

生涯規劃與工作績效

關聯性之研究-以 A 保險公司員工為例

研究生：楊純瑜

指導教授：黃義俊 博士

國立高雄應用科技大學企業管理研究所

摘要

目前台灣保險市場呈現飽和，保險業務人員的績效受到金融環境變化、人口結構改變、商品需求分歧等狀態的影響而更趨競爭。而保險公司為了達成績效，除了以往採用高額獎金刺激績效的方式之外，也試圖找出其他刺激工作績效的最佳策略。本研究主要在探討壽險業業務人員之激勵因素、學習型組織、教育訓練、員工生涯規劃與工作績效之相關性研究。

本研究以 A 保險公司進行問卷調查，共計發放 590 份問卷，有效問卷 450 份。研究結果發現：一、激勵因素對工作績效有部分正向影響；二、激勵因素對學習型組織有部分正向影響；三、學習型組織對工作績效有部分正向影響；四、學習型組織對激勵因素與工作績效具部份中介效果；五、教育訓練對激勵因素與工作績效之關係具有調節效果；六、個人生涯規劃對激勵因素與工作績效之關係不具有調節效果。最後，依據研究結果提出研究及管理實務上的意涵與後續研究建議。

關鍵字：保險業、激勵因素、學習型組織、教育訓練、個人生涯規劃、工作績效。

The Relationships among Motivation Factors, Learning Organization,
Training, Individual Career Planning and Job Performance –
The Empirical of A Insurance Company as Example.

Student: Chun-Yu Yang

Advisor: Dr. Yi-Chun Huang

Institute of Department of Business Administration
National Kaohsiung University of Applied Sciences

Abstract

Taiwan's insurance market is becoming mature. The performance of insurance sales is impacted by the financial environment changes, the demographic changes, demand divarication and become more competitive. In order to achieve the performance, insurance companies not only to apply high incentive bonus, but also try to figure out the other best strategy to stimulate job performance. This study is to investigate the correlation among the motivation factors, learning organization, training and education, employee career planning and work performance for the life insurance sales.

This study conducted a questionnaire survey from A insurance company, the survey issued a total 590 questionnaires and returned with 450 valid questionnaires. The findings are: First, the incentives have partial positive impact on job performance; Second, the incentives have partial positive impact on the learning organization; Third, learning organization has partial positive impact on job performance; Fourth, learning organization has mediating effect on motivational factors and job performance; Five, education and training has moderated effect on the relationship between motivational factors and job performance; Six, individual career planning doesn't have moderated effect on the relationships between motivational factors and job performance. Finally, based on the findings the study suggests the implications of research and management practices and recommendations for future research.

Key words: Insurance, Motivation factors, Learning organization, Training, Individual career planning, Job performance.

第一章 緒論

第一節 研究背景

「保險業」是現代金融體制的一環，依行政院主計處 2001 年 1 月第七次修訂之「中華民國行業標準分類」，「金融及保險」為十六大類行業之一。所謂「金融及保險」業，按主計處之定義，係指「凡從事銀行及其他金融機構之經營、證券及期貨買賣業務、保險業務、保險輔助業務之行業均屬之」。因此，保險業除了一方面能提供社會大眾安全的保障，一方面可以促進國家資本的形成，供應經濟發展之資金。依據中央銀行資料顯示，至 2011 年 8 月底止，本國人壽保險公司計有 23 家總行、129 家分支機構及 7 家外國人壽保險業分公司在台從事保險業務。台灣總保費收入達 636.47 億美元，位居全世界第 13 位；而台灣保險密度則是位居世界第 18 位，而保險滲透度為 16.8%，持續位居世界第一位。顯見在台灣地區，保險業為相當重要的產業（賴清祺，2010）。

近幾年台灣整體金融環境的變動可說是瞬息萬變，當前各行各業國際化、多元化的程度，已非昔日可比。而金融保險業的轉型，也隨著 2001 年保險法的修定及金融控股公司法的施行，將保險商品與其他金融商品逐漸整合，而逐漸呈現出不同的面貌，在商品的設計與結構上都較以往來得複雜及多變。另外，保單的銷售，95% 以上仍透過保險業務員承攬而來。隨著國人保險觀念的改變、新生兒人口數下降及老年人口持續增加的情況下，國人除了對保險的需求越來越分歧，商品種類及服務品質也要求更趨完善。面對保險市場的劇烈變化，業務人員為了生存，勢必要不斷提升自身的競爭力，否則大多因無法保持穩定的績效最後難逃被淘汰的命運。

綜觀現今台灣保險公司的業務人員，可概分為外勤業務人員及內勤電話行

銷人員兩大類，大部分保險公司仍以外勤業務人員為主，極少部分公司同時具備此兩類業務人員。無論何種型態的保險業務人員，在未來除了必須具備更專業的保險知識外，更需朝著全方位的理財顧問的角色來滿足不同層次的客戶，才能在此一競爭市場中勝出。由此可知，保險業最重要的行銷利器非業務員莫屬，面對每年 600 億美元的市場大餅，如何刺激及增加業務人員的績效非常值得探討。

本研究整理過去 10 年間，探討與保險業業務人員績效相關之研究，有以下針對外勤業務人員為研究對象者數篇，張凱鈞（2000）、林雅倫（2006）探討激勵制度與員工績效之關聯性，但研究僅探討研究變項的相關性，無法得知其影響與因果關係。劉盛光（2003）探討員工教育訓練與員工績效之關聯性，但僅探討教育訓練制度的訂定與績效之關係，惟作者亦提出實際上影響業務員績效的不僅是教育訓練，其他可能之因素並未納入探討。許雅棣（2000）、李埈旗（2009）探討員工人格特質與員工績效之關聯性，皆以員工之內在心理層面作分析，未納入公司的制度與執行層面作研究。以電話行銷人員為研究對象者，有黃瑰秋（2010）探討電話行銷的成功約訪，則以電話行銷專員之服務流程對績效之影響作切入，其他影響績效之可能因素未作討論。

上述各研究可顯示仍有部分影響保險業業務人員績效之可能因素，學者並未作進一步的探討而形成研究缺口，其缺口主要包含教育訓練、激勵制度與員工績效之影響及因果未明，且因影響業務員績效的不僅是激勵活動，在組織制度面例如教育訓練的規劃、組織成長規劃並未與心理層面如個人生涯規劃或員工情緒的因素作合併探究。針對上述原因，顯然影響保險業業務人員績效的影響因素應從組織及員工個人層面一併探究，因此產生本研究的主要研究議題。

第二節 研究動機

因應保險市場的劇烈變化，每一家保險公司無不卯足全力提供業務人員各式各樣的協助，希望藉此提高業務人員的績效。鐘友健（2003）認為在一般保險公司所指的績效，對業務人員而言，主要有第一年度保費收入（first year premium, 簡稱 FYP）、第一年度佣金收入（first year commission, 簡稱 FYC）、每月承攬件數、業績責任額達成率、業績成長率、業績排行、考核升降以及客戶拜訪量等量化績效。

而保險業目前在台灣已呈現飽和的狀態，保險業務人員要面對的挑戰性更甚以往，業務人員常常面臨重大的績效壓力及開發新客戶的困境，若無法適時激發業務人員的積極動能，輕則容易造成業務人員業績滑落，重則造成人員的流失。而現今保險公司常見的方式，是透過激勵活動來刺激業務人員達成特定績效目標。若從組織層面來看，張凱鈞（2000）、林雅倫（2006）提出激勵制度的設計會影響到員工的績效，有效的激勵制度會引發員工的認同，並創造更高的效能。

激勵對員工與主管都很重要，有效率與無效率的組織最大的分別是前者擁有一群高激勵的員工，所以主管必須瞭解激勵的組成因素及如何去激勵員工（藍采風、廖榮利，1998）。分析以往關於激勵因素的相關研究可發現，大部分的研究在探討激勵因素或激勵活動時仍主要針對獎勵制度，例如績效獎金的多寡、實質獎勵品的價值、職務升遷...等作探討。然而激勵的層面相當廣泛，除了實質的物質激勵外，其他因素例如團隊氣氛、團隊的認同與競爭...等亦應一併探討。Sujansky and Ferri-Reed (2009)提出，針對新世代的業務人員，有效的激勵方式應包含目標設定、團隊競爭、獎勵制度、團隊氣氛四個部分。參考

以上四項激勵因素構面，本研究將探討激勵活動與工作績效的關聯性，此為本研究動機之一。

而就組織層面來看，除了激勵制度外，企業的成功須透過優秀人才不斷作出適應新時代和新觀念的調整，同時組織須擁有勝任這些挑戰的能力，而唯一能持久的競爭優勢就是擁有比競爭對手學習更快的能力(Tolbert et al., 2002)。面對保險環境的多變，產業多變的趨勢與組織績效也會有密切的關係，多數學者（蔡立旭，1999；王精文、蕭婉鎔，2004）研究指出學習型組織有助於組織績效增進。吳姍瑾（2005）研究發現，在公務機關中，學習型組織之共同願景、心智模式、團隊學習、自我超越與系統思考五項構面對激勵因素與工作績效具有中介效果。因此，本研究將就保險業之組織及個人層面，探討學習型組織對工作績效以及以學習型組織為中介變數時，激勵因素對工作績效之關聯性，此為本研究動機之二。

影響績效的因素相當廣泛，除了激勵因素之外，劉盛光（2003）認為，教育訓練是壽險公司能否永續經營的重要因素，尤其是在競爭激烈的金融環境之下，更需透過良好的教育訓練之實施，方可充分發揮業務人員的潛力。Johlke (2006)針對 236 位銷售相關人員的研究中發現，教育訓練可有效提升銷售人員的主動傾聽、適當的銷售技巧、處理爭議、協調、勘查等能力，對於提升員工工作績效有正向的影響。因此，針對保險業業務人員教育訓練與工作績效的關聯性應是相當值得探討的議題。劉美丹（2011）認為訓練之整體滿意度與專業能力的提升與工作滿意度成正比。因此對於保險業組織層面中相當重要的教育訓練，是否對於激勵因素及工作績效產生調節效果，將為本研究動機之三。

另外，在保險業的產品銷售中，業務人員與客戶的互動緊密性往往大於其他行業，因此，欲探討影響保險業業務人員的績效因素，無法僅從單一角度切

入，除考量上述組織提供的輔助，例如：教育訓練、激勵因素外，業務人員個人表現出的態度亦是重要的因素之一。若從員工個人層面來看，不同的業務人員所呈現出的積極、熱誠的特性，往往會影響客戶的購買意願，進而在績效上會有相對的落差。陳竹慧（2006）認為員工職業生涯的發展認知，將連帶影響工作滿足及對客戶的服務品質，賴雅莉（2009）認為員工情緒調節可幫助員工在組織有更為良好的表現。因此在探討保險業務人員之績效時，員工個人的因素，例如：職涯規劃、個人認同...等亦應一併探討。李肇平（1995）也提出員工之生涯規劃與發展需求在生涯發展方案與組織承諾的關係上具有調節效果。整理上述研究發現，針對員工對職涯的認同與相關規劃是否影響保險業員工績效的探討較少，因此參考 Hall (1986)對個人生涯規劃之定義進行研究，探討員工個人生涯規劃是否可調節工作績效，引發本研究動機之四。

歸納上述資料，並結合保險業產業特性及業務人員實際執行承攬業務時的現狀，本研究將探討保險業激勵因素、學習型組織、教育訓練、個人生涯規劃與工作績效的關聯性研究。

第三節 研究目的

本研究依據上述背景與動機，將探討保險業激勵因素、學習型組織、教育訓練、個人生涯規劃與工作績效的關聯性研究。另外，目前保險公司大多採外勤業務人員進行保險商品銷售，而本研究之研究對象將針對保險公司兩大類保險業務人員，包含外勤業務人員及電話行銷人員進行探討。

依據上述研究背景與動機，本研究的主要目的為：

- 一、 探討保險業激勵因素對實際工作績效提升之影響。
- 二、 以學習型組織為中介變項，探討激勵因素與工作績效之關係。
- 三、 以教育訓練、個人生涯規劃為調節變項，探討激勵因素與工作績效之關係。



第四節 研究範圍

本研究以保險業 A 公司為研究主體。A 公司隸屬於亞洲最大的人壽保險機構之一，在亞太區營運超過 90 年，主要以提供客戶人壽保險、退休計畫、意外及醫療保險以及財富管理方案為主，目前全球由超過 2 萬 3 千名員工共同組成。

A 公司於 1990 年 11 月奉財政部核准，正式在台成立分公司，除傳統業務員外，另搭配電話行銷方式的雙重行銷策略，為國內第一家採用直效行銷模式的保險公司。除一般外勤業務人員外，亦開始發展電話行銷通路，設立台北電話行銷中心及高雄電話行銷中心，擁有約 380 名電話行銷專員及外勤業務人員約 550 人，總員工數約 1200 人。

本研究將以 A 公司外勤業務人員及內勤電話行銷專員為研究對象，探討保險業激勵因素、學習型組織、教育訓練、個人生涯規劃與工作績效的關聯性研究。

第五節 研究流程

本研究先由研究背景與動機找出目前理論模型的缺口，從中確認與建立研究問題、研究目的。再進行理論與文獻探討，以建立實證架構模式。最後，再以人員訪問蒐集樣本資料，進行量化分析，驗證模式中各構面之關係，以求得一般化推論之結論與建議。本研究流程如圖：

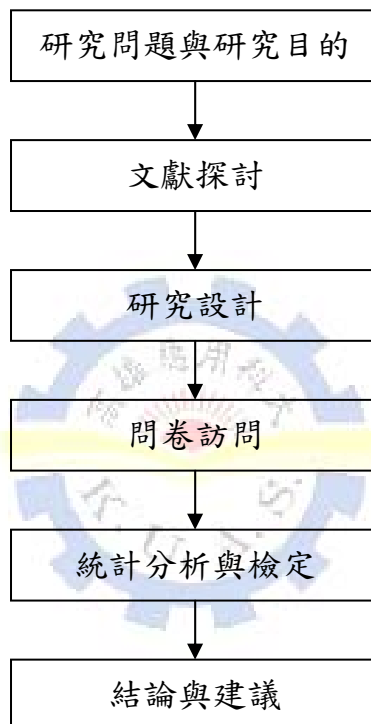


圖1-1 研究流程

參考文獻

中文部份：

1. 方世榮 (1994)，**統計學導論**，二版。台北：華泰書局。
2. 王立璇 (2011)，**領導才能、決策品質、工作生活品質、身心健康、幸福感、組織競爭力與績效之相關研究**。國立政治大學心理學研究所碩士論文。
3. 王如哲、黃月純譯 (2004)，E. Sallis and G. Jones 著，**教育知識管理**。台北：五南圖書。
4. 王金能 (2008)，**主管領導行為、激勵因素與組織績效之研究—以台灣電力公司火力發電廠為例**。南台科技大學高階主管企管碩士班碩士論文。
5. 王念孟 (2005)，**運用結構方程模式探討領導型態、組織文化、組織承諾、組織學習、知識管理以及組織績效之關係—以金融產業為例**。國立東華大學企業管理學系碩士論文。
6. 王玲莉 (2006)，**教育訓練對組織績效的影響—以金融業為例**。國立中山大學碩士論文。
7. 王俊明 (1982)，**國小級任教師之領導行為對班級氣氛的影響**。國立臺灣師範大學輔導研究所碩士論文。
8. 王精文、蕭婉鎔 (2004)，**建構學習型組織與組織績效關係之研究**，**人力資源管理學報**。4 (2)，pp.29-49。
9. 余德成 (1996)，**品質管理人性面系統因素對工作績效之影響**。國立中山大學企業管理研究所博士論文。
10. 吳美連 (2005)，**人力資源管理：理論與實務**，第四版。台北：致勝文化。
11. 吳清山 (1997)，**學習型組織理論其對教育革新之啟示**，**國教月刊**。43 (5-6)，pp. 1-7。
12. 吳連聰 (1984)，**銷售經理特徵、領導方式與績效之關係—人壽保險業之實證研究**。國立台灣大學商學研究所碩士論文。

13. 吳復新 (1996), 人力資源管理。國立空中大學, pp.61-82。
14. 吳雅倩 (2009), 領導才能、組織文化、目標設定、組織效能感、與競爭力、績效之相關研究。國立政治大學心理學研究所碩士論文。
15. 吳姍瑾 (2005), 企業文化、組織政治知覺和激勵因素對學習型組織、專業承諾與員工工作績效之關聯性研究—以高雄港務局為例。南華大學管理科學研究所碩士論文。
16. 呂碧茹 (1999), 高科技產業企業文化、經營策略與人力資源發展及組織績效之關連性研究。成功大學企業管理研究所碩士論文。
17. 李光華 (2003), 教育訓練制度對新進業務員業務績效相關性之研究—以壽險公司為例。國立高雄第一科技大學風險管理與保險所碩士論文。
18. 李堉旗 (2009), 人格特質對電話行銷業務工作績效影響之探討—以 C 銀行保險業務單位為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
19. 李瑞光 (2008), 高中職學校知識管理、學習型組織與學校效能之相關研究。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文。
20. 李肇平 (1995), 生涯發展方案與組織承諾之關係研究—以員工生涯發展需求為干擾變項。淡江大學管理科學研究所碩士論文。
21. 李錫宗 (2004), 壽險業務人員業績表現與個人因素之關係—以 A 人壽保險公司為例。逢甲大學保險所碩士論文。
22. 李耀宗 (2001), 教育訓練與業務績效之相關性研究—以宜蘭地區壽險業從業人員為例。南華大學管理研究所碩士論文。
23. 李再長、李俊杰、曾雅芬 (2005), 大型企業組織生涯管理、個人生涯規劃、個人人格特質、工作滿意度之關連研究, 人力資源管理學報。5 (1), pp.53-76。
24. 李吉立 (2009), 組織氣候、獎勵制度、領導型態與工作績效之關係—以海運承攬運送業為例。國立臺灣海洋大學航運管理學系碩士論文。
25. 李俊杰 (2003), 組織生涯管理、員工個人生涯規劃、人格特質與工作滿意

- 度之關聯研究。國立成功大學工業與資訊管理學系碩士論文。
26. 卓文記 (1995), 研發人員之生涯發展與人事政策之研究。政治大學企研所碩士論文。
27. 卓靜怡 (2004), 報社激勵制度滿意度與員工工作績效關係之研究—以中國時報、自由時報、聯合報為例。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。
28. 周國端(2004), 從兩岸保險業競爭力消長談人才培養(2004年10月18日), 經濟日報。周國端專欄。
29. 周國端 (2004), 環境丕變下, 壽險業務員的困境與因應之道 (2004年11月8日)。經濟日報, 周國端專欄。
30. 林明誼 (2007), 領導型態、學習型組織與組織績效之關聯性。嶺東科技大學國際企業研究所碩士論文。
31. 林建甫、彭思遠 (2011), 台灣保險業的困局與因應 (2011年4月3日)。中央網路報。星期專論。
32. 林峰立 (2003), 我國保險業運用直效行銷通路之探討。國立政治大學經營管理碩士學程碩士論文。
33. 林益昌、周談輝 (2004), 知識管理：學習型組織建構與案例。台北：全華。
34. 林清文 (2000), 大學生生涯發展與規劃手冊。台北：心理出版社。
35. 林傑斌、陳湘、劉明德 (2002), SPSS 11 統計分析實務設計寶典。台北：博碩文化股份有限公司。
36. 林雅倫 (2006), 壽險業激勵制度、工作滿意度及工作績效相關性之研究。國立彰化師範大學工業教育與技術學系碩士論文。
37. 林慎培 (2001), 管理才能、產業環境、企業特性與部門績效關係之探討。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
38. 林建煌 (2001), 管理學。台北：智勝文化。
39. 林澄貴 (2001), 知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效關係之研究—以中鋼公司為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

40. 邱嘉韻 (2006), 教育訓練與工作環境對行銷績效影響之研究—以某保險經紀人公司為例。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
41. 金樹人 (1990), 生計發展與輔導。台北：天馬。
42. 保險事業發展中心網站，網址：<http://www.tii.org.tw>。
43. 姚能筆 (2005), 人壽保險多元行銷通路之研究—以電話行銷為例。國立政治大學經營管理碩士論文。
44. 施建轟 (1987), 我國公務人員獎勵制度之研究。國立政治大學碩士論文。
45. 洪毓孜 (2004), 個人玩興與團隊玩興氣氛對團隊創造力績效之影響。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
46. 洪榮昭 (1991), 人力資源發展。台北：師大書苑。
47. 洪鳳儀 (2000), 生涯規劃，初版。台北：揚智文化。
48. 郭安妮 (2006), 目標設定、主管對工作情緒與工作績效之影響。國立交通大學管理學院碩士論文。
49. 韋伯韜、周信佑 (2007), 保險業前景堪憂 (2007 年 3 月 30 日), 中央日報。
50. 凌氭寶 (1999), 保險業跨業經營之研究。台北：財團法人保險事業發展中心研究專題。
51. 孫本初 (1995), 學習型組織的內涵與應用 (上), 人事月刊。21(1), pp. 27-31。
52. 徐月香 (2006), 高階技術長的生涯規劃。國立中央大學管理學院高階主管企管碩士班碩士論文。
53. 張火燦 (2001), 策略性人力資源管理，二版。台北：揚智。
54. 張邵兆 (2001), 研發人員的個人屬性、激勵要因與其生涯規劃型態之關聯性研究—以中華電信研究所為例。國立交通大學碩士論文。
55. 張佩琪 (2006), 激勵制度對工作投入與工作滿足之研究。大葉大學事業經營研究所碩士班碩士論文。
56. 張婉玲 (2008), 壽險業務團隊成員利他主義、自我效能、社會互動、賦權領導與團隊競爭對知識分享行為影響之跨層次研究。國立彰化師範大學工

- 業教育與技術學系博士論文。
57. 張添洲 (1994), 生涯發展與規劃。台北：五南圖書。
58. 張淑敏 (2006), 國內銀行保險電話行銷業務之經營策略與經營模式探討。國立台北大學國際財務金融所碩士論文。
59. 張凱鈞 (2000), 台灣壽險公司業務人員對現行績效考核與酬賞制度的激勵效果認知之研究。逢甲大學保險所碩士論文。
60. 張瑋恩 (2000), 激勵與工作滿足關係之研究。長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。
61. 張艷玲 (1994), 壽險業務人員教育訓練及其績效相關性之研究。國立政治大學保險學研究所碩士論文。
62. 許雅棣 (2000), 主管領導型態、員工人格特質、組織激勵制度與員工工作績效之相關性—以保險業務員為例。國立東華大學企業管理學系碩士論文。
63. 許駿煒 (2000), 高科技產業員工教育訓練成效評估之個案研究。國立台北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
64. 郭文德 (1995), 壽險行銷管理, 二版。台北：雅登出版社。
65. 郭芳煜 (1989), 怎麼做好員工訓練。台北：管拓文化事業。
66. 陳力睿 (2011), 領導者才能對決策品質、團隊競爭力與績效之影響—以 Sternberg 之 WICS 模式為例。國立政治大學心理學研究所碩士論文。
67. 陳必旺 (2003), 壽險業務員之適性條件、教育訓練與績效評估關係之分析, 淡江大學管理科學研究所企業經營碩士在職專班碩士論文。
68. 陳竹慧 (2006), 國際線空服員職業生涯發展認知與工作滿足之相關研究—以長榮航空為例。中國文化大學觀光事業研究所碩士論文。
69. 陳昭儒 (2003), 工作動機、工作投入與工作績效之關聯性研究—以某鋼鐵公司 KT 廠為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
70. 陳盈如 (2009), 工作價值觀與工作滿意度之研究-以組織文化與生涯發展為干擾變項。南台科技大學行銷與流通管理系碩士論文。

71. 陳雲中 (2004), 保險學, 修訂五版。台北: 五南圖書出版股份有限公司。
72. 陳靜怡譯 (1999), J.R. Schermerhorn 著, 管理學, 二版。台北: 西書出版社。
73. 陳麒任 (2009), 教育訓練、標準作業程序、知識慣性與工作績效關係之研究—以高高屏消防人員為例。高雄師範大學人力與知識管理研究所碩士論文。
74. 陸啟超 (2002), 生涯規劃。台北: 全威。
75. 曾真真、陳聰賢 (1999), 論壽險業外勤教育訓練制度, 壽險季刊。113, pp. 69-82。
76. 曾朝聖 (2003), 員工對學習型組織特徵的知覺與組織承諾關係之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
77. 童至祥 (2007), 科技大未來, 保險業不能缺席 (2007年01月10日)。經濟日報。企管副刊。
78. 黃俊英 (1998), 多變量分析, 六版。台北: 華泰文化事業公司。
79. 黃英忠 (2007), 人力資源管理, 二版一刷。台北: 三民書局。
80. 黃培文 (2004), 工作適性的組織、群體及職務層次對工作滿意、工作績效與工作轉換意圖的同時效果—以台灣旅館業餐飲部員工為例。中山大學人力資源管理研究所博士論文。
81. 黃惠君 (2004), 激勵因素、工作滿足、家庭支持與留任意願及專業承諾關係之探討—以高科技產業研發人員為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
82. 黃源協 (2008), 社會工作管理。台北: 揚智。
83. 黃瑰秋 (2010), 以電話行銷促成成功約訪與成交之研究-以壽險行銷為例。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
84. 黃蘭鈺 (2003), 激勵因素、激勵制度與工作滿足之研究—以台中市某國際觀光旅館員工為例。靜宜大學觀光事業學系碩士論文。

85. 楊春生 (2001), 學生輔導新體制實驗方案對試辦學校組織文化影響之研究。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
86. 楊國德 (1999), 學習型組織理論與應用。師大書苑。
87. 詹明乾 (2000), 臺、菲、泰基層員工之激勵制度對工作滿足之影響研究。中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
88. 管康彥 (1998), 學習型組織的再認識, 能力雜誌。3, pp.86-89。
89. 劉彥伯 (1993), 專業組織激勵制度之研究。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
90. 劉美丹 (2011), 薦任公務人員晉升簡任官等訓練之激勵效果研究。開南大學公共事務管理學系碩士論文。
91. 劉盛光 (2003), 我國壽險業教育訓練與業務員績效關係之研究—以南山人壽保險公司中部地區為例。逢甲大學保險所碩士論文。
92. 潘韋汝 (2006), 影響壽險業務人員績效的因素探討。國立中央大學力資源管理研究所碩士論文。
93. 蔣遠平 (2010), 高屏區大專院校軍訓教官生涯規劃之研究。國立臺灣師範大學教育學系碩士論文。
94. 蔣美惠 (2004), 探討保全人員生涯管理、人格特質及組織氣候對工作滿足、自我效能與工作績效之關聯性研究—以台北市保全公司為例。南華大學管理科學研究所碩士論文。
95. 蔡立旭 (1999), 組織氣候、組織學習與自我效能之關係。大葉大學事業經營研究所碩士論文。
96. 蔡宛霖 (2003), 激勵制度與工作滿足之相關性研究—以新竹科學園區為例。大葉大學工業關係學系碩士論文。
97. 鄭志凱 (2002), 人壽保險業業務員績效與教育訓練成效之相關性研究—以某壽險公司為例。國立高雄第一科技大學風險管理與保險所碩士論文。
98. 賴信榮 (1996), 員工激勵誘因, 產業金融季刊。92, pp.87-95。

99. 賴清祺 (2010), 台灣近十年保險事業之發展與永續經營 (2010 年 10 月 07 日)。逢甲大學演講。
100. 賴清祺 (2011), 銀保比率逐年提升, 利變型保單成主力 (2011 年 07 月 26 日)。第三屆金融保險論壇演講。
101. 賴雅莉 (2009), 壽險業務員人格特質、心理契約與組織公民行為關係之研究-以情緒調節為干擾變項。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
102. 謝文全 (1998), 教育行政—理論與實務。台北：文景。
103. 謝安田 (1999), 人力資源管理。台北：著者發行。
104. 謝耀龍、楊凌玉、陳怡賓 (2001), 台灣壽險業務員教育訓練現況剖析, 壽險季刊。120, pp.6-36。
105. 鍾艾婷 (2007), 定期海運業激勵制度、工作滿意與組織績效關係之探討。國立成功大學交通管理學系碩士論文。
106. 鍾武中 (2011), 教育訓練與組織承諾、專業承諾及組織公民行為關係之研究—主管態度之調節效果。國立中山大學企業管理學系碩士論文。
107. 藍采風、廖榮利 (1998), 組織行為學。台北：三民。
108. 魏惠娟 (1999), 學習型家庭。台北：五南。
109. 羅文基、朱湘吉、陳如山 (1991), 生涯規劃與發展。台北：空大。
110. 蘇宏文 (2007), 員工對組織變革知覺、組織政治知覺、個人生涯規劃與組織認同間關係之研究—以台灣糖業公司為例。國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文。
111. 鐘友健 (2003), 壽險業務人員行銷績效及其教育訓練相關性之研究。逢甲大學保險所碩士論文。
112. 賴文惠 (2009), 學習型組織氣候與組織效能之研究—以中區國稅局為例。育達商業技術學院企管所論文。

英文部份：

1. Abrantt, R. and Smyth, M. R. (1989), A survey of sales incentive programs. *Industrial Marketing Management*, 18, pp. 209-214.
2. Adams, J. S. (1965), Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press.
3. Alderfer, C. P. (1972), *Existence, relatedness and growth: Human needs in organization settings*. New York: Free Press.
4. Anderson, N. R. and West, M. A. (1998), Measuring climate for work group innovation: Development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior*, 19, pp. 235–258.
5. Andreas, G. M. (2002), Effects of concept of career plateaus on performance, work satisfaction and commitment. *International Journal of Manpower*, 23(8), pp. 716-733.
6. Argyris, C. and Schon, D.A. (1978), *Organizational learning: A theory of action perspective*. MA: Addison-Wesley.
7. Aryee, J. and Leong, D. (1991), *Introduction to psychology* (9th ed.). Florida: Harcourt Brace Jovcmovich, pp. 458-486.
8. Baum, T. (2007), Skills, training and development within an insular labor market- The changing role of catering managers in the healthcare environment. *Journal of Management Development*, 26(2), pp. 132 - 147.
9. Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986), The moderator- mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp. 1173-1182.
10. Beach, D. S. (1980), *Personnel: The management of people at work*. New York: Macmillan Publishing.
11. Becker, G. S. (1962), Investment in human capital: A theoretical analysis. *The Journal of Political Economy*, 70(5), pp. 9-49.
12. Beenstock, M. (1996), Training and the time to find a job in Israel. *Applied Economics*, 28, pp. 935-946.

13. Bishop, J. H. and Kang, S. (1996), Do some employers share the costs and benefits of general training? *Center for Advanced Human Resource Studies, Working paper, 06-19*, pp. 1-53.
14. Blumberg, M. and Pringle, C. D. (1982), The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 7, pp. 560-569.
15. Borman, W. C. and Motowidlo, S. J. (1993), *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
16. Brouther, K. D. (2002), Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. *Journal of International Business Studies*, 33(2), pp. 203-223.
17. Bushnell, D. S. (1990), Input, process and output: A model for evaluating training. *Training and Development Journal*, 44(3), pp. 41-43.
18. Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. and Weick, K. E. (1970), *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
19. Campell, J. P. (1990), Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology, In M. dunnette and LM Houghs. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, pp. 687-371.
20. Cascio, W. F. (1991), *Applied psychology in personnel management*. New Jersey: Prentice Hall.
21. Chakravarthy B.S. (1986), Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal*, 7(3), pp. 437-458.
22. Churchill, G. A. Jr., Ford, N. M. and Walker, O. C. Jr. (1990), *Sales force management* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
23. Cubbon, M. (2000), Motivational theories for clinical managers. *Nursing Management*, 7(6), pp. 30-35.
24. Cuieford, J.P. (1965), *Fundamental statistics in psychology and education*. New York: McGraw-Hill.
25. Cynthia, L., Philip, B., Earley, C. and Locke, E. A. (1991), An empirical analysis of a goal questionnaire. *Journal of Organizational Behavior*, 12(6), pp.

- 467-482.
26. Dalton, D. R., Todor, W. D., Spendolin, M. J., Fielding, G. J. and Potor, L. W. (1980), Organization structure and performance: A critical review. *Academy of Management Review*, 5, pp. 49-64.
 27. McClelland D. (1961), *The achieving society*. New York: Van Nostrand Reinhold.
 28. Decenzo, D. A. and Robbins, S. P. (1994), *Human resource management* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
 29. Dessler, G. (1980), *Organization and management: A contingency approach* (2nd ed.). New York: Prentice-Hall Inc.
 30. Erickson, R. C. and Wentling, T. L. (1976), *Measuring student growth*. Urbana: Griffon Press.
 31. French, W. L. (1994), *Human resource management* (3th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
 32. Gerfin, M. (2004), Firm-sponsored general training in frictional labour markets: An empirical analysis for Switzerland. *IZA Discussion Paper*, pp. 1077.
 33. Gilley, J. W. and Eggland, S.A. (1989), *Principles of human resource development*. University Associated, Inc.
 34. Glenn, P., Fournet, M. K., Distance, J. and Margaret, W. P. (1971), Job satisfaction issues and problems. *Personnel Psychology*, 19, pp. 165-183.
 35. Goldstein, I. L. (1986), *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (2nd ed.). California: Brooks/Cole.
 36. Gordon, J. R. (1986), *Human resource management*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
 37. Greenberg, J. and Liebman, M. (1990), Incentives: The missing in strategic performance. *The Journal of Business Strategy*, July/August, pp. 8-11.
 38. Gregoire T. K., Propp J. and Poertner J. (1998), The supervisor's role in the transfer of training. *Administration in Social Work*, 22(1), pp. 1-18.
 39. Guelford, J. P. (1965), *Psychometric methods* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
 40. Gutteridge, T. G. (1986), Organizational career development system: The state

- of the practice, in Hall, D.T., and Associates, *Career Development in Organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
41. Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B., and Shore, J. E. (1993), *Organizational career development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers,
 42. Hall, D. T. (1986), *Career development in organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
 43. Hall, D. T. (1976), *Careers in organizations*. Pacific Palisades, California: Goodyear Publishing.
 44. Hair, J. F., Black, W. C., Babin B. J., Anderson, R.E. and Tatham, R. L. (2006), *Multivariate data analysis* (6th ed.). New Jersey: Person Education.
 45. Hamblin, A. C. (1974), *Evaluation and control of training*. New York: McGraw-Hill Inc.
 46. Herzberg, F., Maunsner, B. and Snyderman B. (1959), *The motivation to work*. New York: John Wiley and Son.
 47. Hill, C.W. and Jones, G. R. (2004), *Strategic management theory :An integrated approach*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
 48. Huang, T.C. (2001), The relation of training practices and organizational performance in small and median size enterprises. *Education + Training*, 43(8), pp. 437-444.
 49. Ivancevich J.R. and Gleck W.F. (1989), *Management and organizational behavior classics*. Texas: Business Publications.
 50. Ivancevich, J. M. and Matteson, M. T. (2002), *Organizational behavior and management*. New York: McGraw-Hill.
 51. Jex, S. M. (1998), *Stress and job performance*. London: Sage Publications.
 52. Johnston, M., Boles, J. and Hair, J. (1987), Motivation and supervision of the sales force. *Working Paper*, 87(3), Department of Marketing, Louisiana State University.
 53. Kassem D. M. (1987), Human resource planning and organizational performance: An exploratory analysis. *Strategic Management Journal*, 8(1), pp. 387-392.
 54. Katz, D. and Kahn, R. L. (1978), *The social psychology of organizations*. New

- York: Wiley.
55. Kaiser, H. F. (1970), A second-generation little jiffy. *Psychological*, 35, pp. 401-415.
 56. Davis K. (1972), Human relation at work, *The Dynamics of Organizational behavior*. McGraw-Hill Companies.
 57. Kettner, P. (2002), *Achieving excellence in the management of human service organizations*. Boston: Allyn and Bacon.
 58. Kirkpatrick, D.L. (1959), Techniques for evaluating training programs. *Journal of Merican Society of Training Director*,. 13, pp. 3-9, 21-26.
 59. Korman, A. (1977), Task success, task popularity, and self-esteem as influences on task liking. *Journal of Applied Psychology*, 52, pp. 484-490.
 60. Lazear, E. P. (2006), Productivity and wages. *Business Economics*, 41(4), pp. 39-45.
 61. Locke, E. A. (1968), Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, pp. 157-189.
 62. Machin, S. and Vignoles, A. (2001), The economic benefits of training to the individual, the firm & the economy: The key issues. *Center for Economic Performance*, London School of Economics, pp.1-25.
 63. Johlke, M.C. (2006), Sales presentation skills and salesperson job performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26, pp.305-308.
 64. McFarland, D. E. (1970), *Management: Principles and practices* (3rd ed.). London: Macmillan Company.
 65. Marquardt, M. J. (1996), *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
 66. Maslow, A. H. (1954), *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
 67. Mayo, E. (1933), *The human problems of an industrial civilization*. New York: Macmillan.
 68. McDaniel, C. (1978), The practice of career guidance and counseling. *Inform*, 7, pp.1-2, 7-8.

69. McGehee, W. and Thayer, P. W. (1961), *Training in business and industry*. New York: Wiley.
70. McGregor, D. C. (1960), *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
71. McLinden, D.J., Davis, M.J. and Sheriff, D.E. (1993), Impact on financial productivity: A study of training effects on consulting services. *Human Resource Development Quarterly*, 4(4), pp. 367-345.
72. Mondy, R. T., Wayne, N., Robert, M. and Premeaux, S. R. (1987), *Human resource management* (5th ed.). Singapore: Aliyn and Bacon.
73. Motowidlo, S. J. and Van Scotter, J. R. (1994), Evidence that the task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, pp. 475-480.
74. Nadler L. and Laird Z. (1979), *Developing human resource*. Texas: Gulf.
75. Nadler, L. (1984), *Human resource development*. New York: John Wiley and Sons.
76. Ngo, H. Y., Turban, D., Lau, C. M. and Lui, S.Y. (1998), Human resource practices & Firm performance of multinational corporations: Influence of country origin. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(4), pp. 632-652.
77. Noe, R. A. (1998), *Employee training and development*. New York: McGraw-Hill.
78. Noe, R. A. and Schmitt, N. (1986), The influence of trainees' attitudes on training effectiveness: Test of a model. *Personnel Psychology*, 39, pp.497-523.
79. Owens, R. G. (1991), *Organizational behavior in education*. Boston: Allyn and Bacon.
80. Park, J. and Holloway B.B. (2003), Adaptive selling behavior revised: An empirical examination of learning orientation, sales performance, and job satisfaction. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 23(3): pp. 239-251.
81. Pedler M., Burgoyne J. and Boydell T. (1991), *The learning company: A strategy for sustainable development*. London: McGraw-Hill.

82. Phillips, J. J. (1991), *Handbook of training evaluation and measurement method- Instructor' s manual* (2nd ed.). Houston, Texas: Gulf Publishing.
83. Porter, L. W. and Lawler, E. E. (1968), *Managerial attitudes and performance*. Illinois: Dorsey Press.
84. Steers, R. M. and Porter, L. W. (1987), *Motivation and work behavior* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
85. Reddin, W. R. (1970), *Managerial effectiveness*. New York: McGraw- Hill.
86. Robbins, S. P. (1992), *Organization behavior* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
87. Robbins, S. P. and Coulter M. (1999), *Managerment* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
88. Robbins, S. P. (1983), *Organization behavior: Concepts, controverses, and applications* (2nd ed.). Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice Hall International, pp.440.
89. Robbins, S. P. and Decenzo D. A. (2004), *Fundamentals of management: Essential concepts and applications* (4th ed.). N.J.: Pearson Prentice Hall.
90. Rue, L. W. and Byars, L. L. (1992), *Human resource management* (3rd ed.). Homewood, Illinois: IRWIN Carr, C.
91. Sarah H. and Tricia V. (2005), Determining the impact of an organization's performance management system. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 43(1), pp. 76-97.
92. Schermerhorn, J. R. (1989), Experiences in management and organizational behavior. *The Academy of Management Review*, 1, pp. 138-142.
93. Schneider, B. (1983), An interactionist perspective on organizational effectiveness, in K. S. Cameroon, and D. S. Wheeton, *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*. New York: Academic Press.
94. Senge, P. M. (1990), *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
95. Shartle, C. L. (1952), *Occupational information* (2nd ed.). New York: Prentice-Hall.
96. Sloma R. S. (1980), How to measure managerial performance, *Macmillan PC*.

- pp.66-89.
97. Stanton. W. J. (1975), *Fundamentals of marketing* (4th ed.). New York: Mcgraw-Hill Book Co.,
 98. Steers Richard M., (1994), *Introduction to organizational behavior* (4th ed.). New York: Harper Collins Publishers Inc.
 99. Sujansky, J.G. and Ferri-Reed J. (2009), Motivating your millennial sales force. *The American Salesman*, 54(12), pp.3-6.
 100. Super, D. E. (1957), *The psychology of careers*. New York: Harper.
 101. Supper, D. E. (1976), Career education and the meanings of work, *Monographs on Career Education*. Washington, DC: The office of career Education.
 102. Taylor, F. W. (1911), *The principles of scientific management*. New York: Harper Brothers.
 103. Taylor, M. and Vigars, C. (1993), *Management and delivery of social care*. Harlow, Longman.
 104. Tessin, M.J., (1978), Once again why training? *Training*, 15(7), pp.70.
 105. Tobin, D. R. (1993), *Re-educating the corporation: Foundations for the learning organization*. V.T.: Oliver Wight.
 106. Tolbert, A. S., McLean, G. N., and Myers, R. C. (2002), Creating the global learning organization. *International Journal of Intercultural Relations*, 26(4), pp.463-472.
 107. Urbanski, A. (1986), Incentives get specific. *Sales and Marketing Management*, September, pp.98-102.
 108. Van Maanen, J., and Schein, E.H. (1979), Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, pp. 209-264.
 109. Venkatraman, N. and Ramanunjam, V. (1986), Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), pp. 801-814.
 110. Vroom, V. H. (1964), *Work and Motivation*. New York: John Willey and Sons.
 111. Watkins, K., E. and Marsick, V. J. (1993), *Sculpting the learning organization: Lesson in the art and science of systemic change*. San Francisco, CA: Jossey -Bass.

112. Watson, A. J. (1979), *Structures under shock and impact IV: proceeding of the fourth international conference*. N. Jones, C. A: Brebbia.
113. Webster, B., Walker, E. and Brown, A. (2005), Australian small business participation in training activities. *Education and Training*, 47(8/9), pp. 552-561.

