

專業表現、服務努力、滿意度與小費之關係

The Relationships Among Professional Service Performance, Service Effort, Satisfaction and Tips

吳德晃 To-Huang Wu*

(2004/11/25 收稿, 2005/1/4 接受刊出)

摘要

本研究旨在探討消費者在接受服務人員所提供的服務後對服務人員的專業表現及服務努力的認知與給付服務人員小費間的關係。經透過參加旅行團體的消費者實證調查研究後，發現幾項新的論點如下：服務人員之專業表現越好，且在提供服務的過程中其努力程度越大，消費者的滿意度將越高，當然其所獲得的小費量也將越多。此外，本研究亦以性別作為區隔變數分析消費者的滿意度是否有差異性存在，結果發現男性消費者較重視服務人員的服務努力，而女性消費者所重視的則稍傾向於專業表現。本研究同時亦提供實務上的管理意涵及未來研究的建議。

關鍵字：專業表現、服務努力、滿意度、小費。

ABSTRACT

The aim of this study is to explore the relationships among the servers' professional service performance, service effort and customers' satisfaction and their paying tips to the servers. After empirical study via the tour group members, there are some findings as followed: the better service providers' professional service is, the bigger tips the server will get, and the more effort the servers provide, the better tips they will get. Gender is also used as segmenting factor and found that male consumers paid more attention on servers' service effort, while the female consumers more concentrated on the professional service. This study is also offering some practical managerial implications and suggestions for further study.

Keywords : Professional Service Performance, Service Effort,

*中國文化大學國際企業管理研究所博士班研究生，國立澎湖技術學院觀光系講師。通訊地址：台北市民權東路五段9之1號4樓，電子郵件信箱 richdhwu@npit.edu.tw

satisfaction and tips.

一、前言

小費的原始起源，據說是在 18 世紀時，英國的小酒館的消費者給服務人員一些硬幣，其目的是為了能夠獲得快速的服務 (To Insure Promptness)，後來漸漸流傳並演變成現在的小費習慣 (Lynn & Latane, 1984)。在現今的社會中，付小費的活動在飯店業、餐飲業、旅行業之團體所提供之觀光服務中是普遍存在的現象 (Shamir, 1984; Davis et al., 1998)。它是一種金錢的獎賞，它將顧客與服務人員的互動從社會性的交換轉變成經濟性的交換 (Lynn et al., 1993)。計程車司機、美容院工作者、團體旅遊之領隊及導遊、擦鞋匠、洗手間侍者、賭場侍者均有收取小費之實例存在 (Shamir, 1983; Post, 1984)。此外，高爾夫球場桿弟、劇院領檯人員、酒店服務人員 等亦有收取小費之習慣。

在 Porter 和 Lawler (1967) 所提出之整合激勵模式中，曾將個人之期望分為因努力而產生績效之期望與因績效而產生報酬之期望兩個階段。依據整合激勵模式之前一階段，我們知道服務努力是影響服務品質最主要因素。Lynn 和 Grassman (1990) 所作小費量與餐廳點菜量關係之研究結果中，發現小費量與點菜量成正向關係，且與服務人員等候點菜之付出努力程度有關。服務人員的努力是一種程序 (process factor)，這種程序可以供服務人員在服務顧客之過程中使用，並可讓顧客在服務接觸 (service encounter) 中觀察到，服務人員的努力會影響服務結果 (outcome) (Mohr & Bitner, 1995)，而且，努力程度與績效及滿意度成正向關係 (Brown & Peterson, 1994)。因此，服務品質的好壞，服務努力扮演著重要的關鍵角色。而本研究並不直接探討小費與服務品質間之關係，而是探討小費與消費者對服務人員的專業服務表現及其服務努力所形成的滿意度間之關係，此乃基於服務人員之專業能力及服務努力為服務品質之必然因素的基本假設 (Bettencourt & Brown, 1997)。

二、相關文獻回顧

2.1 小費

小費被大部份的消費者用作獎賞服務提供者的一種工具 (Lynn, 2001)。小費與服務品質之相關議題已經有許多學者討論過。研究發現小費與服務品質間相互獨立、無關係存在 (May, 1978)，有些學者則認為小費是消費者用來獎勵好的服務的方法之一 (Shamir, 1980; Hemenway, 1984; Bodvarsson & Gibson, 1994; Lynn & Graves, 1996; Speer, 1997; Lynn, 2000)，且服務品質對小費是一個強的解釋因子 (Bodvarsson & Gibson, 1999)，小費量與服務品質間具有正向關係 (Lynn & Grassman, 1990)，而且消費者以較多的小費去獎勵服務人員努力去提供服務以獲得較佳的服務品質 (Seligman et al, 1985)，付小費雖是一種對良好服務的獎勵，但是它卻不可能當作是提供良好服務之充分獎勵 (Lynn & Graves, 1996)。傳統上小費被用來作為獎勵好的服務的想法實在令人懷疑 (Lynn & Simons, 2000)，因此，本研究擬針對此相關議題作進一步之探討。

在探討小費之相關文獻中，不管是小費與服務品質關係之研究 (Adams, 1965; Walster et al., 1973; May, 1978; Seligman et al, 1985; Lynn & Grassman, 1990; Bodvarsson & Gibson, 1994; Harris, 1995)，亦或使小費量增加之相關影響因素之研究中 (Shamir, 1983; Crusco & Wetzell, 1984; Lynn & Latane, 1984; Stephen & Zweigenhaft, 1986; Lynn & Grassman, 1990; Lynn & Mynier, 1993; Lynn et al, 1993; Harris, 1995; Rind & Bordia, 1995; Rind & Bordia, 1996)，學者用來實證的個案大多

數以餐廳、計程車的消費者為主要研究對象，很少以其他服務業為研究對象。綜觀上述有關小費之相關研究中，小費用來獎勵好的服務的研究所獲結果尚無定論，我們懷疑學者在從事這類研究時，只是將可觀察到的變數如服務人員的點菜姿勢、當時的氣候、用餐人數等作為研究變數，並未將消費者付小費的想法與動機的重要影響因素考慮進來，因而造成各種不同的結果。因此，懷疑服務人員之服務努力、其專業能力與消費者付小費間是有關聯的，這些都有進一步探討的必要。

2.2 專業表現

一個團體在成功的關係中，會毫不猶豫地去羨慕及尊敬另一團體成功的完成其產品交易、與人或顧客的交往 (McQuiston, 2001)。良好的企業聯盟關係應該去建構含有服務雙方興趣、互通訊息、相互信任及尊重的感覺、了解對方的業務、相互依賴、以及設置結盟經理人等要素 (Dabolkar et al., 1994; Lewin, & Johnston, 1997; Spekman et al., 1997; Anderson, & Narus, 1999)。Kanter (1994) 認為結盟的雙方不只要同意參與生意往來，而且還要互相尊重對方的專業表現及競爭。她發現人們會花時間去了解彼此之差異及有價值以及值得尊敬之處。Maltz (1995) 提出他的看法，如果合作的雙方在每日的互動中未基於互相的尊重，即使有最好的約定或同意書的簽訂，雙方還是無法達到最佳的結果。Larsen (1992) 亦發現在決定是否去發展組織間的交換關係時，個人或組織的名譽或名聲是重要的考量因素，而且在建立公司間的關係時，信用及組織聲譽是很重要的影響因素。同樣的，Wilson (1978) 也認為成功的商務關係最低必須建立在雙方對彼此的興趣達到瞭解與尊重的基礎上。

2.3 服務努力

努力的目的是為了績效，換句話說，努力的程度會隨著人們對努力伴隨而來之績效的期望而增加 (Testa, 2001)。在服務業中，努力是個非常重要的構念，特別是當顧客所評估的服務品質直接與服務工作者有相關時 (Bettencourt & Brown, 1997)，因為服務本身的特性 (無形性、不可分割性、不可儲存性等)，使得其在品質的控制上比製造業還難，而這些服務人員的口語與非口語的行為，大大地影響顧客的認知。因此，服務業員工的態度對品質的影響程度可能比製造業大 (Testa, 2001)。故，服務提供者的努力愈多，其所產出之品質愈高，則顧客所認知的品質愈高 (Testa, 2001)。此外，在服務接觸的過程中，顧客的滿意度會隨所認知的服務人員的努力度而增加，亦即，不論顧客對整個服務過程滿意與否，當他們感覺到或認知到服務人員比較努力時，他們會有較高的滿意傾向 (Testa, 2001)。而在 Lynn 和 Latane (1984) 的有關餐廳消費者付小費心理的研究中卻發現消費者的付小費與服務提供者的服務努力、服務品質、服務人員的性別、餐廳的用餐氣氛、及餐廳所供應的餐食間無關係存在。

2.4 滿意度

有關顧客滿意與服務品質的衡量研究，在消費者行為研究領域中並列為兩大主流，自80年代迄今均已成為相當成熟的研究領域，且已累積了豐碩的研究成果。Oliver 在1980年提出了滿意度形成的認知模式，他認為消費者事先會對產品的績效產生預期，當消費者實際購買產品之後，將對產品績效有新的認知，此時實際績效與預期績效相比較，可能發生正向失驗、驗證與負向失驗等三種結果。這三種結果將影響消費者的滿意度，並進一步對消費者的態度與重購意圖造成影響。Singh (1991) 認為滿意是一多重的構面，即以多重項目來衡量滿意程度，並且指出顧客滿意的衡量會因產業或研究對象不同而有所差異。而採用此種方法來衡量整體滿意度時，其分析方法有二種：一是依照產品屬性佔顧客知覺的重要性來給予權重，再予以加總求得整體滿意度；另一方法是以整體滿意度為應變數，以各產品屬性的滿意度為自變數

來建立迴歸模型，以瞭解各個產品屬性和整體滿意度間的關係。

Kolter(1996)歸納各學者的意見，提出滿意度是所知覺的功能和期望兩者之間差異函數，所以，顧客滿意度是來自於對產品功能特性或結果的知覺，以及與個人對於產品的期望，經由兩者比較後形成其感覺愉悅或失望的程度。顧客滿意度是一種購前期望和購後感受之比較結果，經主觀評估所產生正向或負向的感受。

三、研究方法

3.1 研究範圍與對象

為驗證本研究所提出的研究假設，本研究以五點尺度設計問卷，並以曾於一年內參加日本五天團體旅遊行程的消費者為調查對象。在與幾家旅行社的海外旅行承辦經理或相關人員訪談後，經過內容整理出選取這類樣本的理由有下列幾種：1.目前市場上最受消費者喜愛的海外旅行團體是五天的旅行團、2.日本旅行團之價位與品質間之差異較小、3.領隊與導遊大多是由同一人擔任，小費給付比較單純、4.領隊人員的服務比較不會受消費者購物行為的干擾。

自 2004 年 2 月 1 日至 4 月 15 日的期間，採用便利抽樣的方法，在旅行業最為密集的台北及高雄兩個都會區，經由專門辦理日本旅遊行程的旅行社經理人員處獲得旅客資料，透過郵寄問卷的方式將問卷寄給這些消費者進行問卷調查，為提高問卷回收率，除問卷外，並附上填答說明書、回郵、感謝函、以及精美禮物，以利受訪者寄回問卷。並於寄出問卷的四週後再寄出催收感謝函，懇請協助填答並惠予寄回。總計發出問卷 1,000 份，回收 398 份，問卷回收率為 39.8%，經剔除填答不完全與資料漏失之問卷 76 份，有效問卷共計 322 份，有效回收率達 32.2%。依據 Roscoe (1975)指出，決定樣本大小之經驗法則有：樣本數介於 30 至 500 之間，對大多數的研究而言皆屬適當，或者在多變量分析中，樣本數最好是所有變數的 10 倍或以上。因此，本研究之有效樣本為 322 份，應屬於可接受範圍之內。

3.2 變數的操作性定義與衡量工具

專業表現指在成功的關係中，任何一個團體會去羨慕另一團體的完成其產品、與人或顧客交往成功，並且毫不猶豫地將尊敬表現出來 (McQuiston, 2001)，專業表現定義為「消費者對服務人員在專業服務表現的評價」。本研究量表中之專業性構面量表採用 McQuiston (2001)所使用的量表加以適度的修正而成。此量表的問項有 7 題如表 2 所示。採李克特 5 點尺度衡量，衡量區間自「非常同意」到「非常不同意」，計分結果越高表示消費者對於領隊人員的工作專業表現認同程度愈高。

服務努力為本研究之自變數，努力度決定一種行為的精神 (vigor) (Cofer & Appley, 1964; Bandura & Cervone, 1986)，幅度 (amplitude) (Locke et al., 1981) 及持續力 (persistence) (Locke et al., 1981; Jacobs et al., 1984)，且消費者會感知 (perceive) 到上述的任何一種行為品質 (Mohr & Bitner, 1995)。而 Naylor, Pritchard, 及 Ilgen 等學者於 1980 年曾針對努力作了定義，即努力是在一個單位時間裡對一個行動所付出精力之多少。因此，綜合上述將服務努力之定義為「服務人員在提供服務之行為過程中，所投入時間與精力之程度」。本研究參考 Naylor, Pritchard 及 Ilgen(1980)所發展出之量表，加以適度調整與修改而成本研究的服務力量表。服務力量表的問項有 8 題如表 2 所示。該量表採李克特 5 點尺度衡量，衡量區間自「非常同意」到「非常不同意」，計分結果越高表示努力程度愈高。

滿意度定義為「消費者對整體旅遊服務績效的整合性判斷」。滿意度之定義及衡量題項係參酌張淑青(2000)價格知覺對顧客滿意影響之研究加以修改而得到五個問項如表 2 所示。該量表採李克特 5 點尺度衡量，衡量區間自「非常同意」到「非常不同意」，計分結果越高表示滿意程度愈高。

小費定義為「顧客在接受服務人員提供服務之後，為表達感謝之意，而以金錢做為報答之物的數量」。以問卷調查方式，由顧客自行填答來衡量。本研究建構一個衡量題項「在旅遊行程中，因為領隊的表現，使我付的小費較標準的額度」，採用「少很多、少一點、一樣、多一點、多很多」5 點尺度加以衡量。

3.3 研究假設

(一) 專業表現、服務努力與滿意度之關係

本研究認為消費者參加旅行團前往旅遊地點參觀訪問，消費者與領隊間之關係就如同夥伴關係，彼此間必須互信、互重，且領隊在行程中提供之專業服務對消費者來說是非常重要的。旅遊期間旅遊品質是否令消費者滿意，消費者是否能完成一次愉快的旅遊，專業表現是一項重要的影響因素。因此，根據上述的相關研究結果，本研究可推論出假設 1 如下：

假設 1：服務人員的專業表現與消費者對服務的滿意度具正向關係。

從上述之研究文獻中知道付小費時機均為接受服務之後，因此服務人員在獲得小費之後，已經無法再努力去提供服務，並對服務品質作有效補強。但是根據期望理論 (Vroom, 1964)，若消費者在接受服務後才給予小費，其目的在評估服務人員所作之服務努力是否合乎他的期望，而且消費者會評估所受服務是否合乎專業；另一方面，服務提供者在整個服務過程中，他想獲得小費的期望會一直持續，他會提供最大的努力及最專業的服務，以使達到最高的服務品質，以便獲得最多小費。是故，可推論消費者對服務的滿意度與服務人員之服務努力成正向關係。因此，本研究的假設 2 如下：

假設 2：服務人員的服務努力與消費者的滿意度成正向關係。

(二) 滿意度與小費之關係

本研究採用「期望失驗模式」概念，當顧客在購買之前會先對產品的績效有所期望，如果購買後產品的績效表現與期望不一致，將會產生「失驗」的情況，而事前的「期望」與事後的「失驗」都會影響顧客滿意的程度。如果參加團體旅遊的消費者在旅途中獲致較期望更高的服務時，其滿意度必定較高，消費者會願意支付更多的小費給領隊。反之，領隊所獲得的小費將會較少。綜合上述文獻的相關研究結果，本研究可推論出假設 3 如下：

假設 3：消費者對服務人員所提供服務的滿意度越高，其所付小費則越多。

3.4 分析方法

本研究以 SPSS 10.0 統計軟體進行樣本資料之敘述性統計分析、信度分析、探索性因素分析、變異數分析及迴歸分析等，以驗證所推論的假設是否獲得支持。有關本研究所使用問卷之信度，其分析方法採用 Cronbach 's α 係數來檢驗量表的信度。針對預試之 30 份問卷進行檢測，通常在量表的信度方面， α 值若大於 0.7 即表

示信度相當高，問卷的設計良好（周文賢，2002），而本研究所使用的量表經檢測後，所得之 Cronbach ' s 值皆大於 0.8（如表 2），符合問卷內部一致性的基本要求。

四、分析結果

4.1 樣本結構

為了解本研究所收集的樣本人口統計特性，經以敘述性統計方法分析後，如表 1 中顯示，在 322 個樣本中男性佔 32.6 %、女性佔 67.4 %；有關教育程度方面高、中職程度者佔 8.1 %、專科程度者佔 48.4 %、大學程度者佔 34.2 %、而研究所程度者佔 9.3 %，整體而言大專程度佔了 82.6 %；就婚姻狀況方面以未婚者佔 56.5 % 為最多；所得方面以每月所得為 3-4 萬間者佔 26.1 % 為最多，其次為 2-3 萬者佔 18.0 %；年齡層方面以 25-34 歲者佔 53.4 % 為最多，其次為 35-44 歲者佔 23.0 %；職業類別方面以從事商業類者佔 37.6 % 為最多，其次為公務人員佔 20.5 %。

表 1 樣本之敘述性統計結果

人口統計變數	類別	百分比	類別	百分比
性別	男	32.6 %	女	67.4 %
教育程度	高中（職）（含）以下	8.1 %	專科	48.4 %
	大學	34.2 %	研究所	9.3 %
婚姻狀況	未婚	56.5 %	已婚	43.2 %
	其他	0.3 %		
所得	20,000 元（含）以下	8.10 %	20,001-30,000	18.0 %
	30,001-40,000	26.1 %	40,001-50,000	17.7 %
	50,001-60,000	11.2 %	60,000-80,000	10.6 %
	80,000-100,000	6.2 %	100,001（含）以上	2.2 %
年齡	14 歲（含）以下	0.3 %	15-24 歲	11.8 %
	25-34 歲	53.4 %	35-44 歲	23.0 %
	45-54 歲	8.7 %	55 歲（含）以上	2.8 %
職業類別	學生	8.7 %	軍人	9.6 %
	公務員	20.5 %	教師	2.2 %
	商業	37.6 %	自由業	8.1 %
	家管	2.2 %	專技人員	3.1 %
	其他	9.0 %		

4.2 探索性因素分析與信度分析

首先應用探索性因素分析驗證各個構念之建構效度，以確保各構面之解釋力及穩定性。將其中服務人員的專業表現構念的 7 個題項、服務努力認知構念的 8 個題項及消費者滿意度構念的 5 個題項分別以最大變異轉軸進行探索性因素分析，取特徵值大於 1 做為因素選取共同因素之原則，依因素負荷量大於 0.6 之經驗法則做為選取因素題項之準則，萃取結果顯示，專業表現構念、服務努力認知構念及滿意度構念分別各萃出一個因素構面，其累積變異量分別為 61.975%、49.321%及 74.197%。隨後進行信度分析，以檢測受測者對因素構面答題之一致性。分析結果顯示各構面之 Cronbach ' s 均大於 0.8 以上，遠超過 Cronbach ' s 大於 0.7 之高信度門檻，表示受測者回答之一致性相當高。各構念探索性因素分析及信度分析之結果如表 2 所示：

表 2 探索性因素分析及信度分析

因素及題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	累積變異量	Cronbach ' s
專業表現構念		4.338	61.975%	61.975%	0.90
領隊人員能迅速有效的處理團員的問題	0.80				
領隊人員能主動地告知團員相關的訊息	0.82				
從領隊人員的服裝儀容可充分展露出專業形象	0.68				
領隊人員具備充分的專業知識	0.83				
領隊人員會主動考慮團員個別的需求提供服務	0.71				
領隊人員能重視團員的各項權益	0.84				
領隊人員會立即回覆團員的問題	0.81				
服務努力構念		3.946	49.321%	49.321%	0.85
我認為領隊人員努力去提供我額外的服務	0.71				
我覺得領隊人員耐心地為我解說疑惑	0.69				
我覺得領隊人員投入了許多心思在服務工作中	0.74				
旅遊中領隊對待我很好	0.73				
我認為領隊喜歡在帶團工作中多付出一些	0.60				
我認為領隊人員總是花足夠的時間去確認團員真正需要的是什麼	0.71				
我認為假使團員要求一些真正超出領隊職責之外的事情，他也會盡責去幫忙	0.71				
我認為假使團員要求超出領隊工作範圍之外的事情無論如何他總是會盡力去滿足	0.72				
滿意度構念		3.710	74.197%	74.197%	0.91
我對這次的旅遊服務品質感到滿意	0.87				
這次旅遊領隊的服務令我覺得滿意	0.89				
這次旅遊領隊的專業服務能力令我感到滿意	0.89				
我這次旅行獲得了我想要的	0.79				
我對這次的旅行感到滿意	0.86				

4.3 人口統計變項在專業表現、服務努力及滿意度三因素構面之變異數分析

為了解人口統計變項在專業表現、服務努力及滿意度三個構面中是否有差異存在起見，分別針對性別、年齡、教育程度、職業及所得進行單因子變異數分析，結果發現專業表現、服務努力及滿意度三個構面在性別、年齡、教育程度、職業及所得等五個人口統計變項中均無顯著差異存在。變異數分析結果如表 3：

表 3 人口統計變項在專業表現、服務努力及滿意度構面之變異數分析

構面	人口統計變項									
	性別		年齡		教育程度		職業		所得	
	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
專業表現	2.587	.109	.718	.610	.533	.712	.911	.530	.647	.738
服務努力	1.783	.183	.849	.516	1.522	.195	.808	.632	.503	.854
滿意度	.697	.404	1.333	.250	.749	.560	.966	.477	.645	.740

4.4 專業表現、服務努力與滿意度及滿意度與小費之因果關係分析

由文獻回顧分析發現專業表現與滿意度間、服務努力與滿意度間及滿意度與小費間有因果關係，極適合建構線性迴歸模式進行因果關係之檢定。經以因素分析萃取出專業表現、服務努力及滿意度各因素構面之因素分數及支付小費單一題項觀察值作為迴歸模式投入資料，建構兩個迴歸模式及分析結果如表 4、5 所示：

$$Y_1 = f(X_1, X_2), \text{ 其中 } Y_1 \text{ 代表滿意度, } X_1 \text{ 代表專業表現, } X_2 \text{ 代表服務努力,}$$

$$Y_2 = f(Y_1), \text{ 其中 } Y_2 \text{ 代表小費,}$$

表 4 專業表現、服務努力對滿意度影響之迴歸分析

截距項	--
專業表現	.426**
服務努力	.405**
F 值	229.808
P 值	0.000**
R ²	.590
Adjusted R ²	.588

註：** 表示參數估計值達 0.01 顯著水準

依據表 4 的分析結果顯示，本研究建構專業表現及服務努力對滿意度影響之迴歸整體模式是顯著的，且 Adjusted R² 判定係數代表 X 解釋 Y 變異的百分比為 58.8%，達到理想水準，專業表現及服務努力對滿意度影響之迴歸係數分別為 0.426 及 0.405，均為正值，除截距項不顯著外，顯示專業表現及服務努力對滿意度有正向的影響關係，支持本研究假設 1 及假設 2。再依據表 5 的分析結果顯示，本研究建構滿意度對支付小費影響之迴歸整體模式亦是顯著的，但 Adjusted R² 判定係數代表 X 解釋 Y 變異的百分比為 1.4%，未達到理想水準，滿意度對小費影響之迴歸係數為 0.132 為正值，截距項顯著，顯示滿意度對小費有正向的影響關係，亦支持本研究假設 3。最後將求得迴歸係數代入上開迴歸模式中，得到標準化迴歸方程式如下：

$$\text{滿意度} = 0.426 \text{ 專業表現} + 0.405 \text{ 服務努力}$$

$$\text{小費} = 3.342 + 0.132 \text{ 滿意度}$$

表 5 滿意度對小費影響之迴歸分析

截距項	3.342**
滿意度	.132*
F 值	5.696
P 值	.018*
R ²	.017
Adjusted R ²	.014

註：* 表示參數估計值達 0.05 顯著水準

** 表示參數估計值達 0.01 顯著水準

4.5 性別在專業表現、服務努力與滿意度迴歸分析之差異

然而，在文獻探討中發現學者 Karen (1962)認為基於先驗知識，研究人員可以假設幾個影響給付小費的變數，這些變數可以被分成情境變數及人格變數二種。情境變數包含社會階級、個人成就的程度、個人收入、社會壓力、居住地、所獲得服務的範圍等。而人格變數則包含性別、順應接受社會型態的慾望、想接受服務的狀態、具有的態度、顧客的年齡、在階級或社會團體中之認同程度以及建議能力等都會影響其給付小費。而 Paul (2001)在其針對美國人的付小費習性的研究中指出，年紀較大的消費者傾向於給付女性工作者較少的小費，而男性更吝嗇於給同性別的工作者小費。基於上述學者的論述，本研究將樣本依性別分為兩群，分別為男性樣本數為 105 及女性樣本為 217，再分別進行迴歸分析如表 6。結果發現男性在專業表現、服務努力影響滿意度之迴歸分析中，服務努力的迴歸係數為.625，遠高於專業表現的迴歸係數.293，因此可據此推論經由服務人員服務努力的加強較容易提升男性消費者的滿意度；而女性在專業表現、服務努力影響滿意度之迴歸分析中，服務努力的迴歸係數為.307，稍低於專業表現的迴歸係數.471，因此相對來說，可據此推論經由服務人員專業表現的加強較容易提升女性消費者的滿意度。

表 6 性別在專業表現、服務努力與滿意度之迴歸分析

	男性(N=105)	女性(N=217)
截距項	--	--
專業表現	.293**	.471**
服務努力	.625**	.307**
F 值	166.240	108.590
P 值	0.000**	0.000**
R ²	.765	.504
Adjusted R ²	.761	.499

註：** 表示參數估計值達 0.01 顯著水準

五、結論與建議

在現今這種資訊爆炸、瞬息萬變、各行各業競爭激烈的環境中，管理者無不感受到生存壓力，尤其是服務業中的旅行業者，其本身無法生產任何實體產品，只是將其他產業的產品加以組裝並銷售，因此，員工所提供的服務便是旅行業者的收入來源。如果員工所提供的服務無法滿足消費者的要求時，服務業應該適時的透過企業內部及外部環境的研究，瞭解員工的問題，並提供適當的訓練，以強化其服務努力，而達到提昇整體的服務品質，讓顧客對服務滿意並產生再購意願，這樣才能使

企業生生不息，而達永續經營的目標。本研究經過對參加過旅行團的消費者之實證調查後，獲致的研究結論以及建議事項說明如后。

5.1 專業表現與滿意度之關係

本研究的分析結果支持假設 1：服務人員的專業表現與消費者對服務的滿意度具正向關係。換句話說，服務人員在提供消費者服務的過程中，若服務人員表現的越專業，消費者會對其服務較為滿意，若滿意度越高，則消費者會主觀認為服務品質較好，自然就願意付出較高的小費，也就應驗了小費量與服務品質間具有正向關係 (Seligman et al, 1985; Lynn and Grassman, 1990)。

在目前的社會，專業對任何領域的工作人員都很重要，尤其對於在旅行業中服務的領隊或導遊人員更是重要，諸如帶團技巧、解說技巧、航空票務知識、地理常識、遊客心理、以及語言能力等缺一不可。在旅行途中消費者與領隊間之關係就如同夥伴關係，彼此間必須互相信任、互相尊重，旅遊期間才能相處和睦，並完成一次愉快的旅遊。反之，如果領隊的專業能力不足，旅遊途中將處處受制於團員，領隊如何受到團員的尊重，如何去完成一次愉快的旅行。因此，專業能力對於領隊或導遊是非常重要的。

5.2 服務努力與滿意度之關係

本研究的分析結果亦支持假設 2：服務人員的服務努力與消費者的滿意度成正向關係。也就是說旅行社的領隊服務人員在帶團當中，如果對於團員的服務努力程度越大，其在團員的心目中會認為其付出越多，如此會導致團員的滿意度增加，當然會付出更多的小費給領隊。此研究發現驗證了服務提供者的努力愈多，其所產出之品質愈高，且顧客所認知到的品質也愈高(Brown and Peterson, 1994; Testa, 2001)。此外，在服務接觸的過程中，顧客的滿意度會隨所認知的服務人員的努力度而增加，亦即，不論顧客對整個服務過程滿意與否，當他們感覺到或認知到服務人員比較努力時，他們會有較高的滿意傾向。再者，由於服務品質與付小費行為間具有正向關係(Seligman et al, 1985; Lynn and Grassman, 1990)，因此，如果消費者對服務人員所提供的服務滿意度越高，消費者認知的服務品質也會越高，則會促使消費者願意付出更多的小費。

5.3 滿意度與小費之關係

本研究的分析結果亦支持假設 3：消費者對服務人員整體表現的滿意度越高，其所付小費則越多。一般在團體旅遊行程中，如果經驗較為豐富的領隊隨團服務時，其對所提供的服務駕輕就熟，這就是一種專業的表現。反之，如果是經驗不足的領隊隨團服務時，則其在提供服務時必定顯得生疏，相較之下，經驗較為豐富的領隊所引導消費者的滿意度必定高於經驗不足的領隊所引導消費者的滿意度，若滿意度越高，則消費者會主觀認為服務品質較好，自然就願意付出較高的小費，前團的領隊必定可以獲得較多的小費，因此也可以應驗小費量與服務品質間具有正向關係 (Seligman et al, 1985; Lynn and Grassman, 1990)的論述。

5.4 管理實務上的建議

本研究分析結果顯示專業表現與服務努力是影響消費者對旅遊整體滿意度的關鍵變數，加強旅遊服務人員的專業表現與服務努力，是提升消費者對旅遊整體滿意度的有效工具。本研究亦發現男性消費者較重視服務努力，而女性消費者則較重視專業表現，可提供給旅行社業者在管理的參考。隨著政府開放國人出國觀光及近年

的周休二日政策的實施，國人對於休閒觀念的轉變，對於國民的從事旅遊活動產生相當大的助力，進而造成旅行業間之競爭日益激烈，民眾對於旅行業服務品質的要求也愈來愈嚴格，因此業者紛紛強化其作業能力，使旅遊安排達到零缺點，並設法提昇其服務水準，並進而提昇其服務品質。但因為旅行業是屬於高人力密集的產業，舉凡業務人員、內勤人員、領隊或導遊人員等若沒有良好服務的認知，沒有專業的知識及專業的服務能力，則無法獲得消費者的認同，則無法獲致好的服務品質，當然就不可能引起消費者的再購意願，如此惡性循環，最終導致從此競爭市場中撤退。然而，如何使旅行業者立於不敗之地，永續經營？透過本研究之實證結果，建議相關業者應該從服務人員的訓練著手，讓服務人員瞭解服務的真諦，讓他們習得如何與顧客接處或者是服務顧客的技巧及專業知識，就如 Bitran 和 Hoech(1990)所言，員工與顧客的接觸技巧可能是辨別服務好壞的重要因素之一，事實上，與顧客的接觸技巧可以成為一種競爭武器。因此，主管必須盡可能去激勵員工，以獲取最好的接觸表現，而員工受到充分的鼓勵去提供高品質的服務，且它們的工作滿意度是管理當局的主要關切的重點。如果員工感覺到他們的努力有意義，且因而受到獎勵，則大多數人會從工作努力中獲取較大的滿足感，這種工作滿意度會進而轉換成顧客滿意度。換言之，在高接觸的服務情境中，品質保證意謂著集中心力在訓練與激勵第一線服務人員上，使他們能慎重地去接觸與對待顧客。

再者，公司在派遣隨團領隊時亦應考慮團體的成員。如果團員中男性比例超過女性時，則可以派遣較具服務熱忱的領隊人員隨團服務，這樣其所提供的滿意度會較高，因為男性較重視服務人員的努力程度。相反的，如果成員中女性佔多數時，公司應派遣資格較深、專業能力較強的領隊隨團服務，如此可以提升團員的滿意度，因為女性較重視服務人員的專業表現。本研究亦建議服務人員應注意去體會消費者真正的需求及努力去修習應有的專業技能及知識，加強語言能力的訓練，並且設身處地站在消費者的立場去服務顧客、去為顧客解決問題，而且態度要親切、誠懇，遇事不怕麻煩，立即設法解決，表現出領隊的專業能力及形象，多關心顧客的需要，設法滿足，這樣自然就會增加顧客的滿意度，當然小費量就會增加，更會引起消費者的再購意願，對公司對個人都好，最後達到三贏的目標。

5.5 後續研究建議與限制

由於本研究之實證結果與 Brown 及 Leigh(1995)在探討有關努力度如何影響工作績效和工作滿意度的研究中所發現的有部份不同，他認為努力度所包含的構面中持久性(perseverance)與工作績效具有正向關係，這個部份是相似的，然而另一構面-工作強度(work intensity)與工作績效不具有正向關係，這點則與本研究不同。因此，是何種原因造成上述的不同是值得後續進一步去研究探討。

本研究之研究對象僅針對參加旅行團體的消費者進行調查，所得結果是否能適用於其他的服務相關產業？因此建議後續的研究可以用相同模式繼續探討其他服務產業，以助於將本研究結果更一般化至其他服務產業。由於實證結果發現滿意度對消費者付小費量的解釋變異量，雖然具顯著性，但影響不大，可見應有另外的影響變數存在，是故建議後續研究者應針對其餘影響變數作更深入之探討如服務人員的外表、有關人口統計方面的變數如職業、所得等，以及領隊與顧客間的互動關係均可以加以探討。本研究的研究對象是針對參加旅行團的消費者進行調查研究，建議後續研究者若實務上許可，亦可採用領隊與顧客配對的方式調查，已更直接的方式反應出兩者所認知的服務努力度與服務品質及付小費行為間的關係。此外，本研究結果是否可 generalize 到其他服務業？在團體成員與領隊的互動關係中，是否會因為彼此互動關係良好而對領隊之服務努力有所影響？這些亦可作為後續研究的建議。

本研究建構滿意度對支付小費影響之迴歸整體模式的 Adjusted R^2 判定係數僅為

1.4%，未達到理想水準，尚無法有效解釋滿意度對小費支付的影響力，可能欠缺其他關鍵影響變數，抑或支付小費已經形成一種社會認可(social approval)的慣例，是本研究無法解釋的限制，值得後續研究進一步加以探討。

參考文獻

1. 周文賢，多變量統計分析：SAS/STAT 使用方法，台北：智勝，2002。
2. 張淑青，價格知覺對顧客滿意影響之研究—以觀光旅遊為例，國立台北大學企業管理學系博士論文，2000。
3. Adams, J., Inequality in Social Exchange. In: Berkowitz, L. (Ed.), Advances in Experimental Social Psychology, 2, New York: Academic Press, 1965.
4. Anderson, J. C., and Narus, J. A., Business Market Management, Prentice- Hall, Upper Saddle River, NJ., 1999.
5. Bandura, Albert, and Cervone, Daniel, “Differential Engagement of Self-Reactive Influences in Cognitive Motivation”, Organization Behavior and Human Decision Processes, 38, 1986, pp.92-113.
6. Bettencourt, L., and Brown, S. W., “Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction, and prosocial behaviors”, Journal of Retailing, 73(2), 1997, pp.39-61.
7. Bitran, Gabriel R. and Hoech, Johannes, “The Humanization of Service: Respect at the Moment of Touch”, Sloan Management Review, Winter, 1990, pp.89-96.
8. Bodvarsson, O. B., and Gibson, W. A., “Gratuities and Customer Appraisal of Service: Evidence from Minnesota Restaurants”, The Journal of Socio-Economics, 23(3), 1994, pp. 287-302.
9. Bodvarsson, O. B., and Gibson, W. A., “An Economic Approach to Tips and Service Quality: Results of a Survey”, Social Science Journal, 36(1), 1999, pp.137- 146.
10. Brown, S. P., and Leigh, T. W., “Dimensions of Working Hard: How Effort Affects Sales Performance and Job Satisfaction”, Management Research News, 18(10,11), 1995, pp.42.
11. Brown, S. P., and Peterson , R. A., “The effect of effort on sales performance and job satisfaction”, Journal of Marketing, 58(2), 1994, pp. 70-80.
12. Cofer, C. N. and Appley, M. H., Motivation Theory and Research. New York: John Wiley and Sons, 1964.
13. Crusco, April H., and Wetzel, Christopher G., “The Midas Touch: The Effects of Interpersonal Touch on Restaurant Tipping”, Personality and Social Psychology Bulletin, 10(4), December, 1984, pp.512-517.
14. Dabolkar, P. A., Johnson, W. J., Wesley, J., and Cathay, A. S., “The Dynamics of Long-Term Business-to-Business Exchange Relationships”, Journal of Academy of Marketing Science, 22, 1994, pp.130-45.
15. Davis, S. F., Schrader, B., Richardson, T. R., Kring, J. P., Kieffer, and J. C., “Restaurant Servers Influence Tipping Behavior”, Psychological Reports, 83, 1998, pp.223-226.
16. Harris, Mary B., “Waiters, Customers, and Service: Some Tips About Tipping”, Journal of Applied Social Psychology, 25(8), 1995, pp.725-744.
17. Hemenway, David, Prices and Choices: Microeconomic Vignettes. Cambridge, MA: Ballinger. 1984.
18. Jacobs, B., Prentice-Dunn, Steven, and Rogers, Ronald W., “Understanding Persistence: An Interface of Control Theory and Self-Efficacy Theory”, Basic and Applied Social Psychology, December 5, 1984, pp.333-347.
19. Kanter, R. M., “Collaborative Advantage”, Harvard Business Review, 72, 1994, pp.96-108.
20. Karen, Robert L., “Some Factors Affecting Tipping Behavior”, Sociology and Social Research, 47(10), 1962, pp.68-74.
21. Kotler, Philip, Marketing management: Analysis, planning, implementation and

- control, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1996.
22. Larsen, S., and Bastiansen, T., "Service attitude in hotel and restaurant staff and nurses", International Journal of Contemporary Hospitality Management, 4(2), 1991, pp.27-31.
 23. Larson, Andrea, "Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships", Administrative Science Quarterly, 37, 1992, pp.76-104.
 24. Lewin, Jeffrey, and Johnston, Wesley, "Relationship Marketing Theory in Practice: A Case Study", Journal of Business Research, 39(1), 1997, pp.23-31.
 25. Locke, Edwin A., Shaw, Karyll N., Saari, Lise M., and Latham, Gary P., "Goal Setting and Task Performance: 1969-1980", Psychology Bulletin, 90, 1981, pp.125-152.
 26. Lynn, Michael, "National personality and tipping customs", Personality and Individual Differences, 28, 2000, pp.395-404.
 27. Lynn, Michael, "Restaurant Tipping and Service Quality: A Tenuous Relationship", Cornell Hotel and Restaurant Administration quarterly Ithaca, 42(1), 2001, pp.14- 20.
 28. Lynn, Michael, and Latane, Bibb., "The Psychology of Restaurant Tipping", Journal of Applied Social Psychology, 14(6), 1984, pp.549-561.
 29. Lynn, Michael, and Grassman, Andrea, "Restaurant Tipping: An examination of three 'Rational' explanations", Journal of Economic Psychology, 11, 1990, pp.169-181.
 30. Lynn, Michael, Zinkhan, George M., and Harris, Judy, "Consumer Tipping: A Cross-Country Study", Journal of Consumer Research, 20(12), 1993, pp. 478-488.
 31. Lynn, M., and Mynier, K., "Effect of Server Posture on Restaurant Tipping", Journal of Applied Social Psychology, 23(8), 1993, pp.678-685.
 32. Lynn, Michael, and Graves, Jeffrey, "Tipping: An Incentive/Reward for Service?", Hospitality Research Journal, 20(1), 1996, pp.1-14.
 33. Lynn, Michael, and Simons, Tony, "Predictors of Male and Female Servers' Average Tip Earnings", Journal of Applied Social Psychology, 30(2), 2000, pp.241- 252.
 34. Maltz, A. D., "Building Successful Relationships", Transportation and Distribution, 36, 1995, pp.63-65.
 35. May, Joanne M., Tip or Treat: A Study of Factors Affecting Tipping Behavior, Unpublished master's thesis, Loyola University, Chicago, IL 60626, 1978.
 36. McQuiston, Daniel H., "A Conceptual Model for Building and Maintaining Relationships between Manufacturers' Representatives and Their Principals", Industrial Marketing Management, 30, 2001, pp.165-181.
 37. Mohr, Lois A. and Bitner, Mary Jo., "The Role of Employee Effort in Satisfaction with Service Transactions", Journal of Business Research, 32, 1995, pp.239-252.
 38. Naylor, J. C., Pritchard, R. D., and Ilgen, D. R., A theory of behavior in organizations. San Diego, CA: Academic Press, 1980.
 39. Oliver, Richard L., "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction decisions", Journal of Marketing Research, 17(Nov), pp. 460-469.
 40. Paul, Pamela, "The tricky topic of tipping", American Demographics, 23(5), May, 2001, pp.10-11.
 41. Porter, L. W., and Lawler, E. E., "The effect of performance on job satisfaction", Industry Relations, 7, 1967, pp. 20-28.
 42. Post, E., Etiquette: A guide to modern manners. New York: Harper & Row, 1984.
 43. Rind, B., and Bordia, P., "Effect of Server's "Thank You" and Personalization on Restaurant Tipping", Journal of Applied Social Psychology, 25(9), 1995, pp. 754-751.
 44. Rind, B., and Bordia, P., "Effect on Restaurant Tipping of Male and Female Servers Drawing a Happy, Smiling Face on the Backs of Customers' Check", Journal of Applied Social Psychology, 26(3), 1996, pp. 218-225.
 45. Roscoe, J. T., Fundamental research statistics for the behavioral sciences (2nd ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston, 1975.

46. Seligman, C., Finegan, J. E., Hazelwood, J. D., and Wilkinson, M., "Manipulating Attributions for Profit: A Field Test of the Effects of Attributions on Behavior", Social Cognition, 3(Fall), 1985, pp. 313-321.
47. Shamir, B., "Between Service and Servility: Role Conflict in Subordinate Service Roles", Human Relations, 33(10), 1980, pp. 741-756.
48. Shamir, B., "A note on Tipping and Employee Perceptions and Attitudes", Journal of Occupational Psychology, 56(3), 1983, pp. 255-259.
49. Shamir, B., "Between Gratitude and Gratuity An Analysis of Tipping". Annals of Tourism Research, 11, 1984, pp. 59-78.
50. Singh, Jagdip., "Understanding the Structure on Consumer Satisfaction Evaluation of Service Delivery", Journal of Academy of Marketing Science, 19, 1991, pp.223-224.
51. Speer, Tibbett L., "The Give and Take of Tipping", American Demographics, February, 1997, pp. 51-54.
52. Spekman, R., Isabella, L., MacAvoy, T. C., and Forbes, T. M., Alliance and Partnership Strategies: A guide to Managing Successful Alliances, International Consortium for Executive Development Research Lexington, MA., 1997.
53. Stephen, R., and Zweigenhaft, R., "The Effect on Tipping of a Waitress Touching Male and Female Customers", The Journal of Social Psychology, 126(1), 1986, pp.141-142.
54. Testa, Mark R., "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment", Journal of Psychology, 135(2), 2001, pp.226-236.
55. Vroom, V., Work and Motivation. New York: John Wiley, 1964.
56. Walster, E., Berscheid, E., and Walster, W., "New Directions in Equity Research", Journal of Personality and Social Psychology, 25(3), 1973, pp.151-176.
57. Wilson, David T., Dyadic Interactions: Some Conceptualizations, in Organizational Buying Behavior, T. V. Bonoma and G. Zaltman, eds., American Marketing Association, Chicago, Il., 1978.