臺大管理論叢 2009/12
第20卷 第1期　99-130

積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺對個人社會資本的影響

Exploring the Effects of Proactive Personality, Social Value Orientation and Customer Justice Perceptions on Individual Social Capital

張火燦／國立彰化師範大學人力資源管理研究所教授
Huo-Tsan Chang, Professor, Graduate Institute of Human Resource Management, National Changhua University of Education

紀乃文／國立政治大學企業管理學系博士候選人
Nai-Wen Chi, Doctoral Candidate, Department of Business Administration, National Chengchi University

劉嘉雯／國立彰化師範大學人力資源管理研究所博士候選人(通訊作者)
Jia-Wen Liou, Doctoral Candidate, Graduate Institute of Human Resource Management, National Changhua University of Education

林夢倫／國巨公司人力資源管理師
Meng-Lun Lin, HR Administrator, Human Resource Management Department, Yageo Company

Received 2007/1, Final revision received 2008/9

摘要

在保險業裡蓄積社會資本對業務員是重要的，過去研究在蓄積個人層次之社會資本部分仍有不足；為此，本研究針對保險業務員之積極人格、社會價值傾向對個人社會資本的主效果與交互作用加以探討、同時亦試圖釐清顧客正義知覺是否與社會價值傾向及積極人格產生三階交互作用，進而影響個人社會資本。

本研究針對保險業務員及其顧客發放配對問卷，利用階層迴歸驗證各研究假設。研究結果顯示：(1) 積極人格與社會互動、關係品質、顧客網絡連結有正向關係；(2) 高社會價值傾向 (利社會型) 與關係品質、顧客網絡連結有正向關係；(3) 高社會價值傾向會加強積極人格與關係品質之正向關係；(4) 在高顧客正義知覺的情況下，高社會價值傾向更能加強積極人格與顧客網絡連結之正向關係。最後，針對研究結果亦提出理論上與管理上的意涵。

【關鍵字】社會價值傾向、顧客正義知覺、社會資本

Abstract

Accumulating social capital is important for becoming successful insurance sales agents. Thus, this study attempted to explore and answer the following research questions: (1) investigating the relationship between proactive personality and social capital; (2) examining the relationship between social value orientation and social capital; (3) exploring the interaction effects of proactive personality and social value orientation on social capital; (4) exploring the moderating effect of customer justice perception. Subjects in this research were 350 insurance sales representatives and 1050 customers, and the valid response rate was 44.29%. Hierarchical regression was employed to test the hypotheses.

The findings of this study indicated that high social value orientation (pro-social) had more positive effect than low social value orientation (selfish) on relationship quality and customer network ties. Moreover, proactive personality had positive effect on social interaction, relationship quality and customer network ties. Furthermore, high social value orientation strengthened the positive relationship between proactive personality and relationship quality. Lastly, under the situation of high customer justice perception, high social value orientation (pro-social) is more likely to enhance the positive relationship between proactive personality and customer network ties. Theoretical and managerial implications of this research and recommendations for future research are also discussed.

【Keywords】social value orientation, customer justice perception, social capital

壹、研究動機與目的

在組織與一般管理領域當中，社會資本 (Social Capital) 此一概念已廣受研究者所重視 (Burt, 2000; Moran, 2005; Seibert, Kraimer, & Liden, 2001; Tsai & Ghoshal, 1998)。社會資本是一涵蓋多個分析層次的概念，依研究旨趣的不同，可分為：國家層次 (Dakhli & Clercq, 2004)、組織層次 (Pennings, Lee, & Van Witteloostuijn, 1998; Tsai & Ghoshal, 1998)、團隊層次 (Oh, Chung, & Labianca, 2004)、或是個人層次等 (McFadyen & Cannella, 2004; Seibert et al., 2001; Thompson, 2005)。其中，個人的社會資本源自於個人的關係網絡、具有私有財的特質，是屬於個人專有的資源，與其他層次的社會資本相比，本質是較為不同的 (Inkpen & Tsang, 2005)；而過去的研究亦指出，當個人累積越多的社會資本，越有助提昇其工作績效 (Moran, 2005; Thompson, 2005)、獲得加薪、升遷的機會越高、對於其生涯越滿意 (Seibert et al., 2001)、且越容易找到工作且獲得任用 (McArdle, Waters, Briscoe, & Hall, 2007)，因此，個人如何有效蓄積其社會資本，亦成為學術界與實務界相當關切的焦點 (Alder & Kwon, 2002; Bolino, Turnley, & Bloodgood, 2002)。

在個人社會資本的前因變數方面，過去研究指出「積極人格」(Proactive Personality) 是預測個人社會資本的重要特質之一 (Bolino et al., 2002; Lambert, Eby, & Reeves, 2006; Thompson, 2005)。積極人格意指個人主動採取行動回應挑戰、並試圖影響環境的一種傾向，具積極人格特質者為了解決眼前的問題，會積極建立人際關係、主動自他人處尋求各種機會 (Bateman & Crant, 1993)，故能建立起較廣泛的人際網絡，累積較多的社會資本 (Lambert et al., 2006; Thompson, 2005)。雖然既有的文獻已初步指出積極人格此一特質對於個人社會資本的重要性，但本研究擬就下述三點文獻缺口加以釐清：(1) 在內涵上，個人社會資本應是多元構面的概念，且各構面間的內涵亦不盡相同 (Inkpen & Tsang, 2005; Koka & Prescott, 2002; Moran, 2005; Tsai & Ghoshal, 1998; Yli-Renko, Autio, & Sapienza, 2001)，但過去研究大多只聚焦在「網絡結構」此一面向加以探討 (Thompson, 2005; Seibert et al., 2001)，較忽略信任感或關係品質等面向，並未能完全掌握到個人社會資本的概念內涵 (Yli-Renko et al., 2001)，因此本研究擬採用更完整的社會資本構面，以探討積極人格與個人社會資本的關係；(2) 此外，過去研究多聚焦在積極人格對於個人社會資本的主效果，並未考慮到其他的人格特質 (如：與社會互動相關的特質) 是否亦有助於社會資本的累積、甚至強化積極人格與個人社會資本間的正向關係，因此，學者們也呼籲未來研究可進一步針對此一議題深入的探討 (Erdogan & Bauer, 2005; Thompson, 2005)。而社會價值傾向 (Social Value Orientation) 是反映個人在社會互動情境中思考模式的重要人格特質，並影響個人在互動過程中利他或利己的動機與意願 (Nauta, De Dreu, & Der Vaart, 2002; Van Kleef & De Dreu, 2002)，故本研究亦將探討社會價值傾向與個人社會資本的關係、以

及其與積極人格可能產生的交互作用，以回答此一研究問題；(3) 最後，互動心理學的觀點認為，個人人格特質對於行為的影響並非恆定，而是受到其所處情境的影響而有不同 (Pervin, 1989; Stewart & Barrick, 2004)，若依此觀點，積極人格與社會價值傾向兩種人格特質與個人社會資本的關係，也可能受到互動情境的干擾而有所不同。為釐清互動情境可能的影響，本研究亦將探討顧客正義知覺 (Customer Justice Perceptions) (Masterson, 2001; Seiders & Berry, 1998) 此一情境變數，是否與積極人格、社會價值傾向產生三階交互作用，進而影響到個人社會資本的形成。

由於個人社會資本始於人際間關係的累積與互動，是有助於達成個人目標的資源 (Coleman, 1988)；為了回答上述的研究問題，本研究選擇亦需要與顧客密切互動、並建立深厚關係的保險業務員做為樣本 (鍾燕宜，2003)，以符合樣本的適切性。此外，在個人社會資本的衡量上，亦參考 Yli-Renko et al. (2001) 的多元構面分類法 (亦即：社會互動、關係品質與顧客網絡連結三構面)，並著重在保險業務員與顧客間的社會資本加以探討。綜上所述，本研究之研究目的可具體列出如下：(1) 探討積極人格與社會價值傾向的主效果、及交互作用與個人社會資本的關係；(2) 探討顧客正義知覺是否與積極人格及社會價值傾向產生三階交互作用，進而影響個人社會資本。

貳、文獻探討

本研究將分為兩小節來進行文獻探討，首先，分別探討積極人格與社會價值傾向對於個人社會資本的主效果、以及積極人格及社會價值傾向交互作用與個人社會資本的關係。其次，針對顧客正義知覺是否與積極人格、社會價值傾向產生交互作用。

一、積極人格與社會價值傾向對個人社會資本的主效果與交互作用

社會資本意指存在於人際關係結構之中，有助於個人或社群實現特定目標的資源 (Coleman, 1988; Tsai & Ghoshal, 1998)。此外，在不同的分析層次下，亦會衍生出不同的社會資本內涵與衡量，本研究係在探討個人層次的社會資本，著重於業務員與顧客間的社會資本，因此，依據 Yli-Renko et al. (2001) 的研究，本研究將個人社會資本分為社會互動、關係品質與顧客網絡連結等三個構面，其中：社會互動係指保險業務員與顧客間的互動狀況與程度；關係品質係指在保險業務員與顧客的互動中，發展出來的信任與互惠交換的關係；而顧客網絡連結則係指現有顧客願意為保險業務員介紹更多新顧客的程度。

積極人格此一概念發展自互動心理學 (Interactional Psychology)，互動心理學主要探討環境與個人之間的互相影響，並強調個人的行為是環境的函數，反之，環境亦是行為的函數 (Pervin, 1989; Schneider, 1983)。在此觀點下，Buss (1987) 歸納人格心理學與社會心理學的研究後指出，人不會被動接受環境所給予的壓力，相反地，人會積極

地避免某些社會情境且有選擇情境的能力，同時會在有利的情境下展現行為。而積極面對情境、並試圖主動調整自己因應情境，即是積極人格者所具有的傾向。Bateman 與 Crant (1993) 定義具積極人格特質者，會尋找機會、展現主動性、採取行動且堅持不懈；非積極人格的人則缺乏認同、展現出較少的主動性、會消極地適應環境並仰賴他人去改變。而研究積極人格的學者大多採用 Bateman 與 Crant (1993) 的定義 (Allen, Weeks, & Moffitt, 2005; Crant, 1996; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003; Parker & Sprigg, 1999; Pitt, Ewing, & Berthon, 2002; Seibert, Crant, & Kraimer, 1999)，因此本研究也採用 Bateman 與 Crant (1993) 對於積極人格者的界定。

積極人格特質如何影響個人社會資本的累積呢？根據互動論 (Interactionism) (Pervin, 1989) 的觀點，環境與個人行為是交互影響的，意即個人除了受到環境的限制外，也會影響或創造環境 (如：個人所處的社會環境、人際或工作環境等；Bandura, 1977)。而具有積極人格特質者，不被情境因素所強迫，他們會主動影響、改變環境，並試圖塑造環境 (Bateman & Crant, 1993)，因此相關研究亦指出具積極人格者，其職涯通常是較成功的 (Seibert et al., 1999)。實證研究上，Seibert et al. (2001) 發現，高積極人格的人會展現出較多超乎角色期待或者工作要求的行為，以增加升遷或加薪的機會，此外，Crant (1995) 的研究亦指出，具有高積極人格的不動產經紀人，其業績越好；由此可知，高積極人格的員工確實會主動透過各種方式，以提昇自己的績效表現 (Lambert et al., 2006)。由於保險業務員的業績與顧客息息相關 (鍾燕宜，2003)，本研究預期，高積極人格的業務員應會主動對顧客展現出較多角色外的行為 (如：提供正式契約外的協助、定期關懷顧客的需求等)，因而有助於發展業務員與顧客間的社會資本 (Pitt et al., 2002)。

雖然積極人格有助於業務員累積其個人社會資本，但在社會資本的構面不同的狀況下，其影響機制可能也不盡相同。在社會互動方面，Allen et al. (2005) 的研究顯示，高積極人格的人較有可能主動地進行各種策略、努力創造環境，進而達成工作績效、Thompson (2005) 也進一步指出，為了達成績效要求，高積極人格的員工會盡可能地與有助於達成目標的人脈進行互動。同理，高積極人格的業務員應會更主動地去開啟對個人有助益的人際互動、吸引顧客的注意、並深化與顧客的社會互動程度。因此，本研究認為積極人格者與社會互動有正向的關係。

高積極人格者除了會主動地創造與顧客的社會互動機會外，亦可能透過盡忠職守、將工作職責盡力做好，進而獲得顧客的信任 (Chiaburu, Baker, & Pitariu, 2006)。從社會滲透理論的觀點來看 (Harvey & Weber, 2002)，當溝通的雙方累積了越多可評估彼此可信度的資訊時，便能夠讓雙方自表面的關係前進至熟識階段，並促進雙方互信與互賴的程度 (McAllister, 1995)。對於關係品質此一構面而言，顧客對於業務員的信任是一重要的內涵 (Yli-Renko et al., 2001)，因此，高積極人格的業務員亦可能因主動展

現敬業的態度、獲得顧客的信任，並建立起較高的關係品質；此外，對於既有的舊顧客而言，高積極人格的業務員亦可能透過不斷地關懷舊顧客、提供契約外的服務，以發展出信任與互惠的關係。綜上所述，本研究認為積極人格者與關係品質間有正向的關係。

最後，在顧客網絡連結方面，重視的是既有的關鍵顧客是否願意提供其人脈、介紹業務員更多的顧客群 (Yli-Renko et al., 2001)。由於高積極人格者傾向於主動尋求各種同盟、合作的機會，並試圖從既有的人脈中尋求新的網絡關係 (Lambert et al., 2006)，因此具有積極人格的業務員，亦可能自既有的顧客群中尋求獲得新客源的可能性。實證研究方面，Thompson (2005) 指出，高積極人格者會主動地和有助於達成目標的人建立較強的網絡關係，換句話說，因社會網絡是組織環境的一環，加上高積極人格者具有影響自身環境的傾向，因而會在組織內試圖去引起改變並建立起較強的網絡連結，以達成其在工作上的成就；再者，高積極人格的業務員會主動地推銷且努力地開發新的顧客，藉由改變市場或顧客來影響其所面臨的環境 (Crant, 1995)。本研究預期，高積極人格的業務員會致力於建立與顧客之間的網絡關係，同時也會主動地推銷自身的服務，以獲取更多正面的口碑及更廣的顧客群，因此，積極人格者與顧客網絡連結間應具有正向的關係。綜合前述，本研究提出假設如下：

假設 1-1：積極人格與社會互動有顯著正向關係。

假設 1-2：積極人格與關係品質有顯著正向關係。

假設 1-3：積極人格與顧客網絡連結有顯著正向關係。

在個人層次社會資本的相關研究方面，較少探討積極人格之外的人格特質 (Kalish & Robins, 2006; Lambert et al., 2006)；為彌補此一文獻缺口，本研究將進一步探討社會價值傾向此一人格特質所扮演的角色。社會價值傾向係指個人在社會情境下，對於他人與自身結果分配的偏好，是一種穩定的人格特質 (De Dreu & Boles, 1998; Iedema & Poppe, 1994; Nauta et al., 2002)。在相關研究中最常用的三種社會價值傾向分別為個人主義、競爭型以及合作型之社會價值傾向 (Platow & Shave, 1995)。近年來，有多篇研究進一步將個人主義與競爭型社會價值傾向合併為利己型 (Selfish) 之社會價值傾向，而將合作型改稱為利社會型 (Pro-social) 之社會價值傾向：利己型之社會價值傾向者強調極大化自己的利益，而利社會型之社會價值傾向者則著重於極大化群體的利益 (Dijk, Cremer, & Handgraaf, 2004; Gärling, Fujii, Gärling, & Jakobsson, 2003; Nauta et al., 2002; Smeesters, Warlop, Van Avermaet, Corneille, & Yzerbyt, 2003)。本研究亦依據上述文獻的作法，將社會價值傾向分為利社會型與利己型兩種型態。

既有文獻指出，利社會型比利己型的個人更容易展現出合作的行為 (Smeesters et al., 2003; Van Lange & Kuhlman, 1994; Van Lange, Otten, De Bruin, & Joireman, 1997)，意即利社會型之社會價值傾向者較有合作的意願 (Platow & Shave, 1995)，較願意犧牲

自己的利益，主動展現出利社會的行為，直到另一方不再展現合作的行為為止 (Van Lange, 1999)。在 Van Kleef 與 De Dreu (2002) 關於雙邊協商的研究中指出，當協商者是偏向利社會型之社會價值傾向時，會投入較多的信任在另一方身上，會做出較多的讓步和滿足於雙方的決定，而非自利的協商。其他相關研究也指出，利社會型的人會認為他人也是利社會傾向，會主動付出善意、願意相信他人，並主動尋求合作的機會 (Van Lange et al., 1997)；因此，屬於利社會型社會價值傾向的業務員，亦可能對顧客付出更多的善意，且願意將顧客的利益置於己身利益之前，提出對於顧客更為有利的方案，因此，顧客越可能和此類的業務員建立起良好的互動關係。反之，利己型的人則會預期他人亦是利己傾向 (Van Lange & Kuhlman, 1994)，所以，當個人為利己型之社會價值傾向者，且認為另一方也是利己型時，會展現出較多不利人際關係的行為、堅持對自己有利的方案，並不利於與顧客建立良好的社會互動。

根據 Crosby、Evans 與 Cowles (1990) 的關係品質模式指出，關係銷售行為對於關係品質有正向影響，其中關係銷售行為是業務員與顧客合作、建立關係的行為，而關係品質則包含顧客對業務員的信任與滿意。由於利社會型之社會價值傾向者會透過展現出合作、投入與無私的行為，與互動者發展出互相信任、情感與共享價值觀，這些都是關係品質的重要內涵 (Bolino et al., 2002)，因此，本研究認為，利社會型之社會價值傾向與關係品質應具有正向的關係。另一方面，利己型之社會價值傾向者以自身利益極大化為目標 (Platow & Shave, 1995)，可能在互動過程中會使另一方蒙受損失。換言之，當利己型的業務員為追求自身利益極大化 (如：業績)，而使顧客的利益受損時，除傷害到彼此的信任與互惠交換關係外，也會進一步傷害到彼此的關係品質，因此，利己型之社會價值傾向者較可能造成傷害與顧客間的關係品質，因此，與關係品質可能是負向的關係。綜上所述，本研究推論越偏向高社會價值傾向者 (利社會型者) 與關係品質有更正向的關係。

由於具有「較願意合作、無私付出與投入」的特點，因此利社會型之社會價值傾向者在互動時，比利己型者能產生更多正面的印象；換言之，利社會型者會透過展現出利社會的行為、避免利己之行為，獲得他人的認同與正面的印象 (如：重視群體利益、無私、易合作的) (Iedema & Poppe, 1994)。在口碑行銷的相關研究中亦指出，對品牌的不好印象，可能會降低口耳相傳的意願與效果 (Herr, Kardes, & Kim, 1991)。在顧客購買前後，業務員是主要與顧客互動的接觸者，當業務員可代表公司的情況下，業務員本身即決定了服務品質的水準 (Crosby et al., 1990)與顧客對公司的印象 (Bettencourt & Brown, 1997)。Chung 與 Schneider (2002) 也認為服務人員的主要角色是公司面對顧客的代表，由於保險業隸屬於服務產業，所以每位保險業務員皆代表著公司及個人的品牌形象，所以，利社會型之社會價值傾向者會努力去獲取顧客正面的印象、避免利己的行為，以提高口耳相傳的效果，此外，在顧客越認同具有利社會型社

會價值傾向的業務員時，也越願意介紹更多人脈網絡予其認識，因此，本研究推論越偏向高社會價值傾向者 (利社會型者) 與顧客網絡連結有更正向的關係，而低社會價值傾向者 (利己型) 則否。綜合前述，本研究提出如下假設：

假設 2-1：高社會價值傾向者 (利社會型) 比低社會價值傾向者 (利己型) 有較高的社會互動。

假設 2-2：高社會價值傾向者 (利社會型) 比低社會價值傾向者 (利己型) 有較高的關係品質。

假設 2-3：高社會價值傾向者 (利社會型) 比低社會價值傾向者 (利己型) 有較高的顧客網絡連結。

既有積極人格與個人社會資本的研究大多探討主效果居多 (Lambert et al., 2006; Seibert et al., 1999; Seibert et al., 2001; Thompson, 2005)，較未考慮個人的其他人格特質，是否與積極人格特質產生交互作用，進一步的強化積極人格與個人社會資本的正向關係 (Erdogan & Bauer, 2005; Thompson, 2005)。而由前述假設 1 與假設 2 的文獻回顧可知，積極人格與社會價值傾向是透過不同的機制影響個人社會資本的累積的：前者是透過主動的回應、改變環境，以獲取可能的社會資本 (Seibert et al., 2001)；而後者則影響了個人在互動時所展現出的利他／利己動機、以及展現出的行為 (Van Kleef & De Dreu, 2002)，進而影響與顧客間社會資本的累積。本研究認為，在業務員同時具有高度積極人格與利社會型社會價值傾向時，由於利社會型社會價值傾向有助於在互動過程中創造合作、無私等較易被他人接受的社會形象，在此狀況下，更有助於業務員積極人格「主動改變環境、尋求互動」的特質發揮功能、進而創造更多與顧客的社會互動；反之，若業務員同時具有高度積極人格與利己型社會價值傾向時，雖然業務員仍會積極、前瞻性的尋求各種可能的人脈與顧客，但利己型的社會價值傾向則可能使其在互動過程中不斷展現出利己的態度、進而傷害與顧客間的關係，反而有害其深化與顧客的社會互動。故業務員的社會價值傾向確實可能與其積極人格產生交互作用，進一步反映在與顧客的社會互動上。

對於關係品質此一社會資本構面而言，同時具有高積極人格與利社會型社會價值傾向的業務員，除了會克盡職守將工作本份做好、傳遞自己的專業是可信任的資訊給顧客之外 (Chiaburu et al., 2006)、其利社會型的價值傾向更會影響互動過程中，業務員所展現出的合作與為顧客著想的態度 (Van Kleef & De Dreu, 2002)，進而獲得顧客更高程度的信任，因此，利社會型社會價值傾向與積極人格的交互作用應更有助於強化與顧客的關係品質。然而，若業務員屬於高積極人格與利己型社會價值傾向時，儘管積極人格仍會促使其主動展現專業與角色內的績效行為，但利己型之社會價值傾向會讓業務員傾向於追求自身利益極大化 (Platow & Shave, 1995)，可能在互動或交易過程中讓顧客蒙受損失，進而傷害到彼此的信任與互惠交換的關係，因此，具高積極人

格與利己型之社會價值傾向的業務員，對於其關係品質的建立將較為不利。

最後，對於顧客網絡連結此一構面而言，具有高積極人格與利社會型社會價值的業務員，除了會主動地推銷自身的服務、努力地開發新的顧客與建立各種網絡關係外 (Bateman & Crant, 1993; Crant, 1995; Thompson, 2005)，本身的利社會特質更能使其在與顧客推銷、互動的過程中讓顧客留下可信任、樂於合作的印象 (Iedema & Poppe, 1994)，故有助於加強其主動推銷時的說服力，進而使顧客更願意將自己的人脈介紹給此業務員；因此，利社會型社會價值傾向應更有助於加強積極人格與顧客網絡連結的正向關係。相反地，對於具有積極人格與利己型社會價值傾向的業務員而言，在與顧客主動推銷、尋求可能的客戶來源時，可能受其利己型社會價值傾向影響，展現出自利的態度，因而較不易獲取顧客正面的印象、進而減低顧客介紹人脈網絡的意願。因此，高積極人格與利己型社會價值傾向的交互作用對於顧客網絡連結是較不利的。整合前述的推論，本研究提出下列假設：

假設 3-1：高社會價值傾向 (利社會型) 會加強積極人格與社會互動的正向關係；反之，低社會價值傾向 (利他型) 會減弱積極人格與社會互動的正向關係。

假設 3-2：高社會價值傾向 (利社會型) 會加強積極人格與關係品質的正向關係；反之，低社會價值傾向 (利他型) 會減弱積極人格與關係品質的正向關係。

假設 3-3：高社會價值傾向 (利社會型) 會加強積極人格與顧客網絡連結的正向關係；反之，低社會價值傾向 (利他型) 會減弱積極人格與顧客網絡連結的正向關係。

二、積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺三階交互作用對個人社會資本的影響

在先前的討論中，本研究推論業務員的兩種人格特質：積極人格與社會價值傾向對於個人社會資本的累積不但具有主效果，同時也會產生交互作用。然而，互動心理學的觀點指出，個人人格特質對於行為的影響並非恆定，而是受到其所處情境的影響而有不同 (Pervin, 1989)，當所處的情境符合個人具備的人格特質時，將會更加強人格特質與行為之間的連結 (Stewart & Barrick, 2004)。若依此觀點，當處於符合積極人格與社會價值傾向的情境下時，應能更加強其交互作用與個人社會資本的關係。

為檢視上述的說法，本研究擬探討顧客正義知覺 (Customer Justice Perceptions) 可能扮演的情境變數角色。顧客正義知覺意指顧客在接受組織產品或是提供的服務時，所經歷到公平與否的感受 (Masterson, 2001; Seiders & Berry, 1998)。Smith、Bolton 與 Wagner (1999) 依據公平理論的觀點，將顧客正義知覺分為分配、程序及互動正義知覺。顧客分配正義知覺係有關決策的結果；顧客程序正義知覺係有關於制定決策的過

程；顧客互動正義知覺則係在制定過程與結果分配中的人際行為，也就是在服務過程中對待顧客的方法 (Tax, Brown, & Chandrashekaran, 1998; Sparks & McColl-Kennedy, 2001; Maxham III & Netemeyer, 2003)。由於 Colquitt (2001)、Konovsky (2000) 等學者指出，分配、程序及互動正義三個構面間經常有高度相關，Holbrook 與 Kulik (2001) 亦根據此論點，將顧客正義知覺視為單一構面來進行衡量，因此，本研究也依此方式，將顧客正義知覺構面視為單一構面來衡量與探討。

顧客正義知覺為何能形成業務員與顧客互動時的情境變數呢？Rupp 、McCance 與 Grandey (2007) 認為，顧客在接受服務或是產品的同時，會收集各方面的資訊，而形成整體性的正義知覺，當顧客感受到不同程度的正義知覺時，將直接反映在顧客對業務員的表情、言語、態度上，進而形成互動時的情境資訊 (Grandey & Fisk, 2005; Rupp & Spencer, 2006)；由於業務員負責與顧客直接接觸、溝通、並回應顧客的要求，因此，顧客正義知覺所傳遞出的情境資訊，將可能透過互動的過程，進而讓業務員的認知與行為之間的關係產生改變 (Rupp et al., 2007)，實證研究上，Rupp、McCance、Spencer 與 Sonntag (2008) 發現顧客的正義知覺會與銀行行員的觀點取替傾向 (Perspective Taking) 產生交互作用，進而影響行員的情緒勞動程度 (Emotional Labor)，因此，顧客正義知覺亦可能形成業務員與顧客互動時的情境資訊，並進一步與積極人格、社會價值傾向產生三階交互作用而影響個人社會資本。

根據個人—情境互動的觀點 (Person-situation Interaction) (Stewart & Barrick, 2004)，在特定的情境資訊下，某些特定的人格特質屬性將會被激發，而這些特質與個人行為的連結也將隨之增強。同樣的觀點亦可用於業務員與顧客的互動情境：Masterson (2001) 指出，當顧客知覺到自己被公平的對待時，會展現出更多友善的態度、並願意與業務員有更多的交流，進而創造出更有利於社會互動的情境 (Rupp & Spencer, 2006)。因此，在高顧客正義知覺的情況下，顧客會願意與業務員有更多互動、並表示友善的態度；具有高積極人格與利社會型社會價值傾向的業務員可能受此情境資訊的影響，而更願意主動積極地以合作與利他的方式與顧客相處，進而深化與顧客的社會互動程度。反之，在低顧客正義知覺的狀況下，顧客可能展現出不友善的態度與行為舉止，進而影響互動時的氣氛；此時，高積極人格與利社會型社會價值傾向的業務員雖仍會積極、利他的尋求各種互動機會，但低顧客正義知覺形成「不利於社會互動」的情境資訊，可能會抑制了此類業務員建立社會互動的效果。

此外，高顧客正義知覺會使顧客在互動過程中釋出更多善意的訊息，在接受到這些訊息後，也將使業務員會更努力的達成工作內的職責以回報顧客 (Rupp et al., 2007)；在此狀況下，具有積極人格與利社會型社會價值傾向的業務員將更傾向於為顧客著想、關心顧客需要，同時更會主動展現出積極、敬業的工作態度，進而獲得顧客的信任、並強化與顧客的關係品質。反之，低顧客正義知覺可能使顧客在互動過程

中表現出不滿、疑慮等較負面的訊息；這些負面的訊息，不但反映了顧客心中的不信任感，且可能使高積極人格與利社會型價值傾向的業務員降低努力回報顧客的意願，進而使得業務員不易與顧客建立起高度的關係品質。

同樣的，在高顧客正義知覺的狀況下，顧客會有更高的合作動機，因此創造了適合業務員去推銷自己、甚至獲取新人脈的有利情境。在此情境下，具有高積極人格與利社會型社會價值的業務員，更能夠主動地表現出無私、以顧客利益為優先的特質 (Iedema & Poppe, 1994)，並成功地向顧客尋求可能的新客戶來源，進而使顧客更願意推薦此業務員給自己的親朋好友 (Crant, 1995)、建立更多的顧客網絡連結。然而，在低顧客正義知覺的狀況下，顧客的防衛心態較重、在互動過程中較不願意配合；而在此情境下，顧客亦較不願意介紹親友予業務員，進而提昇了高積極人格與利社會型價值傾向者，在此情境中尋求新人脈、建立網絡連結的困難度。故綜合前述，本研究提出假設如下：

假設 4-1：在高顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向 (利社會型) 更能加強積極人格與社會互動的正向關係。反之，低顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向 (利社會型) 對於積極人格與社會互動正向關係的加強效果將會減弱。

假設 4-2：在高顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向 (利社會型) 更能加強積極人格與關係品質的正向關係。反之，低顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向 (利社會型) 對於積極人格與關係品質正向關係的加強效果將會減弱。

假設 4-3：在高顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向 (利社會型) 更能加強積極人格與顧客網絡連結的正向關係。反之，低顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向 (利社會型) 對於積極人格與顧客網絡連結正向關係的加強效果將會減弱。

參、研究方法

本研究分別從研究架構、研究對象、研究工具、調查實施及資料分析等五部分進行說明。

一、研究架構

依據前述文獻探討的理論基礎，本研究建立之研究架構如圖 3-1 所示。

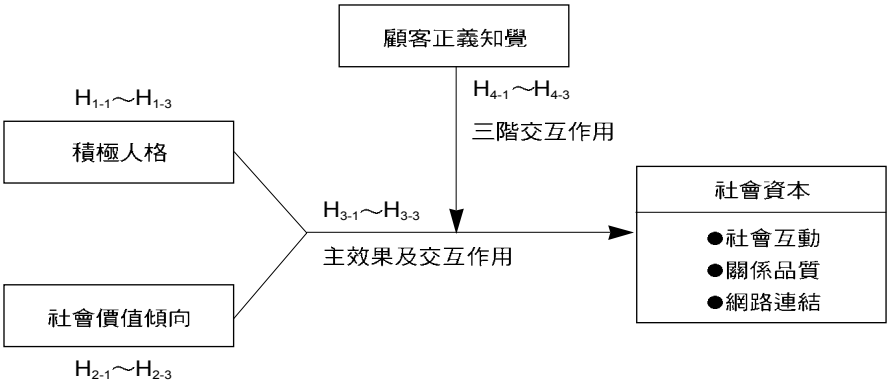


圖 3-1 研究架構

二、研究對象

根據 2005 年現代保險金融理財雜誌最佳壽險公司的調查，選取 ING 安泰人壽保險、國泰人壽保險、南山人壽保險、新光人壽與三商美邦人壽等五家保險業公司，並選取 350 位保險業務員及 1050 位顧客為施測對象。

三、研究工具

本研究所使用的量表皆引自國外文獻既有量表，研究過程也透過專家審查以使翻譯字句更符合保險業務員的工作內涵，並利用驗證性因素分析與信度分析來檢視各量表的信效度證據。

(一) 積極人格

本研究採用 Parker 與 Sprigg (1999) 修正 Bateman 與 Crant (1993) 所發展的積極人格量表，共 4 題 (如：不論成敗機率為何，只要我認為可行就會去完成它；即使與他人意見相左，我仍會提出想法來說服別人；沒有任何障礙可以阻撓我做我想做的事；我有發現新機會的洞察力)，採 Likert 五等尺度計分 (1：非常不同意；5：非常同意)，由保險業務員填答此部分問卷。驗證性因素分析後發現，各題項因素負荷量在 .45～.83 之間，達 .40 以上標準，組成信度為 .68，變異抽取量為 .36；根據 Fornell 與 Larcker (1981) 的觀點，當組成信度達一定的標準，儘管平均變異抽取小於 .50，仍舊可以推斷該量表具有一定的收斂效度。

(二) 社會價值傾向

本研究採用 Van Lange et al. (1997) 的社會價值傾向量表，運用紙筆版本分解遊戲的衡量方式，共有九個題項，每個題項皆包含利社會型與利己型兩種社會價值傾向，且隨機分布於各題項中，此外，九個題項中必須有六個以上的題項，選擇相同類型的社會價值傾向，受測者才能被分類為某一類型。本研究選用此分解遊戲的原因在於：

(1) 具有良好內部一致性與再測信度 (Van Lange et al., 1997)；(2) 且 Platow (1994) 的研究指出運用分解遊戲的衡量方式能盡量排除社會期待的影響，較能得知填答者真實的社會價值傾向。

本研究參考過去研究的作法 (Dijk et al., 2004; Gärling et al., 2003; Nauta et al., 2002)，將社會價值傾向區分為高社會價值傾向 (利社會型) 與低社會價值傾向 (利己型)，並以虛擬變數的方式進行後續的統計分析 (0＝利己型、1＝利社會型)，此部分問卷由保險業務員填答。

(三) 社會資本

為衡量個人社會資本，本研究採用 Yli-Renko et al. (2001) 所發展的社會資本量表，分為社會互動、關係品質與顧客網絡連結三個構面，共 7 題 (如：我與客戶建立良好的關係、我不會因個人利益而去傷害客戶、客戶樂於為我介紹其他客戶等)，以 Likert 七等尺度計分 (1：非常不同意；7：非常同意)，並參考 Yli-Renko et al. (2001) 的方式，請填答者自評此部分問卷。問卷回收並分析後發現，各題項因素負荷量在 .41~.84 之間，組成信度依序為 .54、.76、.78，平均變異抽取依序為 .40、.53、.64；三構面之模式適配度大致良好 (χ^2/df ＝2.48, CFI＝.96, GFI＝.96, NFI＝.94, RMR＝.057)。

雖然自評個人社會資本的方式可能產生效度上的疑慮(如：可能受個人填答傾向而有高估或不盡準確的可能性)，本研究從兩方面盡可能消除此疑慮：(1) 本研究另外收集社會期待 (Social Desirability) 的分數並加以統計控制 (詳見控制變項之小節)，以避免填答者因社會期待傾向而影響填答的分數 (Podsakoff & Organ, 1986)；(2) 此外，在自評社會資本的效標關連效度 (Criterion-related Validity) 與收斂效度 (Convergent Validity) 的證據方面，Yli-Renk et al. (2001) 的研究中發現，自評社會資本確實能跟理論上相關的變數呈現顯著的關連性，如：與關鍵顧客的知識獲取呈正相關 (r＝.38, p＜.01)、與客觀的新產品開發數指標呈顯著正相關 (r＝.19, p＜.05)；而在本研究中，自評個人社會資本不但與理論中應相關的變數呈顯著正相關(如：積極人格、社會價值傾向、他評之顧客正義知覺，請參表 4-1)，且積極人格與自評個人社會資本的平均相關係數 (r＝.20, p＜.05)，亦與其他研究發現積極人格與他評個人社會資本的相關係數相當接近 (r＝.16~.22, p＜.05) (Lambert et al., 2006; Thompson, 2005)。上述證據也支持了自評個人社會資本量表的效標關連效度與收斂效度的證據，代表本研究使用的自評社會資本量表應能有效衡量到個人社會資本的內涵。

(四) 顧客正義知覺

本研究採用 Homburg 與 Furst (2005) 開發的顧客正義知覺量表，包括：程序、互動與分配正義知覺三構面，共 12 題 (例題如：投保公司會快速回應我保險相關問題、投保公司公平處理我投保相關問題、業務員能確實地瞭解我的投保相關問題、投保公

司提供符合需要的保單、我從投保公司獲得的結果是公平的等)，並以 Likert 五等尺度計分 (1：非常不同意；5：非常同意)。由於一個業務員可能同時負責多個顧客，為了更完整地衡量到顧客們與業務員互動時感受到的正義知覺，本研究選擇讓同一業務員負責之三位顧客，均填答此部份之問卷。

在顧客問卷回收後，首先進行驗證性因素分析，以確認變數的構面是否與理論預期相符。結果發現，各題項的因素負荷量則在 .48～.91，組成信度依序為 .88、.83、.80，變異抽取量依序為 .71、.67、.80。由相關分析發現三個構面的相關係數達 .80 以上，Colquitt (2001)、Konovsky (2000) 指出，正義知覺三個構面間經常有高度的相關，Holbrook 與 Kulik (2001) 依據此論點在顧客正義知覺的研究中，將顧客正義知覺視為單一構面，以題項平均來進行衡量。為了提供使用單一構面顧客正義知覺的效度證據，本研究採用二階驗證性因素分析，檢視顧客正義知覺的三構面是否鑲嵌於高階因素之下，並比較二階驗證性因素分析 (即：包括高階因素與顧客正義知覺三構面) 與一階驗證性因素分析 (只包括顧客正義知覺三構面) 的適配度指標。結果顯示，二階驗證性因素分析的模式適配度為 χ^2/df＝1.45, CFI＝.99, GFI＝.94, NFI＝.97, RMSEA＝.05，較只有三構面的一階驗證性因素分析結果為佳 (χ^2/df＝3.11, CFI＝.97, GFI＝.85, NFI＝.96, RMSEA＝.12)，意即顧客正義知覺三個構面是鑲嵌於一整體性的高階因素之下的，因此，本研究以單一構面的顧客正義知覺總分進行後續分析。

由於本研究所有變數之概念層次均為「業務員層次」，故在處理顧客正義知覺此一變數時，也應將多個顧客正義知覺的分數彙總至業務員的層次加以分析。為了檢視資料彙總的妥適性，本研究首先計算多位顧客其正義知覺的評分者間一致性 (即：r_{wg}值) (James, Demaree, & Wolf, 1993)，在確認 r_{wg} 值大於 .70 後 (George, 1990)，再將這些分數彙總 (Aggregate) 成業務員層次的顧客正義知覺分數，而顧客間正義知覺 r_{wg} 值小於 .70 的業務員，則加以刪除不納入後續的分析 (共 33 位業務員被刪除)。

(五) 控制變項

Burt (2000) 認為評估社會資本需考慮個人特質的差異，如：性別、人格等；另外，為了避免填答者受其社會期許傾向的影響而使結果造成偏誤、同時避免共同方法變異 (Common Method Variance；CMV) 的可能性，本研究參考 Podsakoff 與 Organ (1986) 的建議，將社會期待納入控制變項，以降低 CMV 的問題。本研究採用 Reynolds (1982) 所建議的十三題短量表來衡量社會期待 (如：有時候別人的鼓勵是激發我工作的動力；有時候我會因為無法照自己的意思行事而生氣；我會因為能力不足而放棄做某些事；即使我知道他們是對的，我仍會想要挑戰他們的權威；某些時候我會佔別人便宜等)。綜合上述，本研究在進行統計分析時，將性別、婚姻狀況及社會

期待列為控制變項。

四、調查實施

調查實施係以一位業務員搭配三名顧客填答的方式進行配對，為避免業務員影響其顧客的填答，故先將顧客問卷裝入小信封並彌封，再交由業務員於近期拜訪顧客時轉交，且附回郵信封、並請顧客填答後自行寄回。在顧客問卷回收後，以 James et al. (1993) 建議的方式進行 r_{wg} 值的計算，以瞭解顧客間的填答結果是否具有一致性，此外，本研究根據 George (1990) 對業務員所做的研究，將 r_{wg} 值小於 .70 的 33 份樣本予以刪除，同時，扣除無法配對及無效問卷後，實際有效配對樣本為 155 份，成功配對的回收率為 44.29%。本研究樣本的特性多為女性 (75.7%)、未婚者 (61.8%)；另外，社會期待十三個題項的填答狀況，得分最低者是 4 分、最高者是 12 分，填答者大多落在 8～10 分之間。

五、資料分析

在剔除無效問卷 (包括一致性填答者、社會價值傾向無法歸類者、無法配對成功者、顧客問卷 r_{wg} 值過低者) 後，即進行資料登錄，之後先以 LISREL 8.54 之統計軟體進行驗證性因素分析，再以 SPSS 11.5 進行統計分析，統計考驗水準為 .05。

本研究利用階層迴歸分析來驗證各研究假設；其中，運用二階階層迴歸分析來瞭解積極人格與社會價值傾向的主效果及兩者之交互作用與個人社會資本的關係(驗證 $H_{1\text{-}1}$～$H_{3\text{-}3}$)，為了避免迴歸方程式出現共線性的問題，本研究依據 Kutner、Nachtsheim、Neter 與 Li (2005) 所建議之變異膨脹係數 (Variance Inflation Factor；VIF) 小於 10 的標準；而迴歸步驟分別為：(1) 放入控制變項；(2) 放入積極人格與社會價值傾向兩個自變項；(3) 放入積極人格與社會價值傾向的交乘項；若其二階交互作用達顯著則再進一步繪製交互作用圖。另外，本研究運用階層迴歸分析來瞭解顧客正義知覺、積極人格與社會價值傾向的三階交互作用 (驗證 $H_{4\text{-}1}$～$H_{4\text{-}3}$)，如同二階階層迴歸，採用 Kutner et al. (2005) 的建議，變異膨脹係數需小於 10；而迴歸步驟分別為：(1) 放入控制變項；(2) 放入積極人格、社會價值傾向及顧客正義知覺；(3) 放入積極人格、社會價值傾向及顧客正義知覺的兩兩交乘項；最後，(4) 放入積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺三者之交乘項；若達顯著水準則進一步繪製交互作用圖。

肆、研究結果

一、敘述性統計與變項相關分析

由表 4-1 可知，性別、婚姻狀況均與關係品質有顯著正相關 (r＝.29與 .19, p

<.05)；而社會期待與社會價值傾向及個人社會資本三構面亦呈顯著正相關 (r＝.17～.32, p＜.05)；因此，本研究將性別、婚姻狀況與社會期待加以統計控制的作法應屬適當。另外，社會價值傾向、積極人格與顧客正義知覺等自變項間的相關係數在 .21 以下，初步判斷各研究變項間無多重共線性問題的疑慮，故本研究樣本資料適合進行迴歸分析；在後續的迴歸分析中，本研究也運用變異數膨脹係數 (VIF) 來檢測自變項間是否有高度線性重合的問題。

表 4-1 研究變項的平均數、標準差及相關分析

變 項	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8
1 性別	.76	.43								
2 婚姻狀況	.63	.49	.38*							
3 社會期待	8.99	2.03	.09	.05						
4 積極人格	3.77	.52	-.05	-.09	.10					
5 社會價值傾向	.59	.49	.12	-.07	.31*	.10				
6 顧客正義知覺	4.01	.47	.04	.01	.12	.12	.21*			
7 社會互動	6.06	.68	.05	.06	.24*	.30*	.10	.10		
8 關係品質	6.14	.73	.29*	.19*	.32*	.20*	.37*	.27*	.33*	
9 顧客網絡連結	6.01	.83	.10	.06	.17*	.27*	.29*	.23*	.41*	.52*

註：1. *p<.05; N = 155

2. 性別 (0：男；1：女)、婚姻狀況 (0：未婚；1：已婚)、社會價值傾向 (0：利己型；1：利社會型) 為類別變項，採用虛擬變數處理

二、積極人格與社會價值傾向與個人社會資本的關係

在表 4-2 的模式二中呈現出積極人格、社會價值傾向對個人社會資本的主效果。首先，積極人格跟社會互動、關係品質與顧客網絡連結均有顯著正相關 (β ＝ .162-.277; p＜.05)，故假設 1-1～1-3 均獲得支持。其次，社會價值傾向跟關係品質、顧客網絡連結均呈顯著正相關 (β＝.221-.248; p＜ .05)，亦支持假設 2-2 與 2-3 的預期；但社會價值傾向與社會互動的關係則不顯著，故研究假設 2-1 並未獲得支持。

表 4-2 積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺三階交互作用對個人社會資本的影響

預測變項	社會互動				關係品質				顧客網絡連結			
	模式一	模式二	模式三	模式四	模式一	模式二	模式三	模式四	模式一	模式二	模式三	模式四
性別	.014	.020	.022	.012	.230*	.191*	.167*	.149	.077	.045	.033	-.022
婚姻狀況	.044	.067	.057	.057	.093	.143	.158*	.157*	.023	.076	.081	.081
社會期待	.238*	.204*	.194*	.191*	.292*	.181*	.192*	.187*	.161*	.053	.057	.039
積極人格 (1)		.277*	.276*	.259*		.162*	-.042	-.102		.238*	.132	-.047
社會價值傾向 (2)		.001	.010	.010		.248*	.255*	.255*		.221*	.227*	.227*
顧客正義知覺 (3)		.043	.047	.049		.167*	.233*	.245*		.145	.188	.224*
(1)*(2)			-.008	.010			.265*	.305*			.138	.257
(1)*(3)			-.102	-.108			.023	-.101			-.013	-.386*
(2)*(3)			-.020	-.023			-.125	-.134			-.074	-.102
(1)*(2)*(3)				.053				.149				.450*
R^2	.061*	.141*	.151*	.154*	.177*	.309*	.339*	.347*	.036	.180*	.188*	.254*
$\triangle R^2$	.061*	.080*	.011	.002	.177*	.132*	.030*	.007	.036	.144*	.008	.066*

註：1. *p<.05

2. β 值為標準化後的β係數

3. 性別（0：男；1：女）、婚姻狀況（0：未婚；1：已婚）、社會價值傾向（0：利己型；1：利社會型）為類別變項，採用虛擬變數處理

在積極人格與社會價值傾向的交互作用方面，由表 4-2 的模式三可知，積極人格與社會價值傾向之交乘項與關係品質的關係達顯著水準 (β =.265, p＜ .05)；且在各迴歸式中，自變數的 VIF 值在 1.008～3.243 間，顯示無高度線性重合問題。為進一步瞭解業務員積極人格與社會價值傾向的交互作用的型態，本研究進一步依 Aiken 與 West (1991) 的建議，將高、低社會價值傾向的數值代入迴歸式後，進一步繪製交互作用圖 (詳見圖 4-1)。

由圖 4-1 可知，高社會價值傾向 (利社會型) 與會增強積極人格與關係品質的正向關係；反之，低社會價值傾向 (利己型) 則會將積極人格與關係品質的關係轉變為負相關，此交互作用之型態符合本研究之預期，故研究假設 3-2 成立。此外，在社會互動與顧客網絡連結方面，積極人格與社會價值傾向的交互作用對於其關係則均未達顯著水準，因此，研究假設 3-1 及 3-3 並未獲得支持。

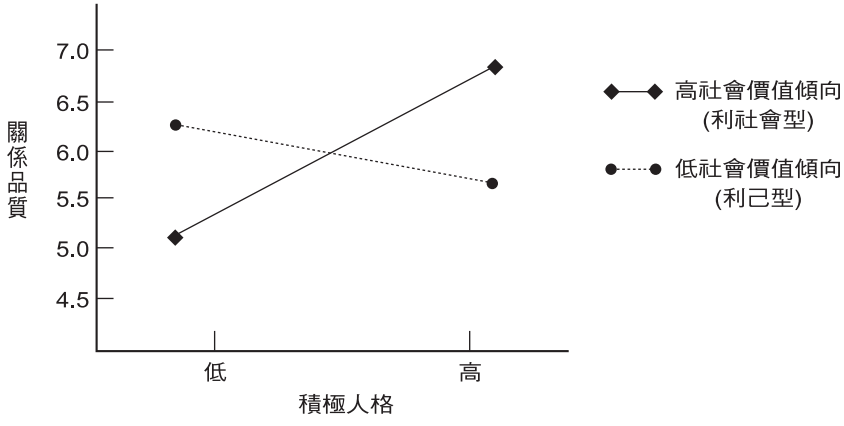
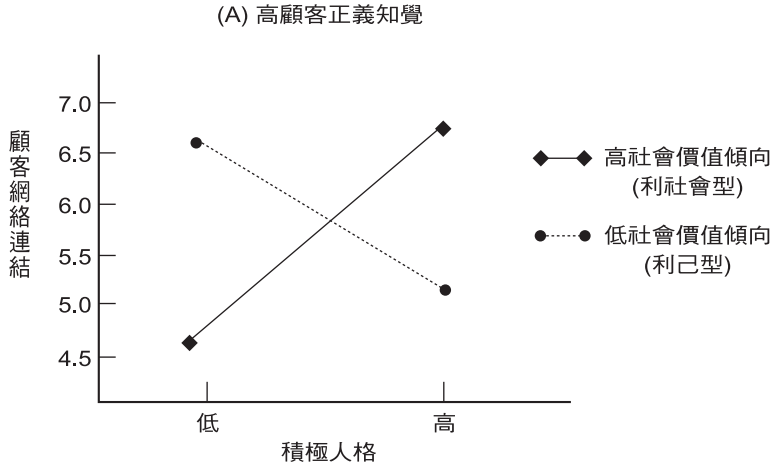


圖 4-1 積極人格及社會價值傾向交互作用與關係品質的關係

三、積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺三階交互作用對個人社會資本的影響

在積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺的三階交互作用方面，由表 4-2 之模式四可知，當依變項為社會互動與關係品質時，顧客正義知覺、積極人格與社會價值傾向的三階交互作用均未達顯著水準，故研究假設 4-1 與 4-2 未獲支持。另一方面，當依變項為顧客網絡連結時，顧客正義知覺、積極人格與社會價值傾向的三階交互作用則達顯著水準 (β =.450, p＜.05)，且各迴歸式中，自變項之 VIF 值均在 1.008～3.990 間，顯示無高度線性重合問題。為進一步瞭解顧客正義知覺、積極人格與社會價值傾向的三階交互作用型態，本研究進一步參考 Aiken 與 West (1991) 的建議，將顧客正義知覺分為高、低兩組後，再進一步將高、低社會價值傾向的數值代入迴歸式以繪製交互作用圖(詳見圖 4-2)。

由圖 4-2 可知，在高顧客正義知覺的情況下，高社會價值傾向 (利社會型) 更能加強積極人格與顧客網絡連結的正向關係，反之，低社會價值傾向(利己型) 時，更讓積極人格與顧客網絡連結間的關係轉變為負向關係。另外，在低顧客正義知覺的情況下，無論是高或低社會價值傾向，積極人格與顧客網絡連結的正向關係均差異不大。因此，高顧客正義知覺的狀況下，高社會價值傾向(利社會型) 確實更能加強積極人格與顧客網絡連結的正向關係，故研究假設 4-3 成立。



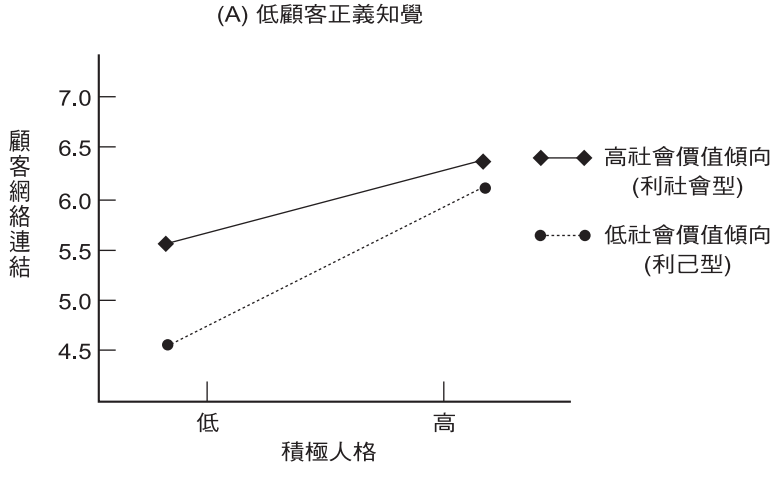


圖 4-2 顧客正義知覺、社會價值傾向與積極人格三階交互作用對顧客網絡連結的影響

伍、結論與建議

本研究針對研究結果進行討論，並提出管理意涵、研究限制及後續研究的建議。

一、研究結論與討論

(一) 積極人格與社會價值傾向對個人社會資本的主效果與交互作用

本研究主要欲探討積極人格與社會價值傾向的主效果、及交互作用與個人社會

資本多元構面的關係、以及顧客正義知覺是否與積極人格、及社會價值傾向產生交互作用，進而影響個人社會資本。研究結果發現，具積極人格的業務員，其社會互動、關係品質與顧客網絡連結均越高，此結果大致符合互動論的觀點，亦即，具積極人格者確實會主動改變、創造對自己有利的環境，如：積極開啟與顧客間的互動、在互動過程中建立起與顧客的信任關係、並透過顧客認識更多的顧客 (Bateman & Crant, 1993; Lambert et al., 2006; Tsai & Ghoshal, 1998; Thompson, 2005)。

此外，本研究亦發現高社會價值傾向(利社會型)的業務員，其關係品質與顧客網絡連結的程度也越高，代表高社會價值傾向的業務員，較容易在與顧客互動的過程中，展現出合作與無私的行為，與顧客發展出相互的信任基礎；也讓顧客對於業務員產生更正面的印象，進而願意將自己的人脈介紹給此業務員 (Crosby et al., 1990; Iedema & Poppe, 1994)。但出乎意料之外的，高社會價值傾向 (利社會型) 與顧客的社會互動並無顯著的關係，本研究試圖對此未預期的發現提出可能的解釋：Kalakota 與 Robinson (1999) 曾提出顧客關係發展的三個階段：萌芽期、增強期與維持期，在關係萌芽期中，業務員與顧客互動的重點在於開啟互動、並吸引顧客的注意力；在關係增強階段，互動的重點在於關係的發展與深化；在關係維持期的階段，互動的重點則轉變為朋友導向的關係，包括情感與價值上共享 (陳澤義、張保隆、葉晶雯，2005)。若依關係發展階段的觀點切入，社會資本中的社會互動其內涵較接近於關係萌芽期所強調的重點，然而對於高社會價值傾向 (利社會型) 的人而言，雖然在互動過程中展現出的合作、為他人犧牲的態度有助於關係的增強與維持，卻不見得會主動的開啟人際互動、或是創造各種可能認識顧客的機會。亦即，高社會價值傾向者本身利他的特質，可能會在關係增強期與維持期時才會發生正面的作用 (相對的，積極人格者的特質則可能在關係萌芽期就產生功能)，惟此一可能性仍待後續研究加以驗證之。

在業務員積極人格與社會價值傾向兩種人格特質的交互作用方面，本研究發現，業務員的高社會價值傾向 (利社會型) 特質能夠加強其積極人格與關係品質的正向關係。代表在與顧客互動的情境下，若能同時展現出利他與合作的態度時，將更有助於讓顧客接受積極人格者展現出的盡責、可信的形象，進而強化與顧客的關係品質 (Crosby et al., 1990)。另外，社會滲透理論的觀點亦指出，當互動雙方在溝通、互動過程中獲得越多可評估對方的資訊時，越有助於深化彼此的關係層次 (Harvey & Weber, 2002)，換言之，業務員利社會價值傾向特質所表現的合作態度，更有助於顧客接納業務員積極人格所主動展現的正面形象，進而形成評估「可信任與否」時的資訊基礎。然而，本研究也發現，高社會價值傾向 (利社會型) 並未能增強積極人格與社會互動的正向關係，其中一個可能性是前段所提及的：「利社會型的社會價值傾向特質，其功能可能在關係增強期、維持期較為明顯」，因此，並無法加強積極人格特質與社會互動的正向關係；另一個可能性是利社會型的社會價值傾向可能在協商、決策

等涉及利益交換的情境下較可能發生作用 (Nauta et al., 2002; Van Kleef & De Dreu, 2002)，但社會互動狀況的累積較不取決於利益的交換，故使高社會價值傾向並未能加強積極人格對社會互動的正向關係。

另一方面，高社會價值傾向亦未能加強積極人格對於顧客網絡連結的關係，本研究認為，此一交互效果並未顯著的原因，可能是受互動時的情境變數所影響 (如：顧客正義知覺)。根據相關研究指出，顧客正義知覺會影響顧客口耳相傳的意願 (Maxham III & Netemeyer, 2002, 2003)，進而影響顧客願不願意把業務員提供的服務或產品介紹給其他親友；由圖 4-2 (A)、(B) 可知，惟有在顧客正義知覺高的情境下，高社會價值傾向才會加強積極人格對於顧客網絡連結的正向關係；但若在低顧客正義知覺的狀況下 (圖 4-2 (B))，社會價值傾向並無法顯著強化積極人格與顧客網絡連結的關係 (不管是高、低社會價值傾向，積極人格與顧客網絡連結的關係差異不大)，代表社會價值傾向及積極人格的交互作用與顧客網絡連結的關係，確實是依互動情境改變而有不同的。

(二) 積極人格、社會價值傾向與顧客正義知覺三階交互作用對個人社會資本的影響

本研究發現在高顧客正義知覺的情境下，業務員的高社會價值傾向更能強化其積極人格對於顧客網絡連結的正向關係。此一結果符合滴漏模型與社會交換理論的觀點 (Masterson, 2001; Martinez-Tur, Peiro, Ramos, & Moliner, 2006)：當顧客整體性的知覺到業務員提供的服務或是保單的內容相當公平時，就更願意對業務員釋出友善的態度，創造適合深入互動的氣氛與維持關係的意願；在此情況下，具有高積極人格與利他型社會價值傾向的業務員更容易受此情境的影響，主動展現出合作、無私與利他的態度，並進一步向顧客推銷更多的服務與產品加以回報；而顧客也更願意將自己的人脈分享給此業務員，透過此方式維繫關係。此外，由圖 4-2 (A) 可知，高顧客正義知覺時，雖然高社會價值傾向更能加強積極人格與顧客網絡連結的關係；但相對的，在此情境下，業務員的低社會價值傾向 (利己型) 更有害於積極人格與顧客網絡連結的關係。換言之，若顧客因感受到公平而釋出友善的態度，但業務員卻在互動過程中展現出利己、自私的傾向時 (Nauta et al., 2002; Van Kleef & De Dreu, 2002)，業務員的積極人格更可能加深顧客對此業務員的負面印象，進而更不願意介紹自己的人際網絡給此業務員。

然而，本研究發現，顧客正義知覺並無法加強高社會價值傾向及積極人格交互作用與社會互動的關係；針對此一預期外的結果，本研究試圖提出可能的解釋。如同前述，對於利社會型社會價值傾向者而言，雖然其展現出的合作、為他人犧牲的態度有助於人際關係的增強與維持，但此一特性可能對於關係發展的中後期階段較為有利 (如：關係發展期與維持期)，卻不見得會反應在關係發展的前期階段上 (如：關係萌

芽期中，業務員需主動創造認識顧客的機會) (Kalakota & Robinson, 1999)；因此，對具有高積極人格與利社會型傾向的業務員而言，其利社會型的價值傾向並無法強化積極人格對於主動開啟人際互動的優勢，故在此狀況下，即使高顧客正義知覺創造了較為正面、適合開啟互動的情境，但高社會價值傾向仍無助於提昇積極人格特質對於建立社會互動的效果。

最後，本研究亦發現，顧客正義知覺並無法增強利社會型社會價值傾向與積極人格對於關係品質關係的強化效果。其中一個可能原因是：業務員與顧客之間關係品質的建立與維持，可能同時受到業務員的人格特質 (如：社會價值傾向與積極人格的主效果與交互作用)，以及顧客感受到的正義知覺所影響。亦即，顧客正義知覺在顧客關係品質建立的過程中，扮演的可能是前因變數的位階 (Shamdasani & Balakrishnan, 2000)、並不會與積極人格、社會價值傾向產生交互作用。亦即，影響業務員與顧客關係品質的因素應在於：業務員的社會價值傾向與顧客正義知覺的個別主效果、以及業務員社會價值傾向與其積極人格的交互作用，因而導致研究假設不成立。

二、管理意涵

根據研究結論，本研究提出兩項管理意涵。首先，由於業務員的積極人格對於個人社會資本三構面皆有正向關係、而業務員的高社會價值傾向對於關係品質與顧客網絡連結不但有正向關係存在，且能加強積極人格對於關係品質的正向關係。由於過去研究均指出個人社會資本對於個人的績效、生涯成功均有顯著的助益 (Seibert et al., 2001; Thompson, 2005)，因此，保險公司可透過善用招募甄選的工具 (如：高結構式面談、人格測驗、自傳等) (Gatewood & Field, 2001)，盡量甄選同時具有高積極人格與利社會型社會價值傾向的應徵者，但應避免晉用同時具有高積極人格與利己型之社會價值傾向的應徵者，以避免傷害與顧客的關係。

此外，保險公司亦可透過社會化制度，以改變業務員的價值觀、態度與行為；雖然社會價值傾向及積極人格屬於較穩定的人格特質，但組織仍可透過社會化的訓練，漸漸新進員工學習組織所重視的價值觀取向 (如：利社會取向、或是積極進取的價值觀) 與行為規範 (King, Xia, Quick, & Sethi, 2005)。在社會化策略中，集體策略、正式策略、序列策略、固定策略及伴隨策略，將有助於新進員工適應組織的規範，同時促成個人行為的改變 (Ashforth & Saks, 1996)，故保險公司亦可採取上述的社會化策略，以讓保險業務員重視更利他、合作、無私或積極進取等價值觀。

另一方面，本研究發現顧客正義知覺不但與關係品質及顧客網絡連結有正相關、且高顧客正義知覺更能強化高社會價值傾向對於積極人格與顧客網絡連結關係的增強效果，因此保險公司亦應試圖提昇顧客的正義知覺。在具體做法上，可由保險公

司和保險業務員兩方面來進行。在保險業務員方面，Maxham III 與 Netemeyer (2003) 指出服務顧客的角色外行為與顧客正義知覺有正向關係，因業務員展現出的角色外行為常會超乎顧客的期待，進而讓顧客有機會間接獲取其他想得到的結果，因而影響到顧客對正義的知覺。因此，業務員本身可強化自身對顧客服務的角色外行為。在保險公司方面，由滴漏模型 (Masterson, 2001) 與外溢效果 (Spillover Effect) (Bowen, Gilliland, & Folger, 1999) 的觀點，保險公司應設法讓業務員感到公平，進而透過業務員去影響顧客的正義知覺，此點可由人力資源管理政策著手。另外，Seiders 與 Berry (1998) 指出，訓練那些與顧客直接接觸的業務員是改變顧客正義知覺的關鍵，其中包含基礎的顧客服務課程，同時，教導服務公平的重要性。Bowen et al. (1999) 也認為訓練是一種提高顧客正義知覺的方法，但應考量實踐正義的準則 (Justice Principle)，為讓業務員能夠正確地執行正義準則，保險公司可採用 3E 法則，包括：對業務員的同理心 (Empathy)、賦權 (Empowerment)、道德關注 (Ethical Concerns)，其中，充分賦權能使業務員在面對顧客時，可以即時回應顧客的特殊要求 (Widmier & Jackson, 2002)；而道德的關注，則能使業務員避免因個人利益去傷害顧客的利益。綜合上述，保險公司透過公平的制度、訓練，將有助於業務員在服務過程中提高顧客的正義知覺。

三、研究限制與後續研究建議

最後，本研究有三點限制應予注意：第一點是可能的共同方法變異問題，在自變數 (積極人格與社會價值傾向) 與依變數 (個人社會資本) 均由業務員填答的狀況下，可能會造成潛在的共同方法變異問題。本研究為因應此一問題，首先，自變數之一的社會價值傾向係依據 Platow (1994) 所採用的分解遊戲的做法，分解遊戲的本質如同三種選擇的遊戲，在九個題項中，每個題項都有三種不同的選擇，如此，較能得知填答者真實的社會價值傾向，同時也能透過分解遊戲的方法儘量排除社會期待的影響，所以這兩部分之共同方法變異的問題較不嚴重；其次，本研究亦收集個人社會期待傾向的資料、並加以統計控制，以避免填答者因社會期待或個人角色的期待，進而對各主要變數 (如：積極人格、社會價值傾向與自評社會資本) 產生高估的現象。再者，本研究也運用方法上的隔離，將含糊不清或描述複雜的問卷題項，力求簡單明確，也以「第一部分」、「第二部分」等順序名稱來取代原量表的名稱，並避免敏感字句的描述 (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003)；最後，本研究亦採取顧客與業務員配對樣本的方式，由顧客填答顧客正義知覺量表，以盡可能排除可能的共同方法變異問題。除上述方式外，本研究亦採用單一因子法來檢測共同方法變異的問題 (Podsakoff et al., 2003; Yli-Renko et al., 2001)，結果顯示，若將積極人格、社會資本視為單一因素時，其模式適配度指標 (χ^2/df＝7.45, CFI＝.75, GFI＝.72, NFI＝.72,

RMSEA ＝.20) 較多元因素模式 (χ^2/df ＝3.19, CFI ＝.92, GFI ＝.87, NFI ＝.89, RMSEA ＝.12) 來的不理想，故經初步判斷本研究之共同方法變異的問題並不嚴重。

第二點限制為抽樣之限制：由於本研究顧客問卷係由業務員轉交，並無法避免業務員將問卷交給與自身較熟悉或互動良好顧客的可能性，因此，本研究係以一位業務員需搭配三位顧客的方式進行配對，盡可能以較多的顧客數以稀釋可能的影響；此外，本研究並在顧客問卷中強調匿名、並請顧客用附上的回郵信封將問卷自行寄回，避免透過業務員轉交，盡可能讓顧客能夠依中立的態度判斷題項內容，以儘量降低此項誤差。第三點是因果推論的限制，由於本研究屬於橫斷面的研究設計，在解釋研究結果時對因果關係的推論有所限制。然而在過去已有多篇研究針對積極人格與個人社會資本的關係加以探討 (Lambert et al., 2006; Thompson, 2005)、且積極人格與社會價值傾向是較穩定、受個人成長環境決定的特質，故反向因果 (即：個人社會資本多，業務員的積極人格與社會價值傾向越高) 在本研究中應較不合理。

最後，針對相關研究議題，本研究提出下列幾點建議：首先，建議後續研究可朝縱貫面方向進行，探討個人社會資本三構面隨不同時間點的演變情形，Morrison (2002) 也指出縱貫面研究有助於瞭解網絡結構隨時間而改變的情形。再者，由於本研究採自評社會資本的方式，並不一定能完整衡量到此概念的內涵，因此建議未來研究在社會資本的衡量時，可加入以他評的方式 (如主管評分：Thompson, 2005)、或其他客觀指標的衡量，例如，與顧客互動的次數、顧客介紹新的顧客數等 (McFadyen & Cannella, 2004)。另外，本研究係探討顧客正義知覺此一情境變數與積極人格、社會價值傾向的交互作用，建議未來研究仍可進一步探究其他情境變數的影響效果 (如：公司的人力資源管理制度、組織文化等)；此外，Rupp et al. (2008) 指出，顧客正義知覺可能會透過顧客的情緒、進而影響到業務員的態度、行為與表現，故未來研究亦可探討顧客正義知覺影響業務員態度行為、而業務員態度行為又會進一步影響顧客知覺正義的動態歷程。

參考文獻

陳澤義、張保隆、葉晶雯，2005，「發展顧客滿意與關係價值之研究：高接觸服務業之證據」，交大管理學報，25 卷 1 期：頁 123-148。

鍾燕宜，2003，「保險業務員出身與成就之實證研究」，保險專刊，19 卷 2 期：頁 127-155。

Aiken, L. S., & West, S. G. 1991. ***Multiple regression: Testing and interpreting interactions***. Newbury Park, CA: Sage.

Alder, P. S., & Kwon, S. W. 2002. Social capital: Prospects for a new concept. ***Academy of Management Review***, 27 (1): 17-40.

Allen, D. G., Weeks, K. P., & Moffitt, K. R. 2005. Turnover intentions and voluntary turnover: The moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion. ***Journal of Applied Psychology***, 90 (5): 980-990.

Ashforth, B. E., & Saks, A. M. 1996. Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. ***Academy of Management Journal***, 39 (1): 149-178.

Bandura, A. 1977. ***Social learning theory***. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bateman, T. S., & Crant, J. M. 1993. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. ***Journal of Organizational Behavior***, 14 (2): 103-118.

Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. 1997. Contact employees: Relationship among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behavior. ***Journal of Retailing***, 73 (1): 39-61.

Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. 2002. Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. ***Academy of Management Review***, 27 (4): 505-522.

Bowen, D. E., Gilliland, S. W., & Folger, R. 1999. HRM and service fairness: How being fair with employees spills over to customers. ***Organizational Dynamics***, 27 (3): 7-23.

Burt, R. S. 2000. The network structure of social capital. In R. I. Sutton, & B. M. Staw (Eds.), ***Research in Organizational Behaviour***, 22: 345-423. Greenwich, CT: JAI Press.

Buss, D. M. 1987. Selection, evocation, and manipulation. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 53 (6): 1214-1221.

Chiaburu, D. S., Baker, V. L., & Pitariu, A. H. 2006. Beyond being proactive: What else matters for career self-management behaviors? ***Career Development International***, 11 (7): 619-632.

Chung, B. G., & Schneider, B. 2002. Serving multiple masters: Role conflict experienced by service employees. ***The Journal of Services Marketing***, 16 (1): 70-87.

Coleman, J. S. 1988. Social capital in the creation of human capital. ***American Journal of Sociology***, 94 (Supplement): S95-S120.

Colquitt, J. A. 2001. On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. ***Journal of Applied Psychology***, 86 (3): 386-400.

Crant, J. M. 1995. The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. ***Journal of Applied Psychology***, 80 (4): 532-537.

_____ . 1996. The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. ***Journal of Small Business Management***, 34 (3): 42-49.

Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. 1990. Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. ***Journal of Marketing***, 54 (3): 68-81.

Dakhli, M., & Clercq, D. D. 2004. Human capital, social capital, and innovation: A multi-country study. ***Entrepreneurship & Regional Development***, 16 (2): 107-128.

De Dreu, C. K. W., & Boles, T. L. 1998. Share and share alike or winner take all? The influence of social value orientation upon choice and recall of negotiation heuristics. ***Organizational Behavior and Human Decision Processes***, 76 (3): 253-276.

Dijk, E. V., Cremer, D. D., & Handgraaf, M. J. J. 2004. Social value orientations and the strategic use of fairness in ultimatum bargaining. ***Journal of Experimental Social Psychology***, 40 (6): 697-707.

Erdogan, B., & Bauer, T. N. 2005. Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations. ***Personnel Psychology***, 58 (4): 859-891.

Fornell, C., & Larcker, D. F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. ***Journal of Marketing Research***, 18 (1): 39-50.

Gärling, T., Fujii, S., Gärling, A., & Jakobsson, C. 2003. Moderating effects of social value orientation on determinants proenvironmental behavior intention. ***Journal of Environmental Psychology***, 23 (1): 1-9.

Gatewood, R. D., & Field, H. S. 2001. ***Human resource selection*** (5th ed.). Cincinnati, OH: South-Western.

George, J. M. 1990. Personality, affect, and behavior in groups. ***Journal of Applied Psychology***, 75 (2): 107-116.

Grandey, A. A., & Fisk, G. 2005. Display rules and strain in service jobs: What's fairness

got to do with it? In P. L. Perrewe, & D. C. Ganster (Eds.), ***Research in occupational stress and well-being***: 265-293. Greenwich, CT: JAI Press.

Harvey, J. H., & Weber, A. L. 2002. ***Odyssey of the heart: Close relationships in the 21st century*** (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Eribaum Associates.

Herr, P. M., Kardes, F. R., & Kim, J. 1991. Effects of word-of-mouth and product-attribute information of persuasion: An accessibility-diagnosticity perspective. ***Journal of Consumer Research***, 17 (4): 454-462.

Holbrook, R. L. Jr., & Kulik, C. T. 2001. Customer perceptions of justice in service transactions: The effects of strong and weak ties. ***Journal of Organizational Behavior***, 22 (7): 743-757.

Homburg, C., & Furst, A. 2005. How organizational complaint handling drives customer loyalty: An analysis of the mechanistic and the organic approach. ***Journal of Marketing***, 69 (3): 95-114.

Iedema, J., & Poppe, M. 1994. The effect of self-presentation on social value orientation. ***The Journal of Social Psychology***, 134 (6): 771-782.

Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. K. 2005. Social capital, networks, and knowledge transfer. ***Academy of Management Review***, 30 (1): 146-165.

James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. 1993. Rwg: An assessment of within-group interrater agreement. ***Journal of Applied Psychology***, 78 (2): 306-309.

Kalakota, R., & Robinson, M. 1999. ***E-business: Roadmap for success***. Boston, MA: Addison Wesley Longman, Inc.

Kalish, Y., & Robins, G. 2006. Psychological predispositions and network structure: The relationship between individual predispositions, structural holes and network closure. ***Social Networks***, 28 (1): 56-84.

Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. 2003. Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. ***Journal of Applied Psychology***, 88 (5): 779-794.

King, R. C., Xia, W., Quick, J. C., & Sethi, V. 2005. Socialization and organizational outcomes of information technology professionals. ***Career Development International***, 10 (1): 26-51.

Koka, B. R., & Prescott, J. E. 2002. Strategic alliances as social capital: A multidimensional view. ***Strategic Management Journal***, 23 (9): 795-816.

Konovsky, M. A. 2000. Understanding procedural justice and its impact on business organizations. ***Journal of Management***, 26 (3): 489-511.

Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J., Neter, J., & Li, W. 2005. ***Applied linear statistical models*** (5th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill Irwin.

Lambert, T. A., Eby, L. T., & Reeves, M. P. 2006. Predictors of networking intensity and network quality among white-collar job seekers. ***Journal of Career Development***, 32 (4): 351-365.

Martinez-Tur, V., Peiro, J. M., Ramos, J., & Moliner, C. 2006. Justice perceptions as predictors of customer satisfaction: The impact of distributive, procedural, and interactional justice. ***Journal of Applied Social Psychology***, 36 (1): 100-119.

Masterson, S. S. 2001. A trickle-down model of organizational justice: Relating employees' and customers' perceptions of and reactions to fairness. ***Journal of Applied Psychology***, 86 (4): 594-604.

Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. G. 2002. Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent. ***Journal of Retailing***, 78 (4): 239-252.

_____. 2003. Firms reap what they sow: The effects of shared values and perceived organizational justice on customers' evaluations of complaint handling. ***Journal of Marketing***, 67 (1): 46-62.

McAllister, D. J. 1995. Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. ***Academy of Management Journal***, 38 (1): 24-59.

McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. 2007. Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. ***Journal of Vocational Behavior***, 71 (2): 247-264.

McFadyen, M. A., & Cannella, A. A. 2004. Social capital and knowledge creation: Diminishing returns of the number and strength of exchange relationships. ***Academy of Management Journal***, 47 (5): 735-746.

Moran, P. 2005. Structural vs. relational embeddedness: Social capital and managerial performance. ***Strategic Management Journal***, 26 (12): 1129-1151.

Morrison, E. W. 2002. Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. ***Academy of Management Journal***, 45 (6): 1149-1160.

Nauta, A., De Dreu, C. K. W., & Der Vaart, T. V. 2002. Social value orientation, organizational goal concerns and interdepartmental problem-solving behavior. ***Journal of Organizational Behavior***, 23 (2): 199-213.

Oh, H., Chung, M. H., & Labianca, G. 2004. Group social capital and group effectiveness: The role of informal socializing ties. ***Academy of Management Journal***, 47 (6):

860-875.

Parker, S. K., & Sprigg, C. A. 1999. Minimizing strain and maximizing learning: The role of job demands, job control, and proactive personality. ***Journal of Applied Psychology***, 84 (6): 925-939.

Pennings, J. M., Lee, K., & Van Witteloostuijn, A. 1998. Human capital, social capital and firm dissolution. ***Academy of Management Journal***, 41 (4): 425-440.

Pervin, L. A. 1989. Persons, situations, interactions: The history of a controversy and a discussion of theoretical models. ***Academy of Management Review***, 14 (3): 350-360.

Pitt, L. F., Ewing, M. T., & Berthon, P. R. 2002. Proactive behavior and industrial salesforce performance. ***Industrial Marketing Management***, 31 (8): 639-644.

Platow, M. J. 1994. An Evaluation of the social desirability of prosocial self-other allocation choices. ***The Journal of Social Psychology***, 134 (1): 61-68.

Platow, M. J., & Shave, R. 1995. Social value orientations and the expression of achievement motivation. ***The Journal of Social Psychology***, 135 (1): 71-81.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. 2003. Common method biases in behavior research: A critical review of the literature and recommended remedies. ***Journal of Applied Psychology***, 88 (5): 879-903.

Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. 1986. Self-report in organizational research: Problems and prospects. ***Journal of Management***, 12 (4): 531-544.

Reynolds, W. M. 1982. Development of reliable and valid short forms of the Marlowe-Crowne social desirability scale. ***Journal of Clinical Psychology***, 38 (1): 119-125.

Rupp, D. E., McCance, A. S., & Grandey, A. A. 2007. A cognitive-emotional theory of customer injustice and emotional labor: Implications for customer service, fairness theory, and the multifoci perspective. In D. DeCremer (Ed.), ***Advances in the psychology of justice and affect***, 11: 205-232. Charlotte, NC: Information Age Publishing.

Rupp, D. E., McCance, A. S., Spencer, S., & Sonntag, K. 2008. Customer (in)justice and emotional labor: The role of perspective taking, anger, and emotional regulation. ***Journal of Management***, 34 (5): 903-924.

Rupp, D. E., & Spencer, S. 2006. When customers lash out: The effects of perceived customer interactional injustice on emotional labor and the mediating role of discrete emotions. ***Journal of Applied Psychology***, 91 (4): 971-978.

Schneider, B. 1983. Interactional psychology and organizational behavior. In L. L.

Cummings, & B. M. Staw (Eds.), ***Research in organizational behavior***, 5: 1-31. Greenwich, CT: JAI Press.

Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. 1999. Proactive personality and career success. ***Journal of Applied Psychology***, 84 (3): 416-427.

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. 2001. A social capital theory of career success. ***Academy of Management Journal***, 44 (2): 219-237.

Seiders, K., & Berry, L. L. 1998. Service fairness: What it is and why it matters. ***Academy of Management Executive***, 12 (2): 8-20.

Shamdasani, P. N., & Balakrishnan, A. A. 2000. Determinants of relationship quality and loyalty in personalized services. ***Asia Pacific Journal of Management***, 17 (3): 399-422.

Smeesters, D., Warlop, L., Van Avermaet, E., Corneille, O., & Yzerbyt, V. 2003. Do not prime hawks with doves: The interplay of construct activation and consistency of social value orientation on cooperative behavior. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 84 (5): 972-987.

Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. 1999. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. ***Journal of Marketing Research***, 36 (3): 356-372.

Sparks, B. A., & McColl-Kennedy, J. R. 2001. Justice strategy options for increased customer satisfaction in a services recovery setting. ***Journal of Business Research***, 54 (3): 209-218.

Stewart, G. L., & Barrick, M. R. 2004. Four lessons learned form the person-situation debate: A review and research agenda. In D. B. Smith, & B. Schneider (Eds.), ***Personality and organizations***: 61-85. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekaran, M. 1998. Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. ***Journal of Marketing***, 62 (2): 60-76.

Thompson, J. A. 2005. Proactive personality and job performance: A social capital perspective. ***Journal of Applied Psychology***, 90 (5): 1011-1017.

Tsai, W., & Ghoshal, S. 1998. Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. ***Academy of Management Journal***, 41 (4): 464-476.

Van Kleef, G. A., & De Dreu, C. K. W. 2002. Social value orientation and impression formation: A test of two competing hypotheses about information search in

negotiation. ***The International Journal of Conflict Management***, 13 (1): 59-77.

Van Lange, P. A. M. 1999. The pursuit of joint outcomes and equality in outcomes: An integrative model of social value orientation. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 77 (2): 337-349.

Van Lange, P. A. M., & Kuhlman, D. M. 1994. Social value orientation and impressions of partner's honesty and intelligence: A test of the might versus morality effect. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 67 (1): 126-141.

Van Lange, P. A. M., Otten, W., De Bruin, E. M. N., & Joireman, J. A. 1997. Development of prosocial, individualistic, and competitive orientations: Theory and preliminary evidence. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 73 (4): 733-746.

Widmier, S., & Jackson, D. W. 2002. Examining the effects of service failure, customer compensation and fault on customer satisfaction with salespeople. ***Journal of Marketing Theory and Practice***, 10 (1): 63-73.

Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. 2001. Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. ***Strategic Management Journal***, 22 (6/7): 587-613.

作者簡介

張火燦

美國俄亥俄州立大學博士，目前為國立彰化師範大學人力資源管理研究所教授，主要研究領域包括：團隊創新、策略性人力資源管理、社會資本、員工離職等。學術論文刊載於 Journal of Vocational Behavior、International Journal of Human Resource Management、TESOL Quarterly、中山管理評論、交大管理學報、人力資源管理學報、台灣管理學刊等期刊。

紀乃文

國立政治大學企業管理學系博士候選人，目前就讀於國立政治大學企業管理學系博士班，主要研究領域包括：工作情緒、團隊情感氛圍、員工態度與行為、策略性人力資源管理等。學術論文刊載於 Journal of Vocational Behavior、Journal of Occupational and Organizational Psychology、International Journal of Human Resource Management 等 SSCI 期刊，以及管理學報、臺大管理論叢、組織與管理、人力資源管理學報等期刊。

劉嘉雯

目前為國立彰化師範大學人力資源管理研究所博士候選人，主要研究領域包括：人力資源管理、組織公民行為、社會資本、團隊創造力等。學術論文刊載於台灣管理學刊、研究與發展管理等期刊。

林夢倫

國立彰化師範大學人力資源管理研究所，目前任職於國巨股份有限公司，擔任人力資源管理師。主要研究領域包括：人力資源管理、組織行為、社會資本等。