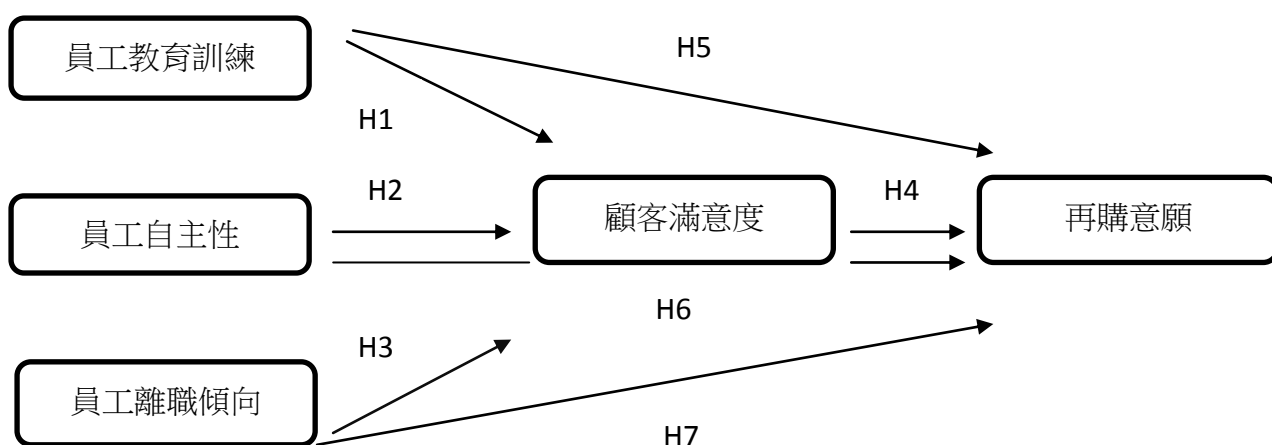


圖 3：研究架構圖

第三章、研究方法

一、研究對象與資料蒐集

本研究對象為中、南部服務業之員工以及於此店消費的顧客。研究的目的是為了驗證人力資源管理是否能提升顧客的再購意願，調查服務業的員工在教育訓練與離職傾向之下對於顧客滿意度及再購意願的影響。研究問卷先透過文獻回顧教育訓練、自主性、離職傾向、顧客滿意度、再購意願之相關情形，進而設計問卷題項。問卷完成後再進行隨機抽樣方式給服務業之員工填寫員工問卷以及於此店消費的顧客填寫顧客問卷。人工發放期間為 2013 年 7 月 1 日至 2013 年 8 月 31 日，為期兩個月，組員每個人在員工與顧客問卷各發 27 份問卷，分別在中南部地區對服務業員工以及於員工工作地點消費的顧客發放，員工及顧客之問卷各共計 81 份，但員工及顧客問卷各回收一份無效問卷，所以員工及顧客有效問卷各 80 份。

二、資料蒐集方式

組員陳子宜於 2013 年 7 月 28 日在台中豐原市區的各服務業(餐飲業、賣場)等員工有空閒時間請員工填寫問卷，以及請消費後的顧客填寫問卷，當天即各回收 27 份問卷。

組員金佩嬋於 2013 年 08 月 06 日，在 7-11、全聯、燦坤，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 9 份，寫完馬上回收。

在 2013 年 08 月 11 日，在全家便利商店、7-11，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 3 份，寫完馬上回收。

在 2013 年 08 月 12 日，在順發 3C、全國電子、鞋全家福，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 3 份，寫完馬上回收。

在 2013 年 08 月 16 日，在星巴克、摩斯漢堡、麥當勞、85 度 C，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 6 份，寫完馬上回收。

在 2013 年 08 月 19 日，在叮哥茶飲，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 2 份，寫完馬上回收。

在 2013 年 08 月 22 日，在農會，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 2 份，寫完馬上回收。

在 2013 年 08 月 23 日，在屈臣氏，拿給消費完的顧客填寫和員工，共發了 2 份，寫完馬上回收。

組員陳佩瑄於 2013 年 8 月 10 日，在嘉義市區各服務業(餐飲業、賣場)等員工有空閒時間請員工填寫問卷，以及請消費後的顧客填寫問卷，當天即各回收 17 份問卷。

於 2013 年 8 月 13 日，在嘉義市區各服務業(餐飲業、賣場)等員工有空閒時間請員工填寫問卷，以及請消費後的顧客填寫問卷，當天即各回收 10 份問卷。本研究共發放員工及顧客各 81 份問卷。總計回收總數 81 份，剔除無效問卷 1 份後，總計有效問卷為 80 份，有效問卷率為 98.77%。

三、變數定義與測量

問卷設計主要根據員工的教育訓練、自主性和離職傾向，調查顧客滿意度進而影響顧客再購意願的情形。問卷設計分為員工與顧客，員工的問卷設計包含受訪者的基本統計資料，如：性別、年齡、工作年資及正兼職；評等量表為李克特五點量表為衡量的主要方式，量表尺度從 1「非常不同意」至 5「非常同意」。而顧客的問卷設計包含受訪者的基本統計資料，如：性別、年齡、教育程度、職業類別、消費次數；評等量表為李克特七點量表為衡量的主要方式，量表尺度從 1「非常不同意」至 7「非常同意」。

1. 員工教育訓練

Steers & Porter (1975) 認為動機是由「激勵 (energizer)」、「指引 (director)」、和「維持 (maintenance)」三元素所組成。應用在訓練上，動機可以被看成是一股力量，會激發對訓練課程的熱誠 (energizer)、指引參訓者學習和嘗試精通訓練課程內容(director)、或是甚至當面對批評或課程內容的應用欠缺強化時，可以影響運用新學習到的知識和技能 (maintenance)。在問卷設計上，採用李克特五點尺度量表，題目共有 5 題。其中例題為「公司會提供員工訓練計畫，以培養其服務技能去服務顧客」、「在一般服務技能訓練外，公司也訓練培養員工處理顧客抱怨的能力」。

2. 員工自主性

工作特性當中的工作自主性更能激發員工高層次的內在動機(Deci, Connell, & Ryan, 1989; Hackman & Oldham, 1980)。根據 Hackman 和 Oldham(1975)的定義，工作自主性意指工作提供充分自由、獨立性及裁量權，個人得以自行安排工作排程與工作方式的程度；通常自主性愈高，愈容易感受到對工作成果的責任感。

工作自主性 (Job autonomy) 顯現員工在組織內之重要性。簡單來說，工作自主性代表員工在一個組織內被賦權程度的高低，賦權程度越高，代表員工所能行使的權利及範圍就越高越廣，一方面帶給員工處理事務的便利性，一方面也給了員工自我監督的機制。

在問卷設計上，採用李克特五點尺度量表，題目共有 2 題。其中例題為「服務顧客時，我有一定的權限可以自己處理顧客的抱怨」。

3. 員工離職傾向

離職傾向(Turnover intention)或稱離職意圖，主要測量組織或成員主觀感受而非實際行為，亦指個人想要離開目前工作另外尋找其他工作機會之傾向強度(樊景立，1978)，Kraut(1975)，Mobley et al.(1978，1979)，Newman(1974)，Micaels&Spector(1982)等皆認為離職的最佳預測值是離職傾向，且此一變項會真正影響員工的離職行為(Mobley，1977)。Mobley(1977)認為員工經歷了不滿足以後的下一個步驟是離職念頭，而離職傾向則在好幾種其他步驟(離職念頭、尋找工作機會、評估比較其他工作機會)之後，是實際離職行為前的最後一個步驟。在問卷設計上，採用李克特五點尺度量表，題目共有 5 題。其中例題為「我經常有離開目前工作的念頭」、「我曾經嘗試去找其他的工作」。

4. 顧客滿意度

Wirtz&Bateson(1995)認為所謂顧客滿意度(customer satisfaction)或消費者滿意(consumer satisfaction)的概念，不僅應用在行銷實務上，且在消費者行為中也指出顧客滿意度為影響購買決策的重要因素。滿意度乃知覺的性能(perceived performance)與期望(expectation)兩者差異的函數。若性能符合所期望者，則顧客感到滿意；性能不如期望，則顧客將感到不滿意；如果性能遠超過期望者，則顧客將有高度的滿意水準或愉快的經驗。在問卷設計上，採用李克特七點尺度量表，題目共有 4 題。其中例題為「您喜歡在這店內購物」、「如果有選擇，下次您可能不會再來這家店」。

5. 顧客再購意願

Folkes(1988) 指出顧客再購為因果關係，若顧客對於實際購買產品或服務之經驗感到不如其所預期之期望或需求，將會影響其後續之行為意圖。Cronin 與 Taylor(1992) 則指出再購意願是消費者使用產品後，當時產生再次購買意願性。Mclaughlin(1993)研究指出，在消費者購買時提供讓其感到滿意的服務後，顧客再度購買的比例由 37%提高到 45%，而當其接受服務後產生正面評價之後，再度購買率提高到 79%，當消費者感到滿意的服務與產生正面評價時，再購比例大幅提高到 91%。在問卷設計上，採用李克特七點尺度量表，題目共有 5 題。其中例題為「即使有不好的評價也不會影響我到此店消費」、「如果有機會讓我再選擇一次，我仍會選擇此店」。

四、 統計分析方法

統計資料分析包含敘述性統計、相關係數與信度、與迴歸分析、中介效果等。運用的統計軟體為 SPSS 統計軟體來分析研究結果依據。敘述性統計包含受訪者的基本資料情形與構念的平均數與標準差。Cronbach alphas 衡量構念的信度。迴歸分析則驗證研究架構、變數之間的關係與研究假說。

第四章、研究結果

一、樣本背景

表 1 員工樣本個人特性概述表

個人背景項目		次數	百分比%
員工性別	男	35	43.8
	女	45	56.3
員工年齡	20 歲以下	13	16.3
	21-30 歲	36	45.0
	31-40 歲	22	27.5
	41-50 歲	7	8.8
	51 歲以上	2	2.5
工作年資	1 年以下	26	32.5
	1-3 年	22	27.5
	3-5 年	24	30.0
	5-8 年	2	2.5
	8 以上	6	7.5
正兼職	正職	45	56.3
	兼職	35	43.8

表 2 顧客樣本個人特性概述表

個人背景項目		次數	百分比%
性別	男	34	42.5
	女	46	57.5
年齡	20 歲以下	23	28.7
	21-25 歲	28	35.0
	26-30 歲	12	15.0
	31-35 歲	6	7.5
	36-40 歲	3	3.8
	41 歲以上	8	10.0
教育程度	高中以下	25	31.3
	專科	13	16.3
	大學	36	45.0
	研究所以上	6	7.5
職業類別	服務業	28	35.0
	軍公教	1	1.3
	工業	8	10.0
	學生	43	53.8
消費次數	第 1 次來	6	7.5
	很少來	15	18.8
	偶而來	28	35.0
	常來	30	37.5
	每天來	1	1.3

二、 相關係數表

表 3 相關係數、平均數、標準差與信度								n=80
	平均數	標準差	1	2	3	4	5	
1 員工教育訓練	3.47	.996	.935					
2 員工自主性	3.37	1.01	.658**	.756				
3 員工離職傾向	2.83	.843	-.139	-.053	.849			
4 顧客滿意度	5.07	1.105	.127	.257*	-.070	.733		
5 再購意願	4.75	1.062	.175	.342**	-.107	.775**	.811	

*p<.05 ; **p<.01 ; ***p<.001

對角線為 Cronbach's α 信度系數;對角線以下為相關係數。

表 3 為本研究變數之平均數、標準差與相關係數分析表。由表得知，自主性與再購意願有顯著正相關($r=.342^{**}, p<0.01$)，顯示員工有權參與與自身工作有關決策的制定越高，其顧客再購意願越高。此外，由表得知本研究各觀察變數 Cronbach' α 信度介於.733~.935，顯示變數之內部一致性相當良好。

三、迴歸分析

表 4：迴歸分析

n=80

	顧客滿意度		顧客再購意願(Y)	
	模式 1	模式 2	模式 3	模式 4
控制變數				
員工性別	-.12	.23***	.12	.21**
員工年齡	-.10	.21**	.15	.23**
正兼職	.08	-.12	-.05	-.11
顧客性別	.12	-.06	.03	-.07
顧客年齡	-.06	-.01	-.09	-.04
教育程度	.10	.06	.14	.05
職業類別	.05	-.02	.03	-.01
自變數				
員工教育訓練	-.13		-.05	.06
員工自主性	.38*		.37*	.07
員工離職傾向	-.07		-.05	.005
顧客滿意度		.82***		.79***
解釋變異量(R ²)	.15	.70	.18	.71
調整解釋變異量	.03	.66	.06	.66
△R ²				.53***
F 值	1.23	20.52***	1.52	15.07***

*p<.05；**p<.01；***p<.001；表中數值為標準迴歸係數(β)

員工性別(1.男生 2.女生)、員工年齡(1.30 歲以下 2.31 歲以上)、正兼職(1.正職 2.兼職)、顧客性別(1.男 2.女)、顧客年齡(1.30 歲以下 2.31 歲以上)、教育程度(1.高中以下、專科 2.大學、研究所以上)、職業類別(1.服務業、軍公教、工業 2.學生)。

(一)主效果分析

本研究將顧客滿意度設為依變數，教育訓練、自主性、離職傾向設為自變數，進而作一主效果分析來驗證假設一：教育訓練與顧客滿意度具有顯著的正向關係、假設二：自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係、假設三：離職傾向與顧客滿意度具有顯著的負向關係；但在假設四，則顧客再購意願設為依變數，顧客滿意度設為自變數，進而作一主效果分析來驗證假設四：顧客滿意度對再購意願具有顯著正向關係，分析結果如下：

1. 員工教育訓練與顧客滿意度具有顯著的正向關係

首先，先進行假設一之驗證，經表 4 迴歸分析的模式一可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，教育訓練對顧客滿意度並未具有顯著的影響(β =-0.13, n.s.)，因此假設一不成立。

2. 員工自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係

其次，進行假設二之驗證，經表 4 迴歸分析的模式一可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，自主性(β =0.38, p<0.05)，對顧客滿意度具有顯著的正向影響，此顯示出員工自主性越明顯，顧客滿意度就越高，因此假設二成立。

3. 員工離職傾向與顧客滿意度具有顯著的負向關係

再來，進行假設三之驗證，經表 4 迴歸分析的模式一可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，離職傾向對顧客滿意度具有顯著的負向影響($\beta = -0.07, n.s.$)，因此假設三不成立。

4. 顧客滿意度對再購意願具有顯著的正向影響

最後，進行假設四之驗證，經表 4 迴歸分析的模式二可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，顧客滿意度($\beta = 0.82, p < 0.001$)，對再購意願具有顯著的正向影響，此顯示出顧客滿意度越高，顧客的再購意願就越高，因此假設四成立。

(二) 中介效果分析

本研究進行層級迴歸分析，第一層將再購意願設為依變數，教育訓練、自主性、離職傾向設為自變數，第二層將再購意願設為依變數，顧客滿意度設為中介變數所進行的迴歸分析，進而作一中介效果分析來驗證假設五：員工的教育訓練與顧客滿意度及再購意願具有正向顯著影響、假設六：員工的自主性與顧客滿意度及再購意願具有正向顯著影響、假設七：員工的離職傾向與顧客滿意度及再購意願具有正向的顯著影響，分析結果如下：

5. 員工的教育訓練透過顧客滿意度，進而影響再購意願

假設五的驗證，經表 4 迴歸分析的模式三可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，加入中介變數後，員工的教育訓練透過顧客滿意度，進而影響再購意願($\beta = -0.05, n.s.$)，因此假設五不成立。

6. 員工的自主性透過顧客滿意度，進而影響再購意願

假設六的驗證，經表 4 迴歸分析的模式三可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，加入中介變數之前，標準迴歸係數 $\beta = 0.37(p < 0.05)$ ，但在加入中介變數之後，員工的自主性透過顧客滿意度，進而影響再購意願($\beta = 0.07, n.s.$)，由此可看出，加入中介變數後，由顯著變為不顯著，即為完全中介效果(Full Mediation)，因此假設六成立。

7. 員工的離職傾向透過顧客滿意度，進而影響再購意願

假設七的驗證，經表 4 迴歸分析的模式三可得知，在控制員工性別、員工年齡、正兼職、顧客性別、顧客年齡、教育程度、職業類別之下，加入中介變數後，員工的離職傾向透過顧客滿意度，進而影響再購意願($\beta = -0.05, n.s.$)，因此假設七不成立。

第五章、討論與結論

一、假設成立與否

表 5：研究彙整表

研究假設	研究結果
假設一：員工教育訓練與顧客滿意度具有顯著的正向關係。	不成立
假設二：員工自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係。	成立
假設三：員工離職傾向與顧客滿意度具有顯著的負向關係。	不成立
假設四：顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響。	成立
假設五：員工的教育訓練透過顧客滿意度，進而影響再購意願。	不成立
假設六：員工的自主性透過顧客滿意度，進而影響再購意願。	成立
假設七：員工的離職傾向透過顧客滿意度，進而影響再購意願。	不成立

二、研究結論

本研究假設一為**員工教育訓練與顧客滿意度具有顯著的正向關係**顯示出假設一的迴歸分析結果為負相關並無顯著性，產生未具有顯著性的結果可能原因是抽樣的店家大多無員工教育訓練，但是多數顧客的問卷調查還是填寫滿意，而導致此結果。又或者是，員工本身就具備了熱心服務的特質，所以後續的教育訓練對於顧客滿意度並不會有太大影響。因而教育訓練與顧客滿意度無相關性，所以不成立。

本研究假設二為**員工自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係**顯示出假設二的迴歸分析研究結果為正向顯著，所以成立。在陳順興、吳逸萍、白鎮國 (2011) 的研究指出，業者可透過人員訓練提高員工執行工作能力，確保行銷目標達到組織標準，同時透過授權與團隊讓員工感受到管理者與其他部門對其照顧與合作的程度，藉以提高員工整體士氣與提高員工績效表現，達成顧客滿意。

本研究假設三為**員工離職傾向與顧客滿意度具有顯著的負向關係**顯示出假設三的迴歸分析結果為相關並無顯著性，產生未具有顯著性的結果可能原因是員工有離職傾向，不一定會改變對工作的態度，可能會依舊盡忠職守的用心服務顧客，因而離職傾向與顧客滿意度無相關性，所以不成立。

本研究假設四為**顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響**，表4顯示出假設四的迴歸分析研究結果為正向顯著，所以成立。過去的許多研究皆一致性的認為滿意度與再購意願之間在各種情況之下具有關連性(Yi, 1990)。當顧客與企業之間存在著長期的聲譽效果，企業會持續的提供高滿意度，亦會產生高再購意願，當

顧客存在高滿意度時，則可以預期顧客回購次數的提高(Anderson & Sullivan, 1993)。Mittal and Kamakura (2001)提到企業在提升顧客的滿意度時，所產生之產品附加價值與影響力是無遠弗屆的，當存在高滿意度時，再購意願相對地也會增加。

本研究假設五為**員工的教育訓練透過顧客滿意度，進而影響再購意願**，表 4 顯示出假設五的迴歸分析結果為負相關並無顯著性，產生未具有顯著性的結果可能原因是，雖然顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響，但是在假設一的教育訓練與顧客滿意度並無顯著關係，所以此假設五不成立。

本研究假設六為**員工的自主性透過顧客滿意度，進而影響再購意願**，表 4 顯示出假設六的迴歸分析結果為正向顯著，所以成立。為提高顧客的滿意，必須將權利授給前線的從業員。因為，如果未加以授權，應對顧客的反應就會變得遲緩，不滿必定會增加。事實上顧客滿意與服務品質兩者之間是相輔相成，有著正向的因果關係。服務品質是顧客對整體服務過程與服務結果所感受到的評價，如果顧客認為服務品質好，則為顧客滿意，反之即為顧客不滿意。目前，企業對於提昇服務品質的主要目的是使顧客滿意，以進一步促成顧客對產品有再度購買的意願(鄧建中、王丁林 2007)。

本研究假設七為**員工的離職傾向透過顧客滿意度，進而影響再購意願**，表 4 顯示出假設七的迴歸分析結果為負相關並無顯著性，產生未具有顯著性的結果可能原因是，雖然顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響，但是在假設三的離職傾向與顧客滿意度並無顯著關係，所以此假設七不成立。

本研究為『提升顧客再購意願之人力資源管理探討：以服務業為例』。以下將就研究過程中成立的假設加以說明：

(一) 員工自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係

在本研究中發現自主性對顧客滿意度具有正向顯著關係，此顯示業者可透過人員訓練提高員工執行工作能力，確保行銷目標達到組織標準，同時透過授權與團隊讓員工感受到管理者與其他部門對其照顧與合作的程度，藉以提高員工整體士氣與提高員工績效表現，達成顧客滿意(陳順興、吳逸萍、白鎮國，2011)。

(二) 顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響

在本研究中發現顧客滿意度對再購意願具有顯著正向影響，此顯示出過去的許多研究皆一致性的認為滿意度與再購意願之間在各種情況之下具有關連性(Yi, 1990)。當顧客與企業之間存在著長期的聲譽效果，企業會持續的提供高滿意度，亦會產生高再購意願，當顧客存在高滿意度時，則可以預期顧客回購次數的提高(Anderson & Sullivan, 1993)。Mittal and Kamakura (2001)提到企業在提升顧客的滿意度時，所產生之產品附加價值與影響力是無遠弗屆的，當存在高滿意度時，再購意願相對地也會增加。

(三) 員工的自主性透過顧客滿意度，進而影響再購意願

在本研究中發現員工的自主性透過提高顧客滿意度，進而影響再購意願，此顯示出為提高顧客的滿意，必須將權利授給前線的從業員。因為，如果未加以授權，應對顧客的反應就會變得遲緩，不滿必定會增加。事實上顧客滿意與服務品質兩者之間是相輔相成，有著正向的因果關係。服務品質是顧客對整體服務過程與服務結果所感受到的評價，如果顧客認為服務品質好，則為顧客滿意，反之即為顧客不滿意。目前，企業對於提昇服務品質的主要目的是使顧客滿意，以進一步促成顧客對產品有再度購買的意願(鄧建中、王丁林 2007)。

三、研究限制

1. 本研究之研究對象設定為台灣地區之餐飲服務業的員工與消費的顧客，如欲全省抽樣，在樣本的蒐集上甚為困難，因此本研究樣本多集中在中、南部地區，無法呈現對台灣地區員工和顧客的代表性，形成本研究在資料蒐集方法上的限制。

2. 本研究以台灣地區之餐飲服務業，為力求於樣本來源多元性，但由於問卷發放受限於時間及地區等因素，未能發放至台灣餐飲服務的行業，以至於形成本研究的樣本來源不夠多元性的限制。

四、研究建議

根據以上研究限制，我們發現樣本數太少，缺乏多元性，而且問卷發放地區並不是全省，只是集中在中、南部地區之餐飲服務業的員工與消費的顧客，這樣研究出來的數據並不能代表全台灣都是如此，所以我們建議未來研究者，在發放問卷時在北、中、南、東部都可以顧及，如此一來，可以更加了解目前台灣對於員工教育訓練、自主性和離職傾向，調查顧客滿意度進而影響顧客再購意願的情形。

對於我們組員都是親自到店家進行資料蒐集，可能會遇到員工很忙沒時間填問卷的問題，或是在匆忙之中沒看清楚題目就填的狀況，這樣會影響問卷的精確性，我們建議未來研究者，可以採網路問卷發放方式，或許員工和顧客就可以按照自己空閒的時間靜下心填寫問卷，來提昇問卷的準確性。

在過去關於員工自主性的文獻結果顯示：

- (1)在賦權與員工心理氣候方面，主管階層的賦權程度與心理氣候已達顯著水準，二者呈正相關。
- (2)在員工心理氣候與工作滿足方面，二者已達顯著水準且呈正相關。
- (3)在員工工作滿足與服務品質方面，二者未達顯著水準，並無相關性。
- (4)在服務品質與顧客滿意方面，兩者之間呈正相關性。

但在我們此次的研究文獻裡並未探討到員工心理氣候、工作滿意度以及服務品質對顧客滿意度的影響，因此建議未來學者可分別再針對員工心理氣候、工作滿意度以及服務品質去做細項的探討與研究。

而工作滿意度包含工作興趣、工作期待、工作量、福利、工作發展等五項重要因素，未來學者也可以考量這些重要因素去設計問卷。

員工問卷

親愛的先生、小姐您好！

這是一份學術性的問卷，非常感謝您願意撥冗填答此問卷。我們目的在於研究服務業中所實施的人力資源管理實務與服務品質及顧客績效之關係。本問卷主要想了解您工作上的感受，煩請您仔細閱讀每一敘述，並在適當的答案欄中勾選，本問卷僅供學術上研究，資料絕對保密，請您安心填答。

非常感謝您對學術研究的支持，敬祝身體健康事事如意！

國立屏東商業技術學院企業管理系
指導老師： 施智婷 老師
研究生：陳子宜/陳佩瑄/金佩嬋敬上

員工問卷	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.公司會提供員工訓練計畫，以培養其服務技能去服務顧客。	1	2	3	4	5
2.公司員工每隔一段時間就可以接受到與工作相關的在職訓練。	1	2	3	4	5
3.公司會評估其訓練計畫的實施功效。	1	2	3	4	5
4.公司會投注足夠的時間在員工的訓練計畫上。	1	2	3	4	5
5.在一般服務技能訓練外，公司也訓練培養員工處理顧客抱怨的能力。	1	2	3	4	5
6.服務顧客時，我有一定的權限可以自己處理顧客的抱怨。	1	2	3	4	5
7.員工可以參與與他們自身工作有關決策的制定。	1	2	3	4	5
8.我經常有離開目前工作的念頭。	1	2	3	4	5
9.如果有適當的工作，我很可能離開這個工作。	1	2	3	4	5
10.我曾經嘗試去找其他的工作。	1	2	3	4	5
11.一年內我會考慮離開目前的工作。	1	2	3	4	5
12.三年內我會願意繼續從事目前的工作。	1	2	3	4	5

個人基本資料：

- 性別：(1) 男 (2) 女
- 年齡：(1) 20 歲以下 (2) 21-30 歲 (3) 31-40 歲 (4) 41-50 歲
(5) 51 歲以上
- 工作年資約為：(1) 1 年以下 (2) 1-3 年 (3) 3-5 年 (4) 5-8 年
(5) 8 年以上
- 請問您是：(1) 正職員工 (2) 兼職員工

問卷到此結束，謝謝您的合作！

顧客問卷

親愛的先生、小姐您好！

這是一份學術性的問卷，非常感謝您願意撥冗填答此問卷。我們目的在於研究服務業中所實施的人力資源管理實務與服務品質及顧客績效之關係。本問卷主要想了解您的購物經驗，煩請您仔細閱讀每一敘述，並在適當的答案欄中勾選，本問卷僅供學術上研究，資料絕對保密，請您安心填答。

非常感謝您對學術研究的支持，敬祝身體健康事事如意！

國立屏東商業技術學院企業管理系
指導老師： 施智婷 老師
研究生：陳子宜/陳珮瑄/金佩嬋敬上

顧客滿意度	非常不同意	很不同意	不同意	無意見	同意	很同意	非常同意
1. 您喜歡在這店內購物。	1	2	3	4	5	6	7
2. 整體而言，在這店內購物，您很滿意。	1	2	3	4	5	6	7
3. 如果有選擇，下次您可能不會再來這家店。	1	2	3	4	5	6	7
4. 您以後會將這家店推薦給其他人。	1	2	3	4	5	6	7

再購意願	非常不同意	很不同意	不同意	無意見	同意	很同意	非常同意
1.即使有不好的評價也不會影響我到此店消費。	1	2	3	4	5	6	7
2.如果有機會讓我再選擇一次，我仍會選擇此店。	1	2	3	4	5	6	7
3.我會推薦他人來此店用餐。	1	2	3	4	5	6	7
4.我會和親朋好友分享此店的各種用餐資訊。	1	2	3	4	5	6	7
5.我很樂意將到此店用餐的經驗與他人分享。	1	2	3	4	5	6	7

消費者基本資料：

- 性別：(1) 男 (2) 女
- 年齡：(1) 20 歲以下 (2) 21-25 歲 (3) 26-30 歲 (4) 31-35 歲
(5) 36-40 歲 (6) 41 歲以上
- 教育程度：(1) 高中以下 (2) 專科 (3) 大學 (4) 研究所以上
- 職業類別：(1) 服務業 (2) 軍公教 (3) 工業 (4) 學生
- 我來這家商店的消費次數：
(1) 第 1 次來 (2) 很少來 (3) 偶而來 (4) 常來 (5) 每天來

問卷到此結束，謝謝您的合作！

附錄_參考文獻

1. 凌佳瑩(2009)，高雄市大學生對運動用品網路購物服務品質滿意度與再購意願之研究，高雄師範大學。
2. 林詠睿(2011)，服務人員同理心對商店形象、顧客滿意度與顧客再購意願影響之研究，義守大學。
3. 藍少堂(2010)，購買動機與顧客滿意度對再購意願之影響－以自行車產業為例，義守大學。
4. 曾鑫勝(2009)，消費滿意度與再購意願之研究－以大台北地區王品台塑牛排為例，實踐大學。
5. 胡凱傑（2003）。臺北市全聯福利中心服務品質之顧客滿意度研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，台北市。
6. 蔡士傑（2005）。運動健身俱樂部服務品質、顧客滿意度與再購意願之研究－以桑富士運動俱樂部為例。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，台北市。
7. 胡凱傑、呂明穎、黃美婕(2009)。航空貨運站服務品質、創新能力與企業形象對顧客滿意度與忠誠度之影響。
8. 江明樺（2005）。旅行社從業人員涉入程度、滿意度與再購意願關係之研究－以旅遊網站為例。未出版碩士論文，朝陽科技大學，台中縣。
9. 洪淑萍(2006)，「百貨業服務品質及滿意度影響顧客消費行為之研究－以高雄大遠百為例」，國立高雄應用科技大學觀光管理系技觀三甲。
10. 朱棋楓(2007)，「西式餐廳服務品質對顧客滿意度之影響」，國立高雄應用科技大學觀光管理系四觀三甲。
11. 楊子瑩(2007)，「餐廳服務品質對顧客滿意度的影響以高雄上閣屋為例」，國立高雄應用科技大學觀光管理系四觀二甲。
12. 鄭筑尹(2005)，服務業人力資源管理措施、服務品質與顧客績效間關係之研究，國立成功大學。
13. 王郁棻，教育訓練滿意度、管理職能與工作績效之關係-以 CHDT 及 CHS 證照班為例，南台科技大學。
14. 陳珈琦（2004）。人力資源管理活動對管理職能發展之影響--以銀行業為例，國立中央大學人力資源管理所碩士論文
15. 廖述賢、鐘鈺鈞、邱雅婷(2011)，「消費者個性對顧客滿意度與再購意願之影響－以世代為調節變項」，2011 第 14 屆科際整合管理研討會 June 25,pp332-345。
16. 楊鈺池、陳怡君(2012)，「兩岸貨運代理服務業認知顧客關係管理、教育訓練與企業經營績效之關聯性研究」，航運季刊第二十一卷第一期民國 101 年 3 月 91 頁～120 頁。

17. 王友梅、孔繁文(2008),「專業能力、服務態度對服務品質與顧客滿意度之影響研究—以○○○後備指揮部為例(國防人力管理)」,第十六屆國防管理學術暨實務研討會與國防軍備管理年會。
18. 吳盛金(2002)訓練成效評估與影響訓練移轉因素之探討,國立中央大學人力資源管理研究所。
19. 王米玲(2003)組織的生活型態與離職傾向的關係以國內航空公司為例,國立中山大學人力資源管理研究所。
20. 吳政道(2003)兩岸中間幹部離職因素之探討-以 H 公司為例,國立中央大學人力資源管理研究所。
21. 施沛鉞(2008)就業服務員之情緒勞務、工作滿意度、工作倦怠與離職傾向之相關研究,國立彰化師範大學復健諮商研究所。
22. 張曉文(2003)組織情境因素對員工訓練學習暨遷移動機影響之探討,國立中央大學人力資源管理研究所。
23. 柯惠玲(1989),工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究,國立政治大學未出版碩士論文。
24. 滕青芬(1987),台灣省縣市社工員離職行為和離職傾向之研究,東海大學社會工作研究所未出版碩士論文。
25. 許素梅(1992),圖書館義工組織環境、工作滿意與離職傾向之研究—以台北市立圖書館為例,中國文化大學史學研究所未出版碩士論文。
26. 黃文亮(1998),報關行員工工作生活品質知覺、工作投入與離職意願之研究,中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。
27. 藍少堂(2011)購買動機與顧客滿意度對再購意願之影響-以自行車產業為例,義守大學工業工程與管理學系。
28. 楊一峰、陳效淳、陳清耀(2012)台灣觀光產業之員工工作壓力與離職傾向之研究:探討工作滿意度為干擾影響因素。
29. 廖述賢、鍾鈺鈞、邱雅婷(2011)消費者個性對顧客滿意度與再購意願之影響-以世代為調節變項。
30. 彭于萍、翁振益(2009),「服務業員工之工作自主性與組織公民行為之關係探討--以工作滿意度為中介變項」,崇右學報。
31. 王智弘(2012),「工作鑲嵌、工作自主性與員工創造力之研究:和諧式熱情的干擾型中介效果」,國立彰化師範大學人力資源管理研究所。
32. 劉敏熙、陳宥羽(2012),「承諾型人力資源管理實務對顧客滿意度之影響—以情感性承諾、服務導向組織公民行為為中介效果」第15屆科技整合管理研討會。》
33. 賴其助、游志青、楊靜芳(2005),「旅館業服務接觸中顧客滿意與不滿意之來源—關鍵事件法之應用」顧客滿意學刊第一卷第一期中華民國九

十四年三月 31 頁~50 頁。》

34. 劉崇義(2001),「顧客滿意之研究---以壽險業為例」私立中原大學企業管理研究所。》
35. 鄧建中、王丁林(2007),「顧客滿意之探討」亞東學報第 27 期 217~224 頁。》
36. 林錦宗,「門市服務品質與顧客滿意度對經營績效的影響之研究-以神腦國際高雄區為例」國立高雄應用科技大學企業管理系。》
37. Abbasi, S. M. & Hollman, K. W. (2000), Turnover: The Real Bottom Line, *Public Personnel Management*, Vol. 29, No. 3, pp.333-341.
38. Abelson, M. A. (1987), Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, No. 3, 383.
39. Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(2), 125-143.
40. Anderson, S.B.,& Ball, S.(1978). The profession and practice of program evaluation. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
41. Arnold, H. J. & Feldman, D. C. (1982), A Multivariate Analysis of The Determinants of Job Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67, No. 3, pp.350-360.
42. Baldwin, T.T., and Ford, J.K. (1988), “Transfer of training: A review and directions for future research” , *Personnel Psychology*, 41, 63-105.
43. Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244-249.
44. Chambers, J.M.(1999) ” The Job Satisfaction of Managerial and Executive Women: Revisiting the Assumptions, ” *Journal of Education for Business*, 75(2), pp.69-74.
45. Cronin, J. J., & Taylor, Jr. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination & Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
46. Davidow, M. (2003). Have you heard the word? The effect of word of mouth on perceived justice, satisfaction & repurchase intentions following complaint handling. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 16(1), 67-80.
47. Ellerbecker, C.H.(2004),” A Theoretical Model of Job Retention for Home Health Care Nurse,” *Journal of Advance Nursing*, 47(3), pp.303-310.
48. Erickson, R.C. & Wentling, T.L.(1976). Measuring Student Growth. Urbana, IL : Griffon Press.
49. Fleishman, E.A., and Mumfor, M.D. (1989), “Individual attributes and

- trainingperformance” , in I.L. Goldstein (Ed.), *Training and development in organizations* (183-255), San Francisco: Jossey-Bass.
50. Folkles, V. S. (1988). Recent attribution research in consumer behavior: A review & new directions. *Journal of Consumer Research*, 14(3), 548-563.
 51. Goldstein, L. L. (1986). *Training In Organizations; Needs Assessment,Development, and Evaluation*(2nd ed).Monterey,CA:Brooks/Cole.
 52. Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E. & Schlesinger, L. A. (1994) Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
 53. Hicks, W.D. (1984), “The process of entering training programs and its effects on training outcomes ” , *Dissertation Abstracts*, 44, 3564B (University MicrofilmsNo. DA8403528).
 54. John, L.C. & Jeffery, M.T. (1986), *Employee Turnover : A Meta Analysis and Review with Implications for Research*, *Academy of Management Review* ,Vol.11, No.1.
 55. Jones, Michael A. & Jaebeom Suh, 2000. Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis, *Journal of Services Marketing*, Vol.14 (No.2), pp.147-156.
 56. Kim, M. K., Park, M. C., & Jeong, D. H. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunication Policy*, 28 (2), 145-159.
 57. Kotler, P. (1991). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (7th ed.). N.J.: Prentice Hall.
 58. Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293.
 59. Lee, J., & Feick, L. (2001). The Impact of Switching Costs on the Customer-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France. *Journal of Service Marketing*, 15(1), 35-48.
 60. Loveman, G. W. (1998) Employee Satisfaction, Customer Loyalty and Financial Performance: An Empirical Examination of the Service Profit Chain in Retail Banking. *Journal of Service Research*, 1(1): 18-31.
 61. Marsh, R.M. & Mannari, H., (1977), Organizational commitment and Turnover: A prediction study, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp.57-75.

62. Mathieu, J.E., and Tannenbaum, S.I., and Salas, E. (1992), "Influences of individual and situations characteristics on measures of training effectiveness" , Academy of Management Journal, 35, 828-847.
63. McLaughlin, J.P., (1993) " Ensuring Customer Satisfaction is a Strategic Issue, not just an Operational One," presentation at the AIC customer satisfaction measure conference, Chicago, December, 6-7.
64. Mittal, V., & Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131-142.
65. Mobley, W. H. (1977), Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, 238.
66. Mobley, W.H., S.O. Horner, et al. (August 1978). "An evaluation of precursors of hospital employee turnover." *Journal of Applied Psychology* 63(4):408-414.
67. Mobley, W.H. 1997. Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2):237-240.
68. Noe, R.A. (1986), "Trainees' attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness" , *Academy of Management Review*, 11, 736-749.
69. Noe, R.A., and Schmitt, N. (1986), "The influence of trainee attitudes on training effectiveness: Test of a model" , *Personnel Psychology*, 39, 497-523.
70. Noe, R.A., and Wilk, S.L. (1993), "Investigation of the factors that influence employees' participation in development activities" , *Journal of Applied Psychology*, 78, 291-302.
71. Parasuraman, A., Berry L.L., & Zeithaml, V.A. (1988) Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52: 35-48.
72. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988) SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1):12-40.
73. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994) Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implication for Future Research. *Journal of Marketing*, 58: 111-124.
74. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

75. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L. L. (1985) A Conceptual Model of Service Quality and Its implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, Fall, pp.41-50
76. Price, J. L. (1977), *The Study of Turnover*, Ames : Iowa State University Press.
77. Prus, A., & Brandt, D. R. (1995). *Understanding Your Customers*. *Marketing Tools*, 2(5), 10-14.
78. Quinones, M.A. (1997), “Contextual influences on training effectiveness” , in Quinones, M.A. and Ehrenstein, A. (Eds.), *Training for a rapidly changing workplace: Applications of psychological research*, American Psychological Association, Washington, DC, 177-199.
79. Reichheld, F. F. (1996). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profit & Lasting Value*, Boston, Harvard Business School Press.
80. Reichheld, F. F. and Sasser, W. E. Jr. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-115.
81. Robbins, S.P. (2004), *Organizational Behavior 10th*, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
82. Ryman, D. H., and Biersner, R.J. (1975), “Attitudes predictive of diving success” , *Personnel Psychology*, 28, 181-188.
83. Selnes, F. (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19-35.
84. Spector, P.E. (1997), *Job Satisfaction: Application, Assessment and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
85. Steers, R.M., and Porter, L.W., (Eds.) (1975), *Motivation and work behavior*, New York: McGraw-Hill.
86. Tsiros, M., & Vikas, M. (2000). Regret: A Model of Its Antecedents & Consequences in Consumer Decision Making. *Journal of Consumer Research*, 26, 401-417.
87. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley. *Research*, 22(May).
88. Yi, Y. (1990). A critical review of customer satisfaction. *Review of Marketing*, 4, 68-123.