

# 影響共同生產之因素探討-以顧客組織承諾及涉入為干擾變數

石貴潤

高雄應用科技大學企業管理系研究生

Rockrock001@hotmail.com

王崇昱

國立高雄應用科技大學企業管理系助理教授

wcuwcu@kuas.edu.tw

## 摘要

過去對於共同生產的研究中，大部份都是探討其直接影響，而未考慮其干擾因素，因此本研究主要欲瞭解夥伴契合度、服務創新及角色明確度對於共同生產的影響，除此之外加入顧客組織承諾及涉入為干擾變數，來探討變數間之關係。在選擇樣本時，因考量問卷品質，故以高雄市地區年滿 20 歲，並曾和保險專員接觸並購買保險產品之中國人壽保戶為研究對象，

本研究共回收 250 份有效問卷，利用迴歸分析發現夥伴契合度、服務創新及角色明確度對共同生產皆有顯著的正向影響。干擾效果方面，就顧客組織承諾而言，顧客組織承諾顯著正向干擾夥伴契合度對共同生產之影響。根據上述研究結果，本研究提出具體的理論與實務意涵以及未來的研究建議。

**關鍵字：**夥伴契合度、服務創新、角色明確度、共同生產、顧客組織承諾

**keywords:** Partner Match、Service Innovation、Role Clarity、Co-production、Customer Organizational Commitment

## 壹、第一章

### 一、研究背景

隨著經濟發展與產業結構的變化，全球服務業產值逐年成長。根據行政院主計處統計，2010 年底臺灣服務業人口就約佔 58.65%，國內生產毛額(GDP)比重約佔 67%。這顯示服務業在社會和經濟中的地位日益提高。服務業競爭激烈，業者為維持競爭優勢，必須不斷創新，並提供能滿足顧客多樣化需求的產品或服務。

近年來許多企業重視顧客參與共同生產，例如網路花店「花道家」中，各式禮品可讓顧客自行設計產品樣式，讓產品更貼近個人化。日本「MUJI」可由消費者提出產品構想，再從中票選出最傑出的構想，進而實際生產成為正式商品。日本超市「Gigamart」導入自助結帳系統，消費者挑好商品，自行掃條碼、按鍵結帳，配合自動找銀機，加速結帳作業。Meuter 與 Bitner(1998)認為共同生產是顧客與企業雙方共同合作製造。Hubbert(1995)則認為共同生產是顧客參與中的高度參與。對業者而言，顧客參與共同生產可以減少組織的成本、提供給顧客較低的價格，以及依照顧客需求訂做產品；對顧客而言，能因此獲得較低的商品價格、較多的選擇機會、減少等待時間並享受客製化的過程與結果(Auh et al,2007)。因此消費者的角色從過去單純且被動的接受產品或服務，逐漸轉變為積極參與的共同生產者。而大部份的服務供應在顧客和服務提供者之間需要高度的互動，現今消費者注重的已不再是商品本身，而是其消費過程中所帶來的體驗(Westerlund,2008)。

就保險業而言，依據財團法人保險事業發展中心網站(<http://www.tii.org.tw>)資料統計 2010 年人壽保險總保費收入為 2,312,849 百萬元，較 2009 年人壽保險總保費收入 2,006,559 百萬元，年增率為 15.26%。2010 年保險滲透度(企業保費收入對 GDP 之比率)為 16.99%，較 2009 年保險滲透度 16.08%，增加 0.91%。投保率(有效件數對人口數之比率)方面，2009 年為 204.84%，2010 年成長為 210.70%，增加了 5.86%。由保費收入、保險滲透度及投保率可知，人民對風險管理的需求逐年提高。

根據內政部統計，2010年底我國戶籍登記人口為2,316萬人，總增加率僅1.8%，創歷年來新低。就長期而言，我國人口總增加率呈遞減趨勢。就市場而言，從數據中可得知，台灣人口總數呈遞減趨勢，但總保費收入、保險滲透率及投保率卻呈遞增狀況，顯示國人人口數量雖然下降，但國人風險意識逐年提高，且對保險的需求逐年提高。因此，人壽保險公司如何為本身及顧客創造更高的利益，是刻不容緩的。

## 二、研究動機

Mills and Moberg(1982)主張所有的服務與交易，都需要顧客提供資訊或努力，讓服務組織能掌握資源。Kellogg and Chase(1995)認為高度接觸的服務，例如金融、法律以及醫療服務，其顧客對於能和公司結合、相互依賴以及資訊傳遞是高度同意的。Auh et al.(2007)在共同生產的研究中，主張高度信用的產品類型，消費者由於涉入較高，對於共同生產會有較高的認知價值。

Prahalad and Ramaswamy(2000)提出，顧客的角色已從被動的聽眾轉換成為主動的經驗共創者，公司可以藉由善用顧客能力建構競爭優勢。Auh et al.(2007)研究證實共同生產正向影響顧客忠誠，能為公司帶來長期利益。並認為越來越多企業允許顧客可以選他們想要的服務產品要素和價格，這表示以前將生產者和顧客清楚劃分的時代已經結束。Challagalla et al.(2009)主張，企業積極主動的顧客服務，相較於回應顧客提出的需求，將可以為顧客與企業帶來雙贏。共同生產的議題日益重要，但回顧過去的文獻，發現對共同生產的研究十分有限，尤其對於競爭激烈的保險業，文獻更是寥寥無幾。

探討過去文獻中，就共同生產的研究對象而言，可分成企業及消費者。於 B to B 方面，黃淳藍(2007)研究證實夥伴契合度、夥伴專業度及情感的承諾，可以加強共同生產的效果。並且共同生產可以增進資訊科技產業去發展服務創新。B to C 方面，Lengnick-Hall(2000)在顧客的組織公民行為研究中，認同 Bowen(1986)所提出能力、動機及角色明確度為影響顧客共同生產的關鍵因素。Meuter et al.(2005)主張顧客準備度會影響顧客是否採用自助服務科技，所謂顧客準備度包含：動機、能力以及角色明確化，且顧客採用自助服務科技屬於共同生產的行為。陳滢之(2010)研究也證實了上述三項前置因子於旅遊業中，正向影響顧客共同生產。即當消費者的角色明確化、動機以及能力越高，越有意願參與共同生產。

本研究採 B to C 的觀點，探討影響共同生產之因素。在服務業競爭激烈的環境下，顧客參與共同生產的過程中，也可能受到企業措施、科技之影響。然而過去文獻卻很少將服務創新對共同生產之影響納入研究。劉苑翠(2007)研究證實了於資訊科技業中，服務創新對合作生產具有正向影響。本研究認為在消費者與服務提供者高度互動的人壽保險產業，消費者若對自己的角色有足夠的認知、企業提供高服務創新以及顧客與企業之間有良好的契合度，將會有助於共同生產的成功。基於上述，本研究欲探討夥伴契合度、服務創新與角色明確度對共同生產之影響性，以強化人壽保險產業共同生產之效益。

在服務提供者與顧客高度互動的服務業中，本研究認為涉入及顧客組織承諾亦是重要的干擾變數。許惠芬(2003)研究發現涉入程度會干擾消費者的認知服務創新與消費者正面之經驗情緒間的關係。即高涉入度的消費者會有超過一般消費者的服務傳遞標準，若消費者認知的服務傳遞不符期望，則正面的經驗情緒會更為降低。而吳明哲(2008)研究證實顧客情緒對於顧客參與呈現正向影響，即當顧客擁有正向情緒時，顧客參與程度越高。而此正面的經驗情緒，有助於提升共同生產的意願。因此，涉入可能干擾影響共同生產之前因。

洪萱蓓(2010)研究證實組織承諾正向干擾專案成員之角色期望對專案成功之間的關係。即組織承諾越高，專案成員之角色期望對專案成功的影響性將大於低的組織承諾。而 Mills and Morris(1986)提出，在共同生產中，顧客被視為部份員工。且顧客組織承諾之意義是由員工組織承諾(組織承諾)推行而來(Kelley and Davis,1994)，故本研究認為顧客組織承諾亦可能干擾共同生產及其前因之關係。

基於上述，本研究認為，涉入及顧客組織承諾均會正向干擾夥伴契合度、服務創新及角色明確度對共同生產的影響。亦即，在高的產品涉入及顧客組織承諾下，若顧客知覺到較緊密的夥伴契合度、高的服務創新及較高的角色明確度，將可更加提升顧客共同生產。

### 三、研究目的

本研究根據共同生產的概念，探討人壽保險產業中的顧客共同生產行為，以及夥伴契合度、服務創新及角色明確度對於共同生產的影響，並加入顧客組織承諾及涉入為干擾變數，希望能藉由文獻的回顧，以及收集資料來做實證上的分析，建立影響共同生產的模式。具體探討議題如下：

- 1、探討夥伴契合度對共同生產之影響性。
- 2、探討服務創新對共同生產之影響性。
- 3、探討角色明確度對共同生產的影響性。
- 4、顧客組織承諾是否干擾上述關係。
- 5、涉入是否干擾上述關係。

## 第二章 文獻探討

### 一、共同生產(Co-production)

Lusch et al.(2007)認為共同生產是參與核心提供物的創造，因此可能使產品或服務更適合自己。例如組裝IKEA家具、對自己的髮型師提出髮型建議、零售商和製造商共同創作行銷計劃。Etgar(2008)認為在顧客共同生產中可分為數種階段，分別為消費、流通、組裝、製造與設計，從產品設計到被消費每個階段顧客共同生產階有其不同特質。Xie et al.(2008)指出，共同生產是參與自我核心提供物的創造，可透過創造力、共同設計及分享生產相關經驗來產生。Auh et al.(2007)認為在金融服務行業，合作生產，可以扮演一個重要的角色，以此為競爭的基礎。

### 二、夥伴契合度(Partner Match)

Buckin and Sengupta(1993)定義夥伴契合度為：企業在創造結盟時，選擇擁有相似管理風格與企業文化的夥伴，並且能與其發揮正向影響力。並認為謹慎選擇聯盟夥伴及聯盟關係維持平衡，會影響聯盟的成功與否。而當顧客參與共同生產時，顧客與服務提供者即為合夥關係(Mills,Chase,and Margulies,1983)。並且在服務傳送的過程中，消費者的交易是靠服務提供者與顧客間的互動，才能順利達成。雖然如此，關於顧客與組織之間的契合度卻是非常少見，本研究認為在重視顧客的環境中，與企業合作的夥伴，不單只是企業或是員工，顧客亦可能與企業成為夥伴關係，故夥伴契合度除了運用在組織間，亦可於顧客與組織間做探討。故本研究探討之夥伴契合度，是針對顧客與組織之間的契合度。Sengupta(1993)研究證實，夥伴契合度正向影響共同生產。依據上述論點，本研究進行以下的假說：H1：夥伴契合度對共同生產具有正向的影響。

### 三、服務創新(Service Innovation)

廖偉伶(2003)認為服務創新不只是新服務或新產品的開發成功，同時亦包含從小幅度到大幅度都能夠修正和改善現有的產品、服務和傳遞系統的所有創新活動。劉苑翠(2008)研究發現當企業內服務創新程度越高時，其顧客參與合作生產的程度也會越高。謝需樺(2010)研究發現服務績效與顧客參與動機呈正向關係。從上述學者的觀點中，可看出服務創新與合作生產之間的關係非常密切，故本研究認為，企業在服務上有創新做法時，將會對顧客與企業共同生產有所幫助。因此本研究進行假說如下：H2：服務創新對共同生產具有正向的影響。

### 四、角色明確度(Partner Match)

Dong et al.(2008)將角色明確化定義為消費者對於共同生產的目標、準則以及知識是清楚的，並影響其共同創造的意願。且顧客在服務中是扮演部份員工的角色，因此角色認知會影響服務的品質。陳筱涵(2010)研究證實角色釐清對顧客參與具有正向影響。即顧客對角色越清楚，將有助於提升顧客參與。陳澄之(2010)研究發現在銀行業及旅遊業中，角色明確化越高，顧客越有意願參與共同生產。由上述文獻可知，顧客參與共同生產時，即成為組織中員工的一部份，必須了解自己所扮演的角色為何，才能有效達到共同生產之目標。因此，本研究建立假設如下：H3：角色明確度對共同生產具有正向的影響。

### 五、顧客組織承諾(Partner Match)

在服務傳送過程中，當一個人經常表現出積極主動的參與，則可以從「員工組織承諾」類推到「顧客組織承諾」。Kelley and Davis(1994)將顧客組織承諾定義為：「一種與組織間有較親密的關係程度，且會強烈主動推薦此企業或

組織」。Garbarino and Johnson(1999)研究證實組織與顧客的關係越高，表示信任與承諾隨之提高，進而產生未來的合作意願。然而，顧客組織承諾亦可扮演干擾角色，如洪萱蓓(2010)研究證實組織承諾正向干擾專案成員之角色期望對專案成功之間的關係。而 Mills and Morris(1986)提出，在共同生產中，顧客被視為部份員工，且顧客組織承諾是由員工組織承諾推行而來，故本研究認為顧客組織承諾亦可能干擾共同生產及其前因之關係。綜合上述，本研究認為高的顧客組織承諾情況下，由於顧客經常表現出積極主動地參與，其會重視與所合作的夥伴之契合度、服務創新程度、角色明確程度等，因此若是知覺到某公司在上述三構念有較佳表現，可增加顧客與企業共同生產的意願。因此，依據上述論點，本研究推論以下假設：

H4：在高的顧客組織承諾下，夥伴契合度對共同生產的影響性將大於低的顧客組織承諾。

H5：在高的顧客組織承諾下，服務創新對共同生產的影響性將大於低的顧客組織承諾。

H6：在高的顧客組織承諾下，角色明確度對共同生產的影響性將大於低的顧客組織承諾。

**六、涉入(Partner Match)**

Traylor(1981)將涉入定義為產品對消費者的意義水準或重要程度，水準或程度越高表示高涉入，越低表示低涉入。亦有學者將涉入視為一種內在的心理狀態，受到個人、產品、情境或其他特殊刺激的影響，感受到事物對自身的重要性與攸關性，進而對事務產生不同程度的關注(Zaichkowsky,1985;Gabbott and Hogg,1999;Varki and Wong,2003)。涉入亦可能干擾共同生產及其前因間之關係，張櫻馨(2007)研究證實涉入程度正向顯著影響網路商店創新與顧客滿意度之關聯。即在高的顧客涉入程度下，網路商店創新對顧客滿意度的影響性將大於低的涉入程度。本研究認為在高的產品涉入情況下，由於顧客知覺產品與自我相關程度高，其會重視與所合作的夥伴(公司)之契合度、服務創新程度、角色明確程度等，因此若是知覺到某公司在這些三構念有較佳表現，可增加顧客與公司合作生產的意願。依據上述論點，本研究推論以下假設：

H7：高的涉入程度下，夥伴契合度對共同生產的影響性將大於低的涉入程度。

H8：高的涉入程度下，服務創新對共同生產的影響性將會大於低的涉入程度。

H9：高的涉入程度下，角色明確度對共同生產的影響性將大於低的涉入程度。

**第三章 研究方法**

**一、研究架構**

本研究各構念之間的關係，如下圖研究架構所示。

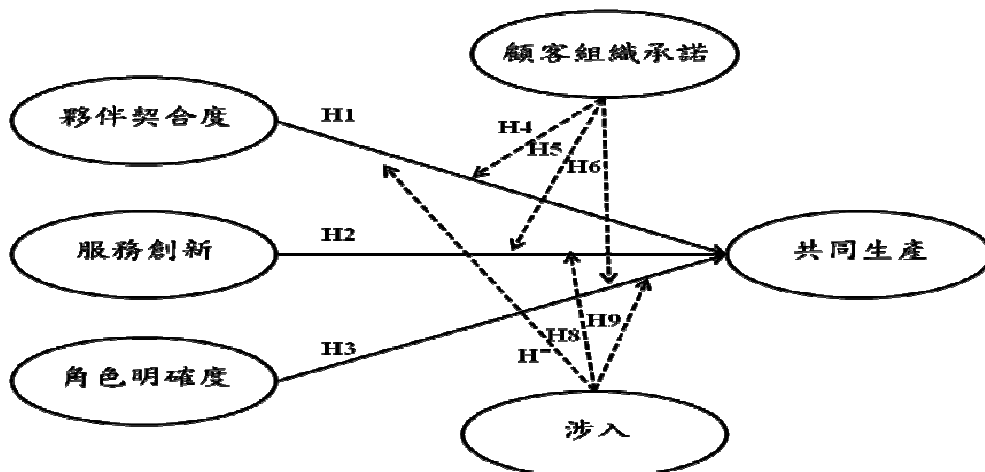


圖 3-1 研究架構圖

## 二、研究變項操作性定義與衡量

本研究變項操作性定義與衡量如表 3-1。

表 3-1 研究變項操作性定義與衡量

變項	操作型定義	題項	問題設計參考來源
共同生產	顧客和服務提供者合作，參與核心提供物的生產或傳遞，使其更適合自己的需求。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.當我和我的保險專員接觸時，會事先準備一些相關資料。</li> <li>2.當我對保險的資訊有疑問時，我會主動詢問我的保險專員。</li> <li>3.若我知道如何改善保險規劃，我會讓我的保險專員知道。</li> <li>4.和我的專保險專員一起規劃保險，讓我感覺該保險規劃是我和保險專員共同設計的。</li> <li>5.當我和我的保險專員一起規劃保險，讓我感覺更適合我的需要。</li> </ol>	Auh et al.(2007)、 陳澄之(2010)
夥伴契合度	企業在創造結盟時，選擇擁有相似管理風格與企業文化的夥伴，並且能與其發揮正向影響力。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.我和我的保險專員規劃的保單內容與我想要的內容一致。</li> <li>2.我和我的保險專員關係已連續多年。</li> <li>3.我和我的保險專員過去常有業務往來。</li> <li>4.我和我的保險專員先前合作關係穩定且持續。</li> </ol>	Buckin and Sengupta (1993)、 黃淳藍(2008)
服務創新	服務創新除了新服務與新產品的成功開發，亦包括能夠修正及改善現有的產品、服務和傳遞的系統之所有創新活動。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.我認為我的投保公司有掌握市場及保戶需求，開發新的服務方式。</li> <li>2.我認為我的投保公司有改善舊的服務，提升服務品質。</li> <li>3.我認為我的投保公司推出多樣化的服務方式，以提升競爭力。</li> <li>4.我認為我的投保公司之服務方式具有領導產業發展的趨勢。</li> <li>5.我認為我的投保公司能開創新的服務方式，以降低消費者成本。</li> <li>6.我認為我的投保公司推出新的改良之服務方式能明顯提升獲利。</li> </ol>	廖偉伶(2003)、 郭潔(2011)
角色明確度	消費者對自己在共同生產中所扮演的角色有足夠的知識及認知。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.我了解如何和我的保險專員一起規劃保險。</li> <li>2.我知道我可以和我的保險專員一起規劃保險。</li> <li>3.我很清楚和我的保險專員一起規劃保險的步驟。</li> </ol>	Meuter et al.(2005)、 陳澄之(2010)
顧客組織承諾	一種與組織間有較親密的關係程度，且會強烈主動推薦此企業或組織。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.我是我的投保公司忠實保戶。</li> <li>2.我願意提供建議來幫助我的投保公司在經營上更加成功。</li> <li>3.未來我願意繼續選擇與我的投保公司保持聯絡。</li> <li>4.我願意告訴我的朋友，我的投保公司是保險上的好選擇。</li> </ol>	Kelly and Davis(1994) 及 Bettencourt(1997)、 劉新隆(2006)
涉入	個人基於本身的需求、價值和興趣，而對某項事物所感受到的攸關程度。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.一般而言，我認為保險對我而言是重要的。</li> <li>2.一般而言，我對保險產品是感興趣的。</li> <li>3.一般而言，保險對我而言是很有意義的。</li> </ol>	Zaichkowsky(1994)、 De Wulf， Odekerken-Schrode and Lacobucci(2001)

### 三、研究方法

#### (一)、問卷設計

本研究問卷設計主要分成二個部份，第一部份為本研究各主要構念的衡量(共同生產、顧客組織承諾、產品涉入、夥伴契合度、服務創新及角色明確化)；第二部份為人口統計變數。本研究將以Likert七點量表來量測各構念計分，分別為非常同意、同意、有點同意、普通、有點不同意、不同意、非常不同意。題項設計完成後，再經由專家訪談(6位通訊處經理)確認問卷內容的適切性。

#### (二)、問卷前測

為瞭解問卷各題項之語句用字是否適當且易於理解，及各量表是否具備良好的信效度，本研究以曾和保險專員接觸並購買保險產品之中國人壽的保戶為施測對象進行前測，共發放出30份問卷。然而本份問卷29題各題項之Item-to total correlations皆大於0.5，故本份問卷全予以保留，並無題項刪減。

為了力求問卷編制過程的精確與嚴謹，問卷回收後將資料建檔以SPSS17.0/PC進行處理分析，以進行預試問卷的信度檢驗，本研究分別對六個研究變數進行信度分析，來瞭解問卷的內部一致性。夥伴契合度變數的總 $\alpha$ 係數為0.889。角色明確度變數的總 $\alpha$ 係數為0.955。服務創新變數的總 $\alpha$ 係數為0.928。涉入變數的總 $\alpha$ 係數為0.919。顧客組織承諾變數的總 $\alpha$ 係數為0.954。共同生產變數的總 $\alpha$ 係數為0.965。各層面之 $\alpha$ 係數皆大於0.8且接近0.9，故本量表具有相當良好之內部一致性。

#### (三)、研究對象及抽樣方法

在共同生產的研究方面，Auh et al.(2007)將其共同生產之實證研究對象為接受理財服務的顧客，因此本研究仿造Auh et al.(2007)，鎖定的實驗對象為需要顧客參與程度較高的人壽保險業保戶。因民法規定「限制行為能力者所訂立之契約，須經法定代理人之承認，始生效力」(民法第79條)，因此，年滿20歲的人民才具備完全行為能力，故本研究將研究對象之年齡限制為20歲以上，且曾和保險專員接觸並購買保險產品之高雄市地區中國人壽的保戶。本研究以中國人壽的保戶為樣本，其理由如下：

1. 本研究參考國外學者對有關於服務業的相關議提，如Auh(2007)發表的文章。Auh(2007)曾以一家全球的財務服務公司的顧客，作為實證研究的對象。
2. 由於學生任職該公司已達12年以上，所以在收集問卷上較易掌控。
3. 該公司市佔率為前六大之一。

基於上述三點，本研究以中國人壽的保戶為實證研究的對象。

問卷之發放以以便利抽樣的方式來進行，亦即透過中國人壽高雄市前金區、苓雅區及新興區之於各前二大通訊處之處經理協助發放予保戶填答。樣本數根據學者吳萬益(2005)認為其樣本大小最好為問項與受測者比例1：5，且總樣本數不得少於100個，一般原則要求樣本數目至少必須為變項個數的5倍，最適者為1：10的比例以上；本研究問卷項目個數為25項(不包含人口統計變數)，因此，有效問卷回收達250份以上即可。

## 第四章 研究結果

先探討說明樣本的樣本統計數據，藉以瞭解樣本基本背景變項的分佈情形。

### 第一節 敘述性統計分析

此部份主要是以描述統計中的百分比次數分配來顯示本研究樣本的基本背景資料的分佈結果，作為後續研究者在背景變項上的參考之用。本研究的抽樣樣本中：以性別而言本研究抽樣樣本中女性所佔比率較多(51.2%)；以年齡而言本研究抽樣樣本中30~39歲最多(34.4%)；以職業而言服務業為最多(36.0%)；以學歷而言，本研究抽樣樣本中以大學(專)所佔比例最多(74.0%)；以平均月收入而言，本研究抽樣樣本中30,001~40,000元為最多(28%)。

### 第二節 信效度分析

在正式問卷的信度考驗，研究者只要是以Cronbach's  $\alpha$ 係數，來衡量問卷的內在信度，如表4-3~4-8。各變數之Cronbach's  $\alpha$ 係數皆大於0.8且接近0.9，故本量表具有相當良好之內部一致性，且各題項之Item-to total correlations皆大於0.7，故全部都無須刪除。本研究各構念的Cronbach's  $\alpha$ 值彙整成表4-1。

另外，就各構念之效度而言，由於本研究之各構念之衡量量表均參考先前學者，且經過前測修正及驗證，因此效度無虞。

表4-1 各變數量表之內部一致性係數

變數名稱	Cronbach's $\alpha$ 值	題數
夥伴契合度	0.89	4
服務創新	0.93	6
角色明確度	0.93	3
共同生產	0.94	5
顧客組織承諾	0.95	4
涉入	0.91	3

### 第三節 各變數之間相關分析

本研究之研究架構中自變數共有「夥伴契合度」、「服務創新」、「角色明確度」三項。依變數為「共同生產」，另外還有二項干擾變數「顧客組織承諾」、「涉入」全部加總共計六個變數。為了解本研究各變數的相關程度，在此進行各變數的相關分析，其結果如下表4-2所示。

從各變數之間的相關係數中，可以得知各自變項之間，以及自變項與依變項之間的關係，全部達到顯著水準的相關程度。因此，彼此之間皆為正向相關關係並達顯著水準的結果。

夥伴契合度、服務創新及角色明確度分別與共同生產均呈現顯著正向相關，其相關係數分別為0.70、0.78、0.70。顧客組織承諾對夥伴契合度、服務創新、角色明確度及共同生產均成正相關，其相關係數分別為0.74、0.79、0.66、0.84。以及涉入對夥伴契合度、服務創新、角色明確度、共同生產均成正相關，其相關係數分別為0.70、0.78、0.70、0.82。

表4-2 各變數相關分析表

	夥伴契合度	服務創新	角色明確度	共同生產	顧客組織諾	涉入
夥伴契合度	1	-	-	-	-	-
服務創新	0.65*	1	-	-	-	-
角色明確度	0.81*	0.65 *	1	-	-	-
共同生產	0.70*	0.78 *	0.70 *	1	-	-
顧客組織承諾	0.74*	0.79 *	0.66 *	0.84 *	1	-
涉入	0.70*	0.78 *	0.70 *	0.82 *	0.75 *	1

\* $p < 0.05$

### 第四節 干擾對各變數間關係的干擾效果檢定

根據Baron and Kenny(1986)的研究建議，運用層級迴歸分析來檢驗干擾效果，且為避免共線性的問題，自變數與干擾變數均有進行中心化之處理，層級迴歸分析結果如下。

#### 一、顧客組織承諾對夥伴契合度、服務創新、角色明確度與共同生產間之關係的干擾

此部份說明顧客組織承諾在夥伴契合度、服務創新、角色明確度對共同生產影響上的干擾關係。

本研究模式以顧客組織承諾為干擾變數，以層級迴歸法分析夥伴契合度、服務創新、角色明確度與顧客組織承諾的交互作用對共同生產的影響，藉以瞭解其干擾效果。所建立的分析模式如下，模式一為夥伴契合度、服務創新、角色明確度對共同生產的相對影響力關係，模式二為夥伴契合度、服務創新、角色明確度、顧客組織承諾對共同生產的相對影響力關係，模式三為顧客組織承諾在夥伴契合度、服務創新、角色明確度與共同生產之間的干擾關係。

干擾效果透過SPSS進行層級迴歸分析，在迴歸分析中，第一層放入夥伴契合度、服務創新與角色明確度，第

二層放入夥伴契合度、服務創新、角色明確度與顧客組織承諾，第三層放入夥伴契合度×顧客組織承諾、服務創新×顧客組織承諾、角色明確度×顧客組織承諾，進行迴歸分析得出結果如表4-3。

表4-3 夥伴契合度、服務創新、角色明確度對共同生產之層級迴歸分析摘要表(干擾變數為顧客組織承諾)

	$\beta$	VIF	$R^2$	$\Delta R^2$	F	$\Delta F$
模式一 自變數			0.69	-	179.59*	-
夥伴契合度	0.20**	3.14				
服務創新	0.53**	1.88				
角色明確度	0.20**	3.09				
模式二 自變數及干擾變數			0.76	0.08	195.66*	77.14
夥伴契合度	-0.01	3.69				
服務創新	0.25**	2.89				
角色明確度	0.20**	3.09				
顧客組織承諾	0.52**	3.54				
模式三 交互效果			0.81	0.05	144.98*	19.22
夥伴契合度	0.04	4.40				
服務創新	0.13**	4.00				
角色明確度	0.13**	3.71				
顧客組織承諾	0.52**	3.55				
夥伴契合度*顧客組織承諾	0.14**	4.02				
服務創新*顧客組織承諾	-0.19**	3.28				
角色明確度*顧客組織承諾	-0.21**	3.41				

\*\*  $p < 0.05$ , \*  $p < 0.1$

模式一、模式二、模式二中各變數之VIF值均遠小於10，可知無共線性之問題，顯示資料適合進行迴歸分析的假設。以模式一來分析，如表4-3所示，夥伴契合度、角色明確度及服務創新對共同生產之直接效果均存在(H1-3，均被支持)(夥伴契合度標準化迴歸係數為0.20， $p < 0.05$ ；服務創新標準化迴歸係數為0.53， $p < 0.05$ ；角色明確度標準化迴歸係數為0.20， $p < 0.05$ )。

模式三就夥伴契合度、服務創新、角色明確度與顧客組織承諾的交互作用效果而言，其 $R^2$ 改變量為0.05， $\Delta F$ 達顯著，顯示顧客組織承諾之總體干擾效果之存在。就個別干擾效果而言，夥伴契合度與顧客組織承諾的交互作用對共同生產之影響性為正向顯著，其標準化迴歸係數為0.14，達 $p < 0.05$ 的顯著水準，因此H4獲支持。

而服務創新、角色明確度與顧客組織承諾的交互作用對共同生產之影響性為負向顯著(服務創新標準化迴歸係數為-0.21，達 $p < 0.05$ 的顯著水準；角色明確度標準化迴歸係數為-0.19，達 $p < 0.05$ 的顯著水準)，但由於影響方向不如假設，因此H5-6均未獲支持。

## 二、涉入對夥伴契合度、服務創新、角色明確度與共同生間之關係的干擾

此部份說明涉入在夥伴契合度、服務創新、角色明確度對共同生產影響上的干擾關係。

本研究模式以涉入為干擾變數，以層級迴歸法分析夥伴契合度、服務創新、角色明確度與涉入的交互作用對共同生產的影響，藉以瞭解其干擾效果。所建立的分析模式如下，模式一為夥伴契合度、服務創新、角色明確度對共同生產的相對影響力關係，模式二為夥伴契合度、服務創新、角色明確度、涉入對共同生產的相對影響力關係，模式三為涉入在夥伴契合度、服務創新、角色明確度與共同生產之間的干擾關係。此兩種模式如下：



干擾效果透過SPSS進行層級回歸分析，在迴歸分析中，第一層放入夥伴契合度、服務創新與角色明確度，第二層放入夥伴契合度、服務創新、角色明確度與涉入，第三層放入夥伴契合度×涉入、服務創新×涉入、角色明確度×涉入，進行迴歸分析得出結果如表4-4。

表4-4 夥伴契合度、服務創新、角色明確度對共同生產之層級迴歸分析摘要表(干擾變數為涉入)

	$\beta$	VIF	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	F	$\Delta F$
模式一 自變數						
夥伴契合度	0.20**	3.14	0.69	0.69	179.59**	-
服務創新	0.20**	3.09				
角色明確度	0.53**	1.88				
模式二 自變數及干擾變數						
夥伴契合度	0.12**	3.25	0.75	0.06	181.30**	59.13
服務創新	0.30**	3.24				
角色明確度	0.10*	2.75				
涉入	0.44**	3.18				
模式三 交互效果						
夥伴契合度	0.15**	3.81	0.78	0.03	119.17**	9.93
服務創新	0.26**	3.09				
角色明確度	0.07	3.62				
涉入	0.33**	3.65				
夥伴契合度*涉入	0.02	5.26				
服務創新*涉入	-0.10*	3.38				
角色明確度*涉入	-0.15**	5.35				

\*\* p<0.05, \* p<0.1

模式一、模式二、模式二中各變數之VIF值均遠小於10，可知無共線性之問題，顯示資料適合進行迴歸分析。以模式一來分析，如表4-4所示，夥伴契合度、角色明確度及服務創新對共同生產之直接效果均存在(H1-3，均被支持)(夥伴契合度標準化迴歸係數為0.20，p<0.05；服務創新標準化迴歸係數為0.53，p<0.05；角色明確度標準化迴歸係數為0.20，p<0.05)。

模式三就夥伴契合度、服務創新、角色明確度與涉入的交互作用效果而言，其R<sup>2</sup>改變量為0.03， $\Delta F$ 達顯著，顯示涉入之總體干擾效果之存在。就個別干擾效果而言，夥伴契合度與涉入的交互作用對共同生產之影響性為不顯著，其標準化迴歸係數為0.02，未達p<0.05的顯著水準。

而服務創新、角色明確度與涉入的交互作用對共同生產之影響性為負向顯著(服務創新標準化迴歸係數為-0.10，p=0.08，達p<0.1的顯著水準；角色明確度標準化迴歸係數為-0.15，p=0.03，達p<0.05的顯著水準)，但由於影響方向不如假設，因此H7-9均未獲支持。

## 第五章 結論與建議

本章就研究假說、資料分析與研究發現的結果提出研究結論、研究貢獻、研究限制與未來的研究方向提出建議。

### 第一節 研究結論與討論

一、本研究所發展出來的各變項之信效度良好，適合作為衡量夥伴契合度、服務創新、角色明確度、共同生產、顧客組織承諾及涉入的有效工具。

本研究測量工具修改自諸多位學者所編之夥伴契合度、服務創新、角色明確度、共同生產、顧客組織承諾及涉入各量表，並依據本研究之目的與變項意涵改編，而後將問卷初稿施以前測並進行文句修改，編製成正式問卷，以進行研究問題的探究，因此效度無虞。在正式問卷的信度考驗上可以發現，本研究所發展出的夥伴契合度、服務創新、角色明確度、共同生產、顧客組織承諾及涉入問卷在Cronbach's  $\alpha$ 信度等分析上都相當良好，顯示本研究所發展出來的測量工具，其信度佳。

### 二、夥伴契合度對共同生產具有正向的影響

本研究將夥伴契合度與共同生產進行迴歸分析，分別以夥伴契合度為自變數，共同生產為依變數，由迴歸分析中發現夥伴契合度對共同生產之影響性達顯著水準，驗證了兩者之間存在**顯著的正向影響**。也就是說中國人壽若能強化其夥伴契合度，對於共同生產的提昇是會有一定的幫助。此結果與學者Sengupta(1993)、黃滄藍(2008)研究顯示夥伴契合度會提昇顧客共同生產是相符合的。

### 三、服務創新對共同生產具有正向的影響

本研究將服務創新與共同生產進行迴歸分析，分別以服務創新為自變數，共同生產為依變數，由迴歸分析中發現服務創新對共同生產之影響性達顯著水準，驗證了兩者之間存在**顯著的正向影響**。也就是說中國人壽若能強化其服務創新，對於共同生產的提昇是會有一定的幫助。此結果與劉苑翠(2008)研究顯示服務創新會提昇顧客共同生產是相符合的。

### 四、角色明確度對共同生產具有正向的影響

本研究將角色明確度與共同生產進行迴歸分析，分別以角色明確度為自變數，共同生產為依變數，由迴歸分析中發現夥伴契合度對共同生產之影響性達顯著水準，驗證了兩者之間存在**顯著的正向影響**。也就是說中國人壽若能強化其角色明確度，對於共同生產的提昇是會有一定的幫助。此結果與學者Meuter(2005)、Auh et al(2007)及陳滢之(2010)研究顯示夥伴契合度會提昇顧客共同生產是相符合的。

### 五、顧客組織承諾正向干擾夥伴契合度對於共同生產的影響

本研究結果顯示，夥伴契合度與顧客組織承諾的交互作用效果對共同生產具有顯著的**正向影響**，顯示顧客組織承諾干擾效果之存在，因此在高顧客組織承諾水準下，夥伴契合度對於共同生產的影響性會大於低的顧客組織承諾水準。承諾之正向干擾效果與洪萱蓓(2010)一致，其研究顯示組織承諾對專案成員之角色期望與專案成功之影響間，具有正向干擾效果。

### 六、顧客組織承諾無正向干擾服務創新、角色明確度對於共同生產的影響

本研究結果顯示，服務創新、角色明確度與顧客組織承諾的交互作用效果對共同生產具有**負向顯著影響**，顯示顧客組織承諾干擾效果之存在，因此在高顧客組織承諾水準下，服務創新、角色明確度對於共同生產的影響性會小於低的顧客組織承諾水準。此結果與學者Raju et al.(2009)指出，忠誠度高的顧客比起較低忠誠度的顧客，對於某品牌較會產生緊密感(tied)，因此較不會轉換購買別個品牌。並證實在低的品牌承諾水準下，服務品質對於顧客知覺適配的影響性會大於高的品牌承諾水準。相反地，若顧客有較高的品牌承諾，將會消弱服務品質對於顧客知覺適配的正向關係。

### 七、涉入無正向干擾夥伴契合度對於共同生產的影響

本研究結果顯示，夥伴契合度與涉入的交互作用效果對共同生產不具干擾效果之存在。即顧客的涉入程度，並不會影響夥伴契合度對共同生產的正向影響。亦即無論顧客對保險感到的攸關程度如何，顧客與服務提供者之間的契合度越高，越能成功的共同生產。

## 八、涉入無正向干擾服務創新、角色明確度對於共同生產的影響

本研究結果顯示，服務創新、角色明確度與涉入的交互作用效果對共同生產具有負向顯著影響，顯示涉入干擾效果之存在，因此在高涉入水準下，服務創新、角色明確度對於共同生產的影響性會小於低的涉入水準。負向干擾邏輯與下列研究結果一致：姚嘉勳(2006)研究顯示消費者的產品涉入程度對產品評價與購買意願有顯著的負向干擾關係。即當消費者產品涉入程度愈高，產品的認知程度及辨別能力對產品評價與購買意願之影響力將減少。

## 第二節 研究貢獻與管理意涵

### 一、理論上的意義與貢獻

根據以往國內外關於共同生產的相關文獻，大部份都是直接探討夥伴契合度、服務創新及角色明確度，且其自變數大部份區分B to B或B to C來探討，如黃淳蓋(2007)；陳滢之(2010)；謝霽樺(2010)。因此本研究以夥伴契合度、服務創新及角色明確度與共同生產之間，做整合性的探討。而夥伴契合度方面，學者黃淳蓋(2007)所提出的夥伴契合度，是針對組織與組織間，而當顧客參與共同生產時，顧客與服務提供者即為合夥關係(Mills, Chase, and Margulies, 1983)，故本研究提出之夥伴契合度，是針對個人，即顧客與組織之間的契合度。經實證夥伴契合度、服務創新及角色明確度對共同生產具正向顯著影響。更進一步地，本研究以顧客組織承諾及涉入為干擾變數，來探討其對上述關係的影響性，並證實：在高的顧客組織承諾下，夥伴契合度對共同生產的影響性將大於低的顧客組織承諾。本研究提出一個更完整之研究架構，對於夥伴契合度、服務創新及角色明確度、顧客組織承諾、涉入與共同生產間之關係有更深層的瞭解。簡言之，本研究結果彌補之前的理論缺口。

### 二、管理實務上之貢獻

企業對於顧客參與共同生產日益重視，企業為顧客創造的價值已不只是商品本身，顧客更重視在消費過程中所帶來的體驗。企業透過成功的共同生產，不但可以掌握顧客的需求，更能提昇顧客價值。而夥伴契合度、服務創新及角色明確度的提昇，能夠促進顧客與服務提供者成功的共同生產。依據本研究之研究結果，提供管理上之建議如下，期能有助於管理實務上之參考。

#### (一) 夥伴契合度與共同生產

夥伴契合度對共同生產有正向顯著的影響，如何提昇夥伴契合度?以壽險公司為例，可以多支持贊助公益活動如愛心義賣、嘉惠弱勢社福機構、救難賑災團體等。更可以舉辦音樂會、佳節活動、保險專業知識課程等，創造顧客與服務提供者之互動機會，累積與顧客之間優質的互動經驗，以提昇顧客與服務提供者之間的契合度，加強共同生產之效果。

#### (二) 服務創新與共同生產

服務創新對共同生產有正向顯著的影響，如何提昇服務創新?以壽險公司為例，可以不斷開發符合現代人各項需求之新服務，例如e化服務、網路申請各項保單變更、各項試算軟體(如房貸利率、匯率換算)、保險相關知識查詢、網路預約保險相關諮詢等。更可針對不同族群設計專屬服務，例如銀髮族之定期免費體檢服務、新婚夫妻房貸優惠、提供學生獎學金等。使顧客除了擁有符合自身需求之保險商品之外，還能享有更新科技的服務，以降低顧客的成本，顧客亦可享有多元化服務之附加價值。將可提昇顧客共同生產之意願。

#### (三) 角色明確度與共同生產

角色明確度對共同生產有正向顯著的影響，如何提昇角色明確度?以壽險公司為例，服務提供者可以針對各項業務辦理，提供明確易懂之標準作業流程，使顧客從一開始的規劃至成交後的服務，都清楚如何辦理。壽險公司可教育訓練及強化保險專員的專業度，使保險專員在與顧客的互動中，能提供給顧客應有的知識，且讓顧客瞭解如何與保險專員互動，及一起規劃保單的步驟，以提昇顧客角色明確度，使顧客更有意願共同生產。

#### (四) 顧客組織承諾的干擾效果

在高的顧客組織承諾下，夥伴契合度對共同生產的影響性將大於低的顧客組織承諾。對於高顧客組織承諾的顧客，夥伴契合度對共同生產有加乘效果。

如何提昇顧客組織承諾?以壽險公司為例，可以推出具特色之廣告，展現企業價值觀及文化；定期提供保險相

關知識及聯絡關懷顧客，維持良好之互動品質等，以提昇顧客組織承諾，助於共同生產。

### 第三節 研究限制

#### 一、抽樣設計之限制

本研究所欲調查的對象為年滿20歲有購買保險之居民，然而在資料蒐集上，因限於研究者的時間、物力與人力之考量下，僅以高雄市地區中國人壽之保戶為抽樣對象，且以便利抽樣的方式來進行，亦即透過中國人壽高雄市前金區、苓雅區及新興區之於各前二大通訊處之處經理協助發放予保戶填答，後續研究者引用本研究結果應注意可能產生之偏誤。

#### 二、研究建議與未來研究方向

本研究僅探討夥伴契合度、服務創新、角色明確度與共同生產之影響，然而影響共同生產之領域尚有許多值得探討的議題，故本研究提出下列幾點建議，以供未來後續研究者參考。

##### (一) 套用於其他服務業

可將影響共同生產之因素探討套用於壽險產業或其他產業中實證，如旅遊業、銀行業、百貨業等服務產業。本研究雖然以中國人壽之保戶為對象，未來應可以將問項針對國內壽險業或其他服務業作適當的調整，再次問卷調查以瞭解各行業影響共同生產之因素是否有差異，進而應用在不同服務業中。

##### (二) 針對特定族群的顧客做研究

本研究之受測對象為中國人壽之保戶，但亦可使用在不同的族群如金字塔頂端的顧客、教職人員、醫師等特定族群做深入探討其影響共同生產之因素，藉以作為其差異化行銷之參考依據。

##### (三) 加入其他自變數

本研究僅就夥伴契合度、服務創新、角色明確化來探討其對於共同生產之影響，未來研究可以嘗試加入不同的自變數，來比較其與本研究架構中3個自變數間對於共同生產之影響力高低，以對共同生產有更深層的瞭解。如認知資源(陳滢之,2010)，認知資源會正向影響共同生產，即當顧客認知自己有足夠的資源時，會促使行為的執行。

##### (四) 加入其他干擾變數

本研究僅就顧客組織承諾及涉入為干擾變數，未來研究可以嘗試不同的干擾變數，如價格-品質概念(洪頤芬,2011)，即當顧客對產品的價格-品質概念較強時，會提昇公司的可信度對共同生產的影響。因此，可利用本研究架構來探討其干擾效果是否存在，更可對各變數間的關係有更進一步的瞭解。

## 參考文獻

### 一、中文部分

1. 吳明哲(2007)。服務環境創新與顧客共同生產之研究-以零售業為例。國立高雄第一科技大學，行銷與流通管理所，碩士論文。
2. 吳萬益(2005)。企業研究方法，二版，台北：華泰書局。
3. 洪瑩蓓(2011)。專業能力與角色期望對專案成功之影響-以組織承諾為干擾變數。淡水大學，企業管理學系，碩士論文。
4. 張櫻馨(2007)。從顧客價值觀點探討網路商店創新之研究：以 T 購物網之獨家代理為例。明志科技大學，工業管理研究所，碩士論文。
5. 許惠芬(2003)。消費者認知服務創新、經驗情緒與再購意圖關係之探討-以休閒服務產業為例。國立高雄第一科技大學，行銷與流通管理所，碩士論文。
6. 郭潔(2011)。服務創新、服務品質與顧客滿意度關聯性之研究-以澎湖觀光產業為例。大葉大學，企業管理學系，碩士論文。
7. 陳筱涵(2010)。服務業中顧客參與、顧客價值和滿意度間關係之研究-以台灣地區飯店業為例。國立東華大學，企業管理學系，碩士論文。

8. 陳澄之(2010)。顧客參與共同生產的前置因子與結果之研究。國立高雄第一科技大學，行銷與流通管理系碩士論文。
9. 黃淳益(2005)。共同生產的前置因素與對服務創新之影響。元智大學，企業管理學系，碩士論文。
10. 廖偉伶(2008)。知識管理在服務創新之應用。國立成功大學，工業管理科學研究所，碩士論文，未出版，台南市。
11. 劉苑翠(2009)。服務創新、合作生產與服務創新績效關聯性之研究-以台灣地區 IT 服務產業為例。國立高雄應用科技大學，碩士論文。
12. 劉新隆(2006)。探討知覺正義下顧客服務補救期望之前導因素—以台鐵網路訂票為例。國立交通大學，運輸科技與管理學系，碩士論文。
13. 謝霈樺(2010)。以前瞻式服務觀點探討顧客共同生產行為。國立清華大學，服務科學研究所，碩士論文。

## 二、英文部分

1. Auh, S., S. Bell, C. McLeod, and E. Shih (2007), Co-production and customer loyalty in financial services, *Journal of Retailing*, 83(3), pp.359-370.
2. Baron, R.M., and D.A. Kenny (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
3. Bettencourt, L. A. (1997). Consumer Voluntary Performance: Customers as Partners in Service Delivery. *Journal of Retailing*, 73(4), pp.383-406.
4. Bowen, E. D., and Jones, R. G. (1986). Transaction cost analysis of service organization-customer exchange. *Academy of Management Review*, 11, pp.428-441.
5. Bucklin, L. P., and Sengupta, S. (1993). Organizing successful co-marketing alliances. *Journal of Marketing*, 57(2), pp.32-46.
6. Dong, B., K. Evans, and S. Zou (2008), The effects of customer participation in co-created service recovery, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), pp.123-137.
7. Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp.97-108.
8. Garbarino, E. and Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, *Journal of Marketing*, Vol.63.No.2, pp.70-87.
9. Hubbert, A. R., (1995). Customer co-creation of service outcomes: Effects of locus of causality attributions. Unpublished doctoral dissertation, Arizona State University.
10. Kelley, S. W., and Davis, M. A. (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), pp.52-61.
11. Lengnick-Hall, C., V. Claycomb, and L. Winks (2000). From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), pp.359-383.
12. Lusch, R., S. Vargo, and M. Brien (2007), Competing through service: insights from service-dominant logic, *Journal of Retailing*, 83(1), pp.5-18.
13. Meuter, M. L., Bitner, M. J. Ostrom, A. L., and Brown, S. W. (2005). Choosing Among Alternative Service Delivery Modes: an Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. *Journal of Marketing*, 69, pp.61-83.
14. Meuter, M. L., and Bitner, M. J. (1998). Self-Service Technologies: Extending Service Framework and Identifying Issue for Research. AMA Winter Educators' Conference, pp.12-19. Chicago.

15. Mills, P. and J. Morris (1986), Clients as partial employees of service organizations: Role development in client participation, *Academy of Management Review*, 11(4), pp.726-735.
16. Möller, Rajala and Westerlund (2008). service innovation myopia. *California Management Review*, 50(3), pp.31-49.
17. Prahalad, C. and V. Ramaswamy (2004), Co-creation experiences: The next practice in value creation, *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), pp.5-14. Retention”, *Journal of Marketing*, 69(4), pp.210-218.
18. Raju, S., Unnava, H.R., and Montgomery, N.V.(2009). The moderating effect of brand commitment on the evaluation of competitive brand, *Journal of Advertising*, 38(2), 21-35.
19. Zaichkowsky, J. L. (1985), Measuring the Involvement Construct, *Journal of Consumer Research*, 12, pp.341-352.