

東海大學國際貿易研究所  
碩士論文

社會資本對角色外行為及加盟主滿意度之  
影響—加盟主知覺圈內人角色及組織自尊  
之中介角色

**The Impact of Social Capital on Franchisee  
Extra-Role Behavior and Satisfaction - The  
Mediating Role of Perceived Insider Status and  
Organization-Based Self-Esteem**

指導教授：張國雄 博士  
吳立偉 博士

研究生：涂凱妮 撰

中華民國 101 年 5 月 31 日

# 東海大學國際貿易學系碩士班

涂凱妮 君所撰碩士論文：

社會資本對角色外行為及加盟主滿意度之影響—  
加盟主知覺圈內人角色及組織自尊之中介角色

業經本委員會審議通過

碩士論文口試委員會委員

林欣美 (林欣美)

駱世民 (駱世民)

指導教授

張國雄 (張國雄)

吳立偉 (吳立偉)

系主任

林灼榮 (林灼榮)

中華民國 101 年 5 月 31 日

## 謝誌

研究所兩年的時間，無論在學術上或是與人相處的人際互動上，接有很大的收穫與成長。很感謝在研究生活中，每位曾經指導我的師長，以及一起相處同甘共苦的學長姐、同學與學弟妹們。

首先最感謝我的指導教授—張國雄老師。不辭辛勞的一起討論有關論文的架構、想法，也指導許多的寫作技巧，如何讓論文更有說服力、可看性以及原創性。不只增進了學術上的知識，也在語文表達能力上，上了很重要的一課。還有指導教授—吳立偉老師。也要特別感謝口試委員林欣美教授與駱世民教授，在口試時給予許多的指導以及意見，使我的論文能更為完善。

接著要特別感謝幫助我順利完成此篇論文的貴人。感謝馬雅芬學姊幫助本篇論文的問卷發放，與加盟體系的資訊提供；感謝李恒志學長在資料收集與文獻編排給予很大的幫助；感謝王伊達與張俊泓學長給予的建議與關心；感謝林怡珊、吳宜潔與曾鈺閔同學在摘要修改、文獻收集與跑統計軟體分析的幫助；感謝林君涵同學對於整篇論文排版給予很大的幫助；謝謝你們，因為有你們，才能讓我能順利完成本篇論文。

另外，也要感謝我的好姊妹四妞—吳佩芹、李佳穎、陳偉芸。一路以來一直陪伴我歡笑，帶給我繼續努力的動力。

最後，也是最重要的，是要感謝一路以來一直支持我鼓勵我的家人，謝謝你們這麼多年來對我的栽培，謝謝你們讓我能有一個平穩順利的求學歷程。

涂凱妮 謹誌於

東海大學國際貿易研究所

中華民國一百零一年六月

## 摘要

本研究提供加盟總部如何藉由社會資本提升加盟主滿意度與角色外行為的方向，以建立加盟總部的正面形象。並且嘗試加入「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之中介效果進行研究探討。本研究以台灣某知名飲料連鎖店之盟主為主要探討對象，藉由發放問卷來進行結果檢測，共發放 316 份問卷，回收有效問卷 315 份。本研究結果發現，(1)「社會資本」與「加盟主知覺圈內人角色」、「組織自尊」、「角色外行為」以及「加盟主滿意度」皆呈現正向且顯著的關係。(2)「加盟主知覺圈內人角色」對「社會資本」與「加盟主滿意度」產生中介效果。(3)「組織自尊」對「社會資本」與「加盟主滿意度」產生中介效果。(4)「加盟主知覺圈內人角色」對「社會資本」與「角色外行為」並未產生中介效果。(5)「組織自尊」對「社會資本」與「角色外行為」並未產生中介效果。(6)「加盟主知覺圈內人角色」會透過「加盟主滿意度」對「角色外行為」產生中介效果。(7)「組織自尊」會透過「加盟主滿意度」對「角色外行為」產生中介效果。

**關鍵字：**社會資本、加盟主知覺圈內人角色、組織自尊、角色外行為、加盟主滿意度

## **Abstract**

This research is aimed at provides franchisee organization a direction to raise franchisee satisfaction and extra-role behavior in order to build up a positive image of franchisee organization. And add the perceived insider status and the organization-based self-esteem mediating variable to discussion. The empirical context is provided by a case study of a famous beverage chain store in Taiwan. With the effective response rate 316 out of 315, we examine the effects of the research. We find that (1) Social capital positively affect perceived insider status, organization-based self-esteem, extra-role behavior and franchisee satisfaction. (2) Perceived insider status mediates the effect of social capital and franchisee satisfaction. (3) Organization-based self-esteem mediates the effect of social capital and franchisee satisfaction. (4) Perceived insider status doesn't mediates the effect of social capital and extra-role behavior. (5) Organization-based self-esteem doesn't mediates the effect of social capital and extra-role behavior. (6) Franchisee satisfaction mediates the effect of perceived insider status and extra-role behavior. (7) Franchisee satisfaction mediates the effect of organization-based self-esteem and extra-role behavior.

### **Keywords:**

**Social capital, perceived insider status, organization-based self-esteem, extra-role behavior, franchisee satisfaction**

## 目錄

<b>第一章 緒論</b> .....	<b>1</b>
第一節 研究背景與動機 .....	1
第二節 研究目的 .....	3
<b>第二章 文獻探討</b> .....	<b>6</b>
第一節 研究架構 .....	6
第二節 直接影響之推論 .....	7
第三節 中介影響之推論 .....	25
<b>第三章 研究方法</b> .....	<b>27</b>
第一節 研究對象與施測過程 .....	27
第二節 問卷設計與變數衡量 .....	28
第三節 信度與效度分析 .....	39
<b>第四章 實證資料分析</b> .....	<b>43</b>
第一節 SEM 二階段準則 .....	43
第二節 結構方程模型 .....	45
第三節 假說驗證 .....	51
<b>第五章 結論與建議</b> .....	<b>55</b>
第一節 研究討論 .....	55
第二節 管理意涵 .....	58
第三節 研究限制與未來研究方向 .....	61
<b>參考文獻</b> .....	<b>62</b>
<b>附錄</b> .....	<b>70</b>

## 圖表目錄

### 圖目錄

圖 2-1 研究架構 .....	6
------------------	---

### 表目錄

表 3-1：加盟店平均一個月的店面租金之樣本次數與百分比分配表 .....	32
表 3-2：各變數之平均數、標準差與相關係數 .....	35
表 3-3：共同方法變異主成分分析，解說總變異量 .....	36
表 3-4：各問卷問項與標準化係數、CR 值、AVE 值 .....	37
表 3-5：整體模型之配適指標與判定標準 .....	41
表 3-6：相關係數之平方與 AVE 值 .....	42
表 4-1：BOLLEN 檢定標準化相關係數 .....	44
表 4-2：整體模型配適之結構方程模型判定係數 .....	46
表 4-3：整體模型配適之標準化迴歸係數與 P 值 .....	47
表 4-4：直接影響之模型配適的結構方程模型判定係數 .....	48
表 4-5：直接影響之模型配適的標準化迴歸係數與 P 值 .....	48
表 4-6：中介影響之模型配適的結構方程模型判定係數 .....	49
表 4-7：中介影響之模型配適的標準化迴歸係數與 P 值 .....	50
表 4-8：研究假說驗證結果 .....	54

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

在現代的企業體系中，加盟系統日益興盛，如何提升加盟體系正面形象觀感，是非常值得加盟總部重視的議題。近年來討論加盟之議題時，大部分研究皆著重於加盟主本身的個人特質、加盟動機與組織知覺支持對工作績效之影響，較少討論加盟總部該如何改變組織型態以影響加盟主對總部的貢獻。本研究認為加盟主的「角色外行為」與「加盟主滿意度」是非常重要的，且值得探討的議題。因此，本研究將從「社會資本」的角度切入，透過社會交換理論探討加盟總部能如何經由社會資本對「角色外行為」與「加盟主滿意度」產生影響。

角色外行為( extra-role behavior )所指的是加盟主本身除了致力於完成總部本身規定的事項外，額外自發性的實行和實質報酬無直接相關的行為，以直接或間接的方式，正面幫助加盟總部形象的提升，對於加盟總部長期的成功扮演非常關鍵的角色。在科技與資訊發達的新時代，隨著企業結構的扁平化與競爭加劇，硬體設備對企業總部的重要性已逐漸退居第二，取而代之的是加盟主自發性的產生，對於執行契約內職務之外，有利於總部的角色外行為，唯有如此才能使企業總部發揮無窮的潛力，因此「角色外行為」越來越受企業管理者所重視。

對於加盟總部而言，加盟主的滿意度( franchisee satisfaction )亦是非常值得重視的層面。唯有讓加盟主對加盟總部保持正面滿意度，才能提升加盟主對總部正面形象觀感的捍衛。加盟主滿意度，意即加盟主對於加盟某一總部前的事先預期，與加盟主在加盟某一總部後感受到總部給予的感知表現相互比較的結果；此種長期比較過程會形成加盟主對其所加盟的總部產生一種持續性的認知態度，進而影響加盟主續約的意願，與工作績效。

社會資本( social capital )所指的是，藉由人與人之間的互相信任進行資訊與知識的交流，使團隊成員能達成目標； Nahapite and Ghoshal (1998)將社會資本



分成三個構面進行探討：分別是經由社會互動連結的結構資本；經由人際信任的關係資本；與為了達到共同價值的認知資本。本研究認為，加盟總部能由此三構面進行組織型態之改變，以影響加盟主的認知與態度。

然而加盟總部除了關心加盟主如何產生「角色外行為」與「加盟主滿意度」等回饋之外，加盟主本身的自我認知，也是加盟總部非常值得關心的問題。本研究認為，當加盟總部影響加盟主產生自我認知時，將會進而改變加盟主對總部付出的態度，因此本研究亦將從「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」兩個角度切入，進行研究探討。

加盟主產生認為自身更貼近總部，並且更願意替總部效命的感受，本研究稱之為加盟主知覺圈內人角色(perceived insider status)。在加盟總部裡面，若能使加盟主感受到自身擁有總部較多關注與支持，將會提升加盟主對總部的目標與價值的認同、更投入總部內部之活動與工作，並且對總部產生忠誠。

組織自尊(organization-based self-esteem)是加盟主對於自我在總部內部表現之預期與實際表現的比例，是加盟主本身對於自我的整體的評價。若加盟主擁有較高組織自尊，則會使其更認同自己、產生較高的自信、覺得自己有能力替總部效勞、敢於冒險、並且會更積極學習以發揮自身實力。簡單來說，組織自尊是個體本身的自我態度，或自我內心感受，並且可以做為他人衡量個體人格特質的指標。

有鑑於上述「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之探討，本研究認為當加盟總部提升組織之社會資本結構後，會影響加盟主的自我認知感受，進而影響其對總部的付出，因此，本研究將從「社會資本」的角度切入，透過自我概念理論加盟總部能如何經由社會資本對「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」產生影響。

## 第二節 研究目的

根據上述之研究動機，本研究之研究目的希望以 Zhen Xiong Chen and Aryee (2007)之「前因-中介-後果」流程理論，探討加盟總部如何與加盟主建立良好關係，並且使加盟主願意表現出契約以外的自發性行為，以捍衛總部的正面觀感，增強加盟總部的品牌形象。因此，本研究將分為兩大部份對以下議題進行探討：

### 一、直接影響

本研究將以「社會資本」為出發點，試圖探討社會資本對「角色行為」、「組織自尊」、「加盟主知覺圈內人角色」與「加盟主滿意度」之直接影響，希望能了解「社會資本」是否正向影響加盟主的認知感受，產生自己是加盟總部一份子的認同，並且可以提升加盟主的組織自尊與加盟主對於加盟總部的滿意度，進而使加盟主產生自發性，捍衛總部的行為，因此衍生出下列議題：

1. 加盟總部能藉由提升社會資本，並且透過社會交換理論，正向影響加盟主的角色外行為：

Katz and Kahn (1978) 認為單靠明文規定而運作的加盟總部，是非常脆弱且沒有效率的，並且認為有效率且穩固的加盟總部，必須使加盟主除了具備一般認知的「維持」與「順從」行為外，更應該使加盟主具備「主動」的行為，而主動行為是一種超越總部契約規範的角色表現，即為後來學者們所提出的「角色外行為」。因此，加盟總部如何使加盟主願意自發性做出超越契約規範，並且對總部有利的角色外行為，是相當值得探討的議題。本研究根據社會交換理論觀點，認為當加盟總部提升組織本身之社會資本，包含與加盟主建立良好連結型態的結構資本；與加盟主建立互信、互助的關係資本；和擁有共享價值之表達與解讀的認知資本；等三大構面後，將會使加盟主提高對加盟總部做出角色外行為的意願。

2. 加盟總部能透過提升社會資本，進而正向影響加盟主滿意度：

根據一般推論，本研究認為，當加盟總部提升組織本身之社會資本後，將會

提升加盟主對於加盟此一組織的滿意度。其中社會資本的構面包含，加盟總部與加盟主能建立良好連結型態的結構資本；加盟總部能與加盟主建立互信、互助，且增加彼此認同感的關係資本；和擁有共享價值之表達與解讀的認知資本。

3. 加盟總部能藉由提升社會資本，透過自我概念理論，正向影響加盟主知覺圈內人角色與其組織自尊：

根據自我概念理論，本研究認為透過加盟總部提升組織本身之社會資本後，將有助於加盟主產生知覺圈內人角色之感受，並且會提高加盟主對自身組織自尊的認同。其中提升社會資本的構面包含，結構面、關係面與認知面；在結構資本方面，若加盟總部與加盟主能建立良好連結型態使加盟主透過自我概念理論，能感受到與加盟總部的連結，進而使其產生知覺圈內人角色的感受，並且也使加盟主能更肯定自己在組織中的自尊；在關係資本方面，若加盟總部能與加盟主建立互信、互助，並且增加彼此認同感時，透過自我概念理論，能讓加盟主感受到被重視、被需要，因而提升加盟主知覺圈內人的感受，與提高加盟主的組織自尊；在認知資本方面，若加盟總部能與加盟主擁有共享價值之表達與解讀時，透過自我概念理論亦會提高加盟主知覺圈內人角色的感受與其組織自尊。

## 二、中介影響

本研究亦將探討「加盟主知覺圈內人角色」、「組織自尊」為社會資本與加盟組滿意度之中介角色關係，與「加盟主滿意度」為加盟主知覺圈內人角色、組織自尊與角色外行為之中介角色的關係，希望了解各變數間是否能透過中介影響加強對總部的正向效果，因此衍生出下列議題：

1. 加盟主知覺圈內人角色的中介角色：

本研究以兩大構面探討加盟主知覺圈內人角色的中介效果，分別是：加盟主知覺圈內人角色是否能中介社會資本與角色外行為；和加盟主知覺圈內人角色是否能中介社會資本與加盟主滿意度。本研究認為，當加盟總部增強社會資本使加盟主知覺圈內人感受後，會透過社會交換理論，使加盟主更願意自發性做出與正規契約規定以外的角色外行為，並且也會提升加盟主對於加盟此組織的滿意度。

## 2. 組織自尊的中介角色：

本研究以兩大構面探討組織自尊的中介效果，分別是：組織自尊是否能中介社會資本與角色外行為；和組織自尊是否能中介社會資本與加盟主滿意度。本研究認為，當加盟總部增強組織之社會資本，進而提高加盟主之組織自尊感受後，會透過社會交換理論，使加盟主更願意自發性做出與正規契約規定以外的角色外行為，並且也會提升加盟主對於加盟此組織的滿意度。

## 3. 加盟主滿意度的中介角色：

本研究以兩大構面探討加盟主滿意度的中介效果，分別是：加盟主滿意度是否能中介加盟主知覺圈內人角色與角色外行為；和加盟主滿意度是否能中介組織自尊與角色外行為。本研究認為，當加盟總部提升加盟主知覺圈內人角色之感受後，會提高加盟主對於加盟總部的滿意度，進而使加盟主更願意做出自發性與正規契約規定以外的角色外行為；並且，當加盟主總部提升加盟主的組織自尊後，亦會提高加盟主對於加盟總部的滿意度，進而使加盟主更願意做出與正規契約規定以外的角色外行為。

本研究藉由以上的探討，能使加盟總部了解該著重於哪些方向，以達到提升加盟總部整體之企業形象。

## 第二章 文獻探討

### 第一節 研究架構

本研究將分為「直接影響」與「中介影響」的兩種角度進行探討。「直接影響」方面，首先依據社會交換理論認為「社會資本」對於「角色外行為」會呈現正向影響；而根據一般推論認為「社會資本」對於「加盟主滿意度」會產生正向顯著的影響；最後依據自我概念理論認為「社會資本」對於「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」亦會有正向影響。「中介影響」方面，則是探討「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」是否產生中介效果；與「加盟主知覺圈內人角色」和「組織自尊」是否會透過「加盟主滿意度」對「角色外行為」產生中介效果。研究架構如下圖 2-1 所示。

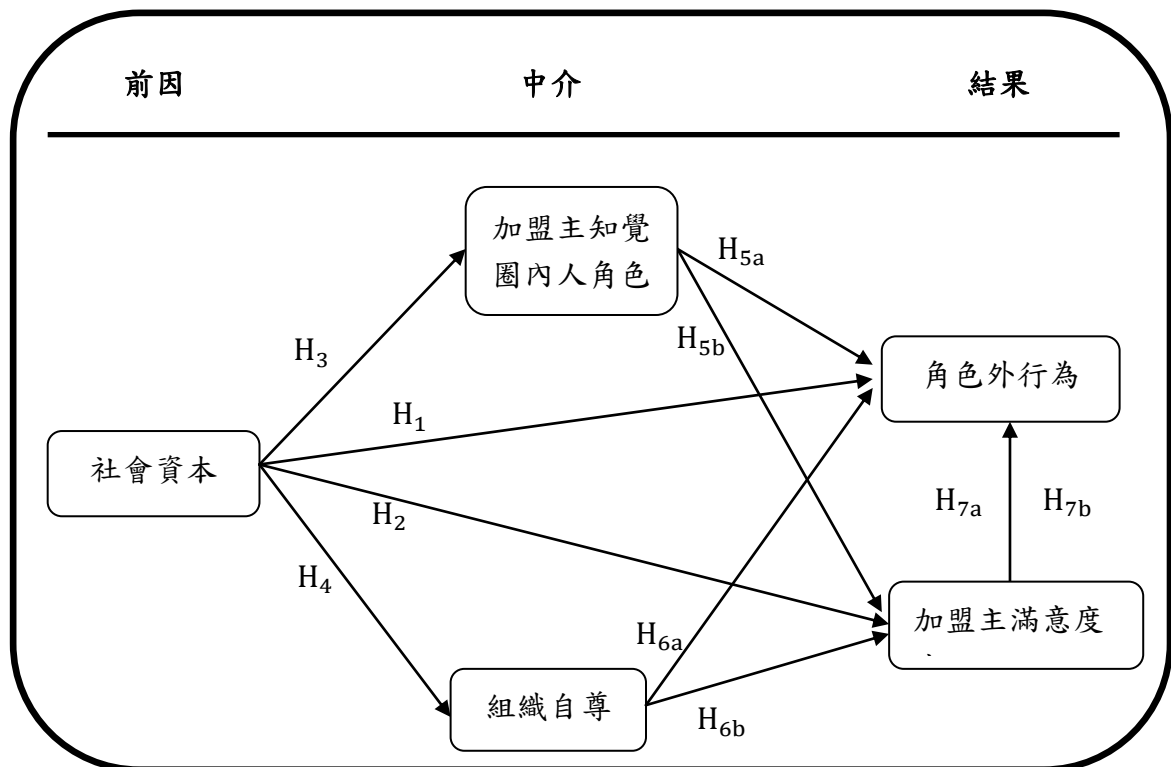


圖 2-1 研究架構

## 第二節 直接影響之推論

### 一、社會交換理論

Homans (1961)指出社會交換的關係是以自發性的行為基礎所建立的，其中包含了承諾(Engages)和信任(Belief)。Gouldner (1960)認為交換關係主要建立在互惠(Reciprocity)的基礎上。Blau (1964)根據Gouldner (1960)對交換理論的定義，進而將交換關係區分為「經濟交換」與「社會交換」。Organ (1990)與Konovsky and Pugh (1994)認為「經濟交換」主要是針對組織與組織成員間的契約規範所達成的激勵關係；而「社會交換」則是指組織與組織成員雙方間並未明文規定，純粹出自於自願的激勵關係。Robinson and Morrison (1995)與Shore and Barkadale (1998)將社會交換關係定義為是存在於總部成員與組織間的一種關係。

#### 1. 社會資本

社會資本一詞最早出現於社區研究的文獻中，社會資本具有持續性的改進整個社區中穩定性的潛能。兩個以上的個體或群體，在長期穩定且相互信任的社會網絡下，從中獲得有形或無形的資源集合，稱之為社會資本。Hanifan (1920)以社會資本表示個人或家庭於日常生活的互動中所展現的資產，例如夥伴關係(fellowship)、友好關係(good will)與同情心(sympathy)等。

然而關於社會資本的定義，最常被廣泛運用的是來自於法國的 Bourdieu 與美國的 Coleman 兩位社會學家。法國社會學者 Bourdieu 是最早對於社會資本有較具系統性研究的學者，Bourdieu (1977)將「資本」的概念引進社會學領域中，並以經濟的角度來看社會資本，Bourdieu 認為社會資本是一種個體透過參與群體而獲得的資源；群體與個體之間相互了解並以承諾關係而形成長期穩定的網絡關係，而這些關係的形成或多或少皆受到制度化的影響。然而 Coleman (1986)指出，人與人之間的關係結構存在著許多利益，人們藉由人與人之間的信

任與互動進行資訊的交換，以達到自己的利益，進而形成持久的社會關係；而這些社會關係不僅是整個社會結構中的一部份，更是一種社會資源，這種社會資源即是所謂的社會資本。

本研究將以 Nahapiet and Ghoshal 的構面分析為主。Nahapiet and Ghoshal (1998)將社會資本分為三個構面，分別是經由社會互動連結的結構面( structural dimension )、經由人際信任的關係面( relational dimension )與為了達到共同價值的認知面( cognitive dimension )。三構面詳述如下：

#### I. 結構面：

社會資本的結構面著重於人與人之間，或是群體與群體間的關係鑲嵌( embedded )，是社會體系彼此間的連結型態。結構面主要的概念為：你與誰連結？如何連結？如何透過所連結的人脈網絡，去影響或達到你預想的目標或目的。而 Nahapiet and Ghoshal (1998)將結構面分為三個面向探討，分別為：( a ) 探討藉由人際網絡所提供的益處例如：獲取關鍵知識的時機( timing )、接受訊息的管道( access )與網絡成員獲得訊息的參考( referral )為分析指標的網絡連結( network tie )；( b ) 探討連結密度、連結度、連結層級與流暢度等屬性以描述整體構成之網絡型態的網絡結構( network configuration )；( c ) 探討總部的關係型態是根據特定的願景或目標所建立，而此關係型態亦可以挪作它用，提供有益資源的專屬性組織( appropriable organization )。林妙雀(2009)結構資本，除了代表個體或群體於組織網絡中直接或間接的相互網絡結點形式外，亦可刻劃出動態社會關係的網絡構型，以檢視個體或組織對於彼此的期待與利害關係程度。

#### II. 關係面：

社會資本的關係面著重於心理與主觀上的關係。關係資本所指的是人們透過長期的互動，所養成的信任、規範與認同等因子的人際關係( relationship )；關係面是社會資本的核心構面，藉由因為互動而產生例如友誼、尊重與信任的特殊關

係，進而影響人們的行為和社會資本的累積。例如兩個擁有相同人際網絡的人，也可能因為彼此所發展的情感與友誼不同，而產生不同的行為結果。因此 Nahapiet and Ghoshal (1998)又將關係面分為，規範(norms)、信任(trust)、認同感(identification)與義務和期望(obligations and expectations)等四個面向，用以做為個體間彼此互動後所引發的關係。

### III. 認知面：

社會資本的認知面著重於討論個體與個體間對於共享價值觀的表達、解讀與看法所提供的資源，其亦可分為三個層次來探討：分別是共享情境(sharing context)、共享的語言與編碼(shared language and codes)與共享的敘述與故事(shared narratives)；若社會網絡中的成員具有共同的語言及符號(shared language and code)與相同的故事(share narratives)將會使成員間彼此更加了解，亦即表示網絡內的成員對於彼此所討論的事物與看法越一致；Nahapiet and Ghoshal (1998)認為，此種對於事物具相同態度、解釋與看法的具體表現，將有助於問題的溝通、討論、協助以及知識分享，進而產生較高的社會資本，有助於提升總部策略運行時的流暢程度阮奕婷(2008)。

## 2. 角色外行為

### I. 「角色外行為」的定義

「角色外行為(extra-role behavior)」或稱「組織公民行為(organizational citizenship behavior)」OCB，最早類似的概念起源於1938年，Barnard (1938)於其所著作的《The Functions of the Executive》書中提出，Barnard認為「組織是藉由組織每一成員彼此合作與努力所形成的團體」。Organ (1988)認為此種願意合作、努力的心態，是超出了契約規定的義務，屬於一種個人主動且自發性的貢獻，而此概念正好與角色外行為的概念相符，因此認為Barnard (1938)是最早提出「角色外行為」概念的學者。Katz and Kahn (1978)認為只靠明文規定而



運作的加盟總部，是極度脆弱的，並且認為有效能的加盟總部必須具有三種基本的行為展現，分別是：(1)加盟總部必須能設法吸引成員願意參與總部活動並且願意繼續留在組織內的「維持行為」；(2)加盟總部必須確保成員能夠達成特定的角色與績效要求的「順從行為」；(3)加盟總部成員必須具有創新與超越本身的自發性行為以達成組織之目標，且此種表現將超越角色的規範的「主動行為」。其中，第三種行為展現，以一種超越組織正式規範的角色表現，即為後來學者們所提出的「角色外行為」。Bateman and Organ (1983)將員工自發性與組織正式規範以外的有利行為，定名為「公民行為」(citizenship behavior)；Organ (1988)認為「公民行為」是以組織為研究焦點的概念，所以將其正式定名為「組織公民行為」，而組織公民行為代表的是組織成員自發性做出超越自身原本所扮演角色份內之行為，因此又稱為「角色外行為」。Organ 認為「角色外行為」是指，組織成員的一種自由裁量的自發性行為，與正式組織報酬和正式規定無直接相關，但此種行為隨著時間的增加會影響到組織效能，有助於提升加盟總部整體的效能與運作。而 Organ 又將角色外行為分為兩大主要項度，分別是：指組織成員能超越組織規定標準的「盡職行為」(conscientiousness)與組織成員能夠主動協助他人，以幫助加盟總部達成目標的「利他行為」(altruism)。Williams and Anderson (1991)認為組織公民行為可分為兩大類，分別是對象為組織的組織公民行為(OCB-Organization, OCBO)與對象為個人的組織公民行為(OCB-Individual, OCBI)；其中 OCBO 是類似組織公益的行為，組織內成員會表現出有利於加盟總部整體的行為，其概念等同於 Smith et al. (1983)的「一般順從行為」；而 OCBI 是類似人際利他行為的表現，此種行為表現，會對組織內部某些個體有直接的益處，且會間接對加盟總部有所貢獻，其概念等同於 Smith et al. (1983)的「利他行為」。Graham (1991)以政治學的角度，將角色外行為延伸至公民資格(civic citizenship)理論認為公民資格是為所有公民與社區相關的正向行為，此種角色外行為包含組織功能性角色外型為、角色內工作績效，與完全負責的參與政治行為。林淑姬(1992)認為「角色外行為」是完全自願產生的，是出自於組織成員本身的

自由決定，加盟總部並未以物質報酬來直接獎勵總部成員。林淑姬，樊景立，吳靜吉與司徒達賢(1994)認為「角色外行為」是加盟總部未以正式的報酬制度直接承認，但整體而言，對加盟總部整體的運作與成效有益的各種行為。Robinson and Morrison (1995)以心理契約的角度，認為「角色外行為」是組織成員與加盟總部契約協議的所有行為，而組織成員因為把任用關係視為社會交換關係，類似一種互惠的關係，因此，展現組織公民的行為。Podsakoff et al. (2000)進一步，歸納說明「角色外行為」對加盟總部效能的影響，Podsakoff et al. 認為「角色外行為」是一種組織成員與加盟總部間的信念，基於任務的多樣性、樂觀的工作態度，與不同類型的領導行為，當加盟總部出現有支持或鼓勵員工的領導者，或組織成員對於工作滿意度高時，組織成員便會樂於從事超出正式工作要求，或有助於加盟總部目標完成的行為。曹采華(2002)認為「角色外行為」是組織成員積極參與非公司規定但有益於公司的活動行為，例如：提供建設性的改善方案、主動協助同事、願意與同事溝通交換想法、維護公司的形象或聲譽等。林光明(2003)認為當組織成員對加盟總部盡義務後，加盟總部回報同等甚至更高代價，使組織成員與加盟總部間存在心理契約時，組織成員便會產生「角色外行為」；而組織成員與加盟總部有心理契約，使彼此相互信任，進而使組織成員將彼此關係視為是一種社會交換關係，因而會使組織成員做出有利於加盟總部的角色外行為；反之，若組織成員感覺到加盟總部違反心理契約時，將會減少有利於加盟總部的角色外行為。

## II. 「角色外行為」的構面

Bateman and Organ (1983)以員工行為做為角色外行為的相關概念衡量，其中包含：幫助新進員工、對加盟總部提出建設性的意見與改善計畫、善用與維護加盟總部資源、容忍加盟總部內組織成員之間的抱怨、容忍不愉快的工作環境與減少衝突等，Bateman and Organ 認為角色外行為僅是一個整體的構面。Smith, Organ and Near (1983)對 67 位 MBA 畢業學生進行調查，並發展出「利他行為

(altruism)」、「一般順從行為(generalized compliance)」等兩個角色外行為的構面。其中「利他行為」是指在組織其他成員需要幫助時能主動的幫助他人，例如：顧客、同事與主管等；而「一般順從行為」是指組織成員除了完成加盟總部之任務以外，還會展現出盡職的行為，而此種行為並不會立即產生效益，但卻會間接對加盟總部內部有所幫助，例如：重視職場禮儀、服裝合宜、準時上班與從事高於規範的工作等。Organ (1983)將「角色外行為」分為五大構面，分別是：組織成員願意自動自發的幫助其他成員，以解決或完成加盟總部的工作與問題，或是自動自發的幫助其他成員避免犯錯的「利他行為(altruism)」、組織成員主動表現出超越加盟總部最低要求的水準，包含高出席率、準時，甚至是超越加盟總部規範要求之行為與規範的「盡職行為(conscientiousness)」、組織成員若在不理想的環境或遇到負面的感受時，依然能忠於職守、毫無怨言的保持正面態度去面對，並且會為了加盟總部的利益犧牲自己利益的「運動家精神(sportsmanship)」、願意與組織其他成員分享與商量，並且會事先告訴組織其他成員自己的決定或行為將會對對方造成何種影響的「謙恭有禮(courtesy)」、組織成員會關心、參與和投入加盟總部的各種活動，並且持續的對加盟總部有所貢獻，將自己是為組織一份子的「公民道德行為(civic virtue)」。Podsakoff, Mackenzie, Moorman, and Fetter (1990)將「角色外行為」分為三大構面，分別是：組織成員對於不理想的情境，不會抱怨而是選擇容忍的「運動家精神(sportsmanship)」、組織成員會主動在做事前知會組織其他成員，以預防作業上可能發生的問題的「事前知會行為(courtesy)」、組織成員主動積極參與且關心加盟總部活動的「公民道德行為(civic virtue)」。Williams and Anderson (1991)將「角色外行為」分為三大構面進行檢視，分別是：堅守本分(IRB)、人際利他(OCBI)以及組織利益(OCBO)。Graham (1991)根據積極公民行為模式(active citizenship syndrome)並且延續政治學觀點，將「角色外行為」分為服從、忠誠與參與三大構面。林淑姬(1992)參考 Organ (1988)與 Podsakoff et al. (1990)的架構理論，於1994年與其他學者將「角色外行為」分為六大構面進行檢視，分別是：「認同組織」、「協助同事」、「公私分明」、「敬

業精神」、「自我充實」與不會因為個人利益而破壞加盟總部和諧的「不生事爭利」。

Van Dyne, Graham, and Dienesch (1994)將 Graham (1991)的三構面延伸為「順從」、「忠誠」、「社會性參與」、「功能性參與」以及「擁護性參與」等五大構面。Podsakoff et al. (2000)透過後設分析 (meta-analytic)彙整先前各大學者對「角色外行為」的研究，將「角色外行為」分成七大構面，分別是：「幫助行為」、「運動家精神」、「組織忠誠」、「組織順從」、「個人自主性」、「公民道德」與「自我發展」。廖婉鈞(2006)依據 Organ (1988)的研究，將「角色外行為」分為五大構面進行檢視，分別是：「利他行為(Altruism)」、「恪守本分(conscientiousness)」、「運動家精神(sportsmanship)」、「預先知會(courtesy)」與「公民美德(civil virtue)」。

Organ (1988)認為「角色外行為」是指，組織成員的一種自由裁量的自發性行為，與正式組織報酬和正式規定無直接相關，此種願意合作、努力的心態，是超出了契約規定的義務，屬於一種個人主動且自發的貢獻，並且此種行為隨著時間的增加會影響到組織效能，有助於提升加盟總部整體的效能與運作。而從社會資本結構面來說，加盟總部若能和加盟主維持穩定的相處型態，將會提高加盟主對加盟總部付出的意願；從關係面來說，若加盟總部能與加盟主產生心靈契約，使彼此互相信任，進而使加盟主將自身與加盟總部之間的關係視為是一種社會交換關係，將會使加盟主做出有利於加盟總部的角色外行為；最後從認知面來說，若加盟主與加盟總部之間能擁有相同的價值觀，也能使加盟主更肯定自身與加盟總部之間的關係，進而做出超越契約之外的角色外行為。本研究根據以上觀點，認為透過社會資本能使加盟主對於加盟總部有正向肯定，並且導致加盟主本身願意對加盟總部產生超出契約規定的貢獻與義務。因此，提出以下推論：

H<sub>1</sub>：社會資本會正向顯著影響角色外行為。

## 二、一般推論

### 1. 加盟主滿意度

滿意度長期以來一直被運用於各領域之中，是能夠用來衡量顧客對產品或服務、生活品質、社區環境或工作整方面的指標 (Hu, Chiu, & Lee, 2007)。Howard (1967)認為，滿意度是一種衡量自身付出與實際獲得是否等籌的感受。對於加盟主而言，一方面，加盟某一企業就如同購買東西一樣，會產生加盟後在情感態度與認知成份上對加盟總部評估的「顧客滿意度」；而另一方面，加盟主所加盟的是一個工作，因此，亦會產生對工作上的情感態度與認知取向的「工作滿意度」；本研究將此稱之為「加盟主滿意度」。因此本研究將從「顧客滿意度」與「工作滿意度」之角度探討，進而推論「加盟主滿意度」之定義。

在顧客滿意度方面，Cardozo (1965)最先將滿意度導入行銷研究領域，從Cardozo 的角度來看加盟主滿意度，能將加盟主滿意度定義為，加盟主再續約的意願指標，若加盟主滿意度越高，則續約意圖就會越高，進而對加盟總部產生正面評價。而 Howard (1967)則是最先將滿意度的概念應用於消費者理論的學者，Howard 認為「滿意」是付出與實質獲得是否合理的感受。根據 Howard and Sheth (1969)於消費者領域的定義，能推論「加盟主滿意度」是加盟主對於加盟某一組織，所付出的金錢與時間等犧牲，與其所得到的補償報酬是否值得的認知過程。Hunt (1977)認為「滿意」是情感上的衡量，其反映出消費者在購買或使用某一產品(或服務)後所獲得的正面感覺。從 Oliver (1981)的角度而言，「加盟主滿意度」是加盟主加盟某一組織時，對於由加盟總部所給予的價值程度所做的一種立即性的情緒反應，而「加盟主滿意度」會影響消費者的態度及加盟意願。從 Churchill and Surprenant (1982)的觀點，可以推論「加盟主滿意度」是加盟主加盟前預期的效益，與實際加盟某組織後認知的比較結果，即是加盟前的期望與加盟後的認知所結合而成的函數；「加盟主滿意度」是加盟主加盟某一組織時所付出的成本與加盟後所獲得的效益的比較結果，亦即成本/效益的分析。Woodruff, Cadotte, and Jenkins (1983)認為「加盟滿意度」是加盟主在特定的使用情境下，對於加盟某一組織獲得的價值，所產生的立即性反應。從 Cadotte et al. (1987)的觀點可推論，

加盟主在加盟某一組織前的所有經驗，會使加盟主產生比較的標準，因此在加盟某一組織後，加盟主會以加盟某總部所給與的實際感受與先前的比較標準做比較，產生正向或負向的落差( disconfirmation )，進而影響加盟主滿意的程度。從 Woodside and Daly (1989)之觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主加盟後所產生的態度，加盟主於加盟某一組織後加以評估，產生喜歡或不喜歡的結果。由 Fornell (1992)的觀點可推論「加盟主滿意度」是指加盟主基於以往的經驗，在加盟某一組織後的整體衡量，是可以直接被評估的整體感覺。 Selnes (1993)認為加盟主會將特定的加盟經驗與自己的期望標準做比較，進而產生「加盟主滿意度」。從 Ostrom and Iacobucci (1995)之角度可推論「加盟主滿意度」是加盟主對加盟總部的期望與認知績效所造成的滿意判斷程度， Ostrom and Iacobucci 認為「加盟主滿意度」是加盟主對加盟總部的整體性判斷，其中包含：加盟總部所提供的產品價值、職員服務態度以及專業知識能力、公司內部作業效率與服務系統、公司整體表現以及顧客理想中的公司接近程度。 Oliver (1997)認為衡量整體性的態度時，讓顧客自行將所重視的屬性加權，能更精確的反映出真實的滿意程度。 Kotler (2003)認為「加盟主滿意度」是加盟主加盟某一組織後，加盟前的期望與加盟後實際績效的一致性程度。根據陳志忠、李明興、杜阿仙(2006)之角度可推論「加盟主滿意度」是包含認知與情感成份的一種加盟後的評估行為；滿意不只涵蓋上述的認知觀點，亦包含情感觀點，是一種綜合的心理狀態。吳淑鶯與詹琇如(2009)認為加盟主若加盟某一組織前的預期大於實際結果，則加盟主會產生正向滿意度，反之則不然。

在工作滿意度方面，「工作滿意」( Job Satisfaction )一詞又被翻譯為「工作滿足」，意指個人對工作的情感態度或取向( affective attitude or orientations )。最早提出工作滿意概念的學者，首推 Hoppock ， Hoppock (1935)在「 Job Satisfaction 」一書中，以美國賓州 New Hope 鎮的工作者為記錄對象，進行工作滿意度的研究。 Hoppock 認為「工作滿意度」是工作者本身心理與生理兩層面

對外在環境因素的滿足感受；亦即工作者本身對工作情境的主觀反應；是一種心理狀態的單一概念，也是一種整體性的滿意。此後許多學者由於研究的對象與架構不同而延伸出不同的定義，有些學者以「態度」觀點為主，認為「工作滿意度」是工作者對自己的工作及相關的環境所保持的一種態度，而不涉及任何工作的面向與行程的原因及過程(Blum & Taylor, 1968)；然而有些學者則以「期望」的觀點出發，認為「工作滿意度」是個人認為自己努力所應得到的報酬與本身知覺真正獲得的報酬，兩者之間的差距；落差越大則越不滿意；落差越小則越滿意(Porter & Lawler, 1971)。從 Vroom (1964)之角度可推論「加盟主滿意度」是個人對工作角色所保持的情意取向，正面的情意取向，代表加盟主對加盟總部感到滿意；而負面的情意取向，則代表加盟主對於加盟總部感到不滿意。根據 Weiss et al. (1967)之觀點，可將加盟主滿意分為：以加盟主對加盟總部本身所引發的責任感、價值觀與成就感的「內在滿意度」、以加盟主對加盟總部所獲得的薪資、上司、部署、同事間互動、升遷機會、公司政策以及實施方式的「外在滿意度」，以及對於內在及外在整體感受的「整體滿意度」。從 Smith, Kendall, and Hulin (1969)的觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主對於自身加盟所具有的感受、感覺或情感性反應；此感覺與反應是來自於加盟環境中，預期獲得的報酬與實質獲得的報酬之間的差距所造成的情感性反應。而 Seashore and Taber (1975)認為「加盟主滿意度」的定義有「加盟主在各個工作層面上所獲得的滿意總合」、「加盟主在各個工作層面上所獲得的滿意程度與其重要性之乘積總和」、「加盟主預期應有的滿意程度與實質獲得的滿意程度之差距和」、「與「預期滿意程度與實質獲得滿意程度的差距，乘上各相關層面的重要性加權數之總和」等四種意義。從許士軍(1977)的觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主對於加盟某一組織所具有的感覺，而該感覺取決於加盟主從工作中實際獲得的價值與預期之間的差距。Robbins (1998)認為「加盟主滿意度」是加盟主對於加盟某一組織之工作所抱持的一般性態度；若加盟主的加盟主意度越高，意指加盟主對於加盟此組織抱持正面的態度，若加盟主對於加盟此組織感到不滿，則意指加盟主對於加盟此組織抱持負面的態度。

而 Robbins 又於 2001 提出「加盟主滿意度」是加盟總部研究中評估契約中止意圖及工作績效等變項的重要指標。Rowden and Conine (2005) 認為「加盟主滿意度」主要著重的焦點是加盟總部對個人的影響，以及個人對加盟總部的影響。

國內研究學者，許士軍(1977)將「工作滿意度」的相關定義分為綜合性定義(overall satisfaction)、期望差距性定義(expectation discrepancy)與參考架構性定義(frame of reference)等三大類。其中從綜合性的定義觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主能將不同構面上的滿足或不滿足予以平衡，形成總合的滿足，是一種單一的概念。其重點著重在加盟主對加盟總部本身及相關環境所抱持的一種態度或看法，基於需求、動機、渴望與工作環境的感受，不涉及工作滿意的面向、形成的原因與過程，是加盟主對於加盟角色的整體情感反應。Hoppock (1935) 認為「加盟主滿意度」是加盟主心理與生理雙方面對於加盟環境因素的滿意感受；Vroom (1964)認為「加盟主滿意度」是加盟主本身在組織中扮演的角色的感受或情感反應；從 Kalleberg (1977)的觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟者將不同加盟構面的滿意程度加以平衡而得到的整體單一概念，以上皆為主張綜合性定義的學者。而從期望差距性的定義觀點可將「加盟主滿意度」程度視為，加盟主自加盟環境中預期獲得的價值與所獲得的差距而定，若落差越小則滿意度越大，反之，若落差越大則滿意度越小，此定義又被稱為「需求缺陷性定義」。Dunn and Stephens (1972)認為「加盟主滿意度」是加盟主對於整體加盟情境反映的一種感受，而此感受來自於個人對於加盟某一組織的實際結果與預期結果兩著間的差距；從許士軍(1990)的觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主對於自身加盟所具有的感覺(feeling)或感情反應(affective responses)，而此種感覺或感情反映的滿足大小，取決於加盟主預期應獲得價值與實質所獲得價值的差距，以上皆為主張期望差距性定義的學者。最後根據參考架構性的定義觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主對於加盟某一組織的特性加以衡量解釋後所得到的結果。支持本架構定義的學者認為，最主要影響加盟主的態度行為並不是加盟總部或工作情況中的客觀



特徵，而是加盟主對於這些客觀特徵的主觀解釋與知覺，此種主觀的解釋與知覺則是受到加盟主自我參考架構的影響，因此，參考架構性定義，可說是特殊構面的滿足。Morse (1953)認為「加盟主滿意度」是加盟主對加盟某一組織的客觀特徵與自身動機相互作用的函數；Homans (1961)認為加盟主個人的文化背景與期望對「加盟主滿意」有潛在的影響，亦即在相同情況條件下，加盟主會因自身文化背景與期望等工作價值上的差異，而對於加盟主滿意度的評價會有所不同；從Smith, Kendall and Hulin (1969)的觀點可推論「加盟主滿意度」是加盟主根據參考架構對加盟特徵加以解釋後的結果，其中加盟情境是否會影響加盟主滿意度，會受到加盟主與他人的比較、加盟優劣的比較、個人能力與過去經驗等因素的影響；蔡林亮(1993)認為提出參考架構性定義的學者，所指出的組織或自身工作情況中的客觀特徵，並非主要影響加盟主態度與行為的最重要因素，主要影響加盟主態度與行為的重要因素是加盟主對於這些客觀特徵的主觀知覺與解釋，而此種知覺與解釋，是受到加盟主自我參考架構的影響。

綜觀以上學者的定義，本研究認為「加盟主滿意度」是加盟主對加盟某一組織的事先預期(advance expected)，與加盟總部所提供的感知表現(perceived performance)相互比較的結果；並且在比較後所產生的愉悅或失望的感知狀態。加盟主在加盟某一組織後與其預期需求的滿足程度稱為「加盟主滿意度」，而「加盟主滿意度」的高低程度與加盟總部給與的資訊、服務過程等品質息息相關，而此種長期比較過程會形成加盟主對加盟總部產生一種持續性的認知態度，進而影響加盟主續約的意願。

透過「顧客滿意度」與「工作滿意度」，本研究將「加盟主滿意度」定義為加盟主加盟某一組織後，對於從顧客購買的角度，檢視加盟主本身對於加盟此總部所產生的情感態度與認知成份上的滿意程度、與從工作者對於工作本身的角度，檢視加盟組本身對於加盟此總部所帶來工作層面上之情感態度與認知成份上的滿意程度的總合。從社會資本結構面來說，加盟總部與加盟主的相處型態，若能

維持穩定，使加盟主在加盟前的預期與加盟後的體會能產生正面的感受，將會提高加盟主對加盟總部的滿意度；從關係面來說，若加盟總部能加強與加盟主的互動，使加盟主產生信任且認同加盟總部，則會提高加盟主的滿意度；最後從認知面來說，若加盟主與加盟總部之間能擁有相同的價值觀，也能使加盟主更肯定自身與組織之間的關係，進而產生正向的加盟主滿意度。 Bourdieu 認為社會資本是一種個體透過參與群體而獲得的資源；「社會資本」是指藉由人與人之間的互信進行資訊與知識的交流，使團隊成員能達成目標。本研究根據以上「社會資本」理論與「加盟主滿意度」的定義，認為社會資本會使加盟主對於加盟此一組織產生正向的滿意感受。因此，提出以下推論：

H<sub>2</sub>：社會資本會正向顯著影響加盟主滿意度。

### 三、自我概念理論

自我概念理論是指個體透過個人經驗、反省與他人的回饋，所產生對於自身存在的體驗；是對於自身能力、行為或價值觀的態度、感受與評價。自我概念對於個人內在的思維與行為有顯著的影響。自我概念不是與身俱來的天賦，是一種透過長期的人際關係交互影響，以概念性的建構發展而成的概念行為(郭為藩，1972)。Bracken (1996)認為加強個人自我概念會使各體能提升其他行為的表現。

#### 1. 加盟主知覺圈內人角色

Whyte (1956)於其所著作之「組織人」(The Organizational Man)一書中提到「組織人不僅只是利屬於組織，為組織工作，其相信群體為創造力的來源，並且認為組織是個人最終需求的歸屬。」在 Whyte「組織人」書中所提及的「組織承諾」(Organizational Commitment)一詞，其強調個人對組織的情感依附與歸屬之組織承諾的概念；而 Graen and Cashman (1975)所提出的領導者-成員交換理論 (leader-member exchange theory, LMX)將領導者與部屬之間的親近程度，分為內團體與外團體兩種類別。本研究將引用此兩種概念，推論加盟主知覺圈內人角色

的定義。

在真實社會組織中，加盟總部迫於時間的壓力，無法對加盟主做到一視同仁，沒有絲毫偏袒，也無法平均分配所有資源，無法做到傳統領導理論所提及的平均領導模式( average leadership style, ALS )；Graen and Cashman 等學者注意到此現象，於1975 年以角色形成系統( role-making system )和社會交換理論為基礎，提出「垂直對偶理論」( Vertical Dyad Linkage Theory, VDL )以說明加盟總部為何會採取不同領導行為的原因。垂直對偶模型是指當加盟總部指派任務角色給與加盟主時，加盟總部將與加盟主建立特殊關係，並且在此關係中，加盟總部將與加盟主產生互相信任、尊重、影響、喜好與共同命運之感受以發展出夥伴關係。領導者-成員交換理論針對以上觀點，將這些與領導者(加盟總部)的互動關係較高者稱為「圈內人」( in-group )；反之，與領導者(加盟總部)的互動關係較低者則稱為「圈外人」( out-group )。 Graen and Cashman (1975)認為，在加盟總部與加盟主的互動過程中，加盟總部會根據加盟主之個性特質、加盟主勝任任務的能力以及意見觀念是否與加盟總部相符等條件，將加盟主區分為自己一份子的圈內人，或是非自身一份子的圈外人；加盟總部會與圈內人有較高度且密切的互動，並且也會比較信任；對於圈外人則僅保持著經濟交換的正式關係；而隸屬於圈內人的加盟主，相對於圈外人，會得到總部較多的關注與支持，因此，也會對加盟總部產生更大的忠誠度，會更願意為總部多花心力與時間，並且會較容易產生超越契約外的角色外行為(胡秀華，2004； Liden & Graen, 1980)。

最早期的「組織承諾」，被視為是一種心理狀態上的「組織認同」概念， Steers (1977)認為組織承諾具有對加盟主續約與否的行為預測力、高組織承諾的加盟主將有較佳的工作績效，並且組織承諾能作為預測加盟總部效能的指標，因此「組織承諾」逐漸受到學者的重視。經由學者不斷的拓展與研究，迄 1982 年，「組織承諾」的概念已具有完整性的定義與測量( Mowday, Porter & Steer , 1982)。

Mowday, Steers and Porter (1979)認為組織承諾為加盟主認同某一特定加盟組織

與其目標，並願意維持其成員身份以促使加盟總部達成目標，其中包含「對加盟總部目標與價值有強烈的信仰」、「願意為加盟總部付出更多的心力」與「熱切期望能繼續留加盟總部中，成為加盟總部的一份子」等三種主要因素。Meyer and Allen (1987, 1991) 認為組織承諾可分為：加盟主個人價值認同與加盟主對加盟總部之投入的情感性承諾、加盟主離開加盟總部所產生的損失成本考量之持續性承諾，與加盟主知覺有義務繼續留在加盟總部之意願的規範性承諾。Buchmann (1974)認為組織承諾為加盟主對於加盟總部的目標和價值，與相關的角色之情感隸屬，其中可以分為三大特性，分別是：接納加盟總部之價值與目標的「認同」、參與和關注加盟總部之工作與活動的「投入」，與加盟主對加盟總部之喜愛與隸屬感的「忠誠」；Buchmann 並且認為組織承諾應該包含：願意替加盟總部付出更高努力之意願、願意繼續留在加盟總部、對加盟總部有高度的忠誠度或強烈的歸屬感、較容易接受加盟總部主要的目標與價值、對加盟總部有正面的評估等五大內涵。黃志中(2004)認為所謂的組織承諾指的是加盟主對於加盟總部的目標、價值與信念的認同，使其願意為加盟總部付出心力，並且願意繼續留在加盟總部內的態度行為。范熾文(2006)認為所謂的組織承諾指的是加盟主對加盟總部所做之承諾；加盟主基於社會資源交換與價值規範等觀點，對加盟總部產生連結的現象，而在行為態度上表現出一致的傾向。然而組織承諾對於加盟主的續約與否與其績效極具影響力；組織承諾表現出加盟主對於加盟總部目標的看法與想法，與個體本身是否將自己視為加盟總部的一份子，足以影響加盟總部整體的效能，不僅在學理上或在實務上皆非常之重要。

Kidd (1984)認為，自我概念的定義是加盟主經由參與或加入喜歡的加盟總部，進而展現出對自身特質的描述；本研究所定義之加盟主知覺圈內人角色，是一種類似 Graen and Cashman (1975)所提出的內團體概念，以及 Whyte (1956)所定義的總部承諾；Bourdieu (1977)認為，社會資本是一種個體透過參與群體相互了解、承諾形成長期穩定的網絡關係，而獲得的資源；從社會資本結構面來說，若加盟

總部能使加盟主對組織擁有較高的情感依附與歸屬，則會提高加盟主知覺圈內人角色的感受；從關係面來說如果加盟總部使加盟主感受到更多的關注與支持，將會使其感覺到特別待遇的感受，進而提高加盟主知覺圈內人角色的感受；最後從認知面來說，若加盟主與加盟總部間擁有相同的價值觀，也能使加盟主更肯定自身與加盟總部間的關係，進而會使加盟主產生知覺圈內人角色的感受。本研究根據以上論點，認為社會資本會因為自我概念理論，而產生正向使加盟主個人對加盟總部的情感依附與其歸屬之組織承諾的影響，進而使其產生知覺圈內人角色的自我概念。因此，提出以下推論：

H<sub>3</sub>：社會資本會正向顯著影響加盟主知覺圈內人角色。

## 2. 組織自尊

最早提出「組織自尊」(self-esteem)一詞的是 William James 於 1890 年所提出，William James 認為「組織自尊」是個人對於自我預期與實際表現的比例，因此提出了一個的簡易公式：組織自尊 = 成就(success) / 自我期許(pretensions)。此公式表達組織自尊的概念為，理想自我與現實自我的差異，會導致正向或負向組織自尊的產生，當個人的實際成就高於自我期許時，會產生正向組織自尊；反之若個人的實際成就低於自我期許時，則會產生負向組織自尊。Ziller, Hagey, Smith, and Long (1969)認為「組織自尊」是人格的持久面。Coopersmith (1976)以心理學的角度出發，認為以廣義的角度而言「組織自尊」是個人對於自我的整體的評價，當個人感受到自己的能力，並且喜愛、接受自我時，則會擁有較高的組織自尊。Coopersmith 提出「組織自尊」包含四大構面，分別是：個人感覺自己被所重視的他人注意、接受與關懷，覺得自己是一個有價值的「重要性」(significance)、個人認為自己能執行重任務的「能力」(competence)、個人遵守且服從道德倫理標準的「美德」(virtue)、個人認為自己能影響或控制組織的能力與控制自己生活或影響他人的「力量」(power)。由於組織自尊是個人自我評量後而產生的結果，因此它將是一個持續改變的過程。而 Stanwyck

(1983)認為在組織自尊改變的過程中主要是受到考慮「有意義的他人」( significant other )、「社會角色的期待」( social role expectation )、「心理社會發展的關鍵期」( psychosocial development crisis )與「溝通/因應的模式」( communication / coping styles )等四大經驗的影響，其中「有意義的他人」指的是個人在不同發展階段會有不同的有意義他人例如：幼兒時期的照顧者、學習時期的同儕或師長等、「社會角色的期待」指的是個體受種族、性別、社會地位或文化等因素的影響，此種遵循社會期待而影響自我判斷的行為、「心理社會發展的關鍵期」指的是每個人在不同的階段皆會發展特殊心理的關鍵時期，例如：高事業成就者會有較高的組織自尊、最後「溝通/因應的模式」則是指個人所展現出來的人際互動模式會影響他人反應，進而讓產生自我判斷。Gilberts (1983)認為較高組織自尊者會有較正向的行為表現。蔡明璋(1989)認為孤立感或無力感與低組織自尊呈現顯著的正相關。Miller (1992)認為當個人感受低組織自尊時將會產生負面的自我陳述，因此會展現出較沒有自信、依賴他人、不敢冒險以求自保，此行為可能導致個人本身缺乏學習過改變的動機，導致無法發揮自我實力。Greenberg, Pyszczynski, and Solomon (1995)；Deci and Ryan (1995)依據自我概念的結構，認為「組織自尊」能督促自我察覺自身的不足，並試圖改進以保護自我更能適應環境。總和以上學者觀點，可得知「組織自尊」是個體本身的自我態度，或自我內心感受，並且可以做為他人衡量個體人格特質的指標。

綜觀以上學者的定義，本研究認為「組織自尊」是加盟主對於加盟總部給予的感知狀態，使加盟主產生自我預期與實際表現的比例。當加盟主感受到加盟總部的肯定與認同時，將會有較高的組織自尊產生，反之，當加盟主感受不到加盟總部的關懷與認同，則會導致加盟主低組織自尊的產生，而此種低組織自尊將會導致加盟主呈現負面的自我陳述，因而表現較沒有自信、不敢冒險並且缺乏學習感變的動機，導致整體績效的下降，也會間接影響組織的整體形象。

Campbell (1990)認為「組織自尊」與「自我概念」兩者有相互的影響，並非

獨立存在於自我內在，其中「自我概念」為組織有關具體記憶、自我抽象及相關訊息處理；而「組織自尊」則對於自我概念的結構與外在訊息處理，有關鍵性的影響。侯靜里(2001)將自我概念分為「組織自尊」與「個人勝任感」二大構面；Coopersmith (1976)認為組織自尊包含：重要性、能力、美德與力量等四大構面，其中本研究針對「重要性」與「能力」方面對組織自尊進行探討。從社會資本結構面來說，加盟總部若能和加盟主維持穩定的相處型態，將會使加盟主對於彼此所展現出的人際互動模式產生正面感受，進而對加盟總部產生正向的評斷；從關係面來說，若加盟總部能使加盟主感受到自身受到加盟總部的尊重，認為自己是有能力、重要且有影響力的，則會使加盟主擁有較高的自尊感受；最後從認知面來說，若加盟主與加盟總部間擁有相同的價值觀，也能使加盟主更肯定自身與加盟總部之間的關係，進而會使加盟主產生較高的自尊感受。根據以上論點，本研究認為社會資本會使加盟主對自我態度或自我內心感受，產生正向影響。因此，提出以下推論：

H<sub>4</sub>：社會資本會正向顯著影響組織自尊。

### 第三節 中介影響之推論

本研究進一步想探討「社會資本」除了直接正向影響「加盟主知覺圈內人角色」、「組織自尊」、「角色外行為」與「加盟主滿意度」外，是否會藉由「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」為中介角色，間接正向影響「角色外行為」與「加盟主滿意度」。另外，加以探討，「加盟主滿意度」是否會使「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」為「角色外行為」之中介變數。

當加盟總部增強組織之社會資本使加盟主感受到自己是總部內一份子時，在加盟主產生加盟主知覺圈內人角色的認同後，一方面，會對加盟總部產生忠誠，使加盟主更願意做出契約之外、自發性且對加盟總部有力之角色外行為；另一方面，由於加盟主因為感受到分配較多組織資源與利益，因此產生知覺圈內人感受後，會提升加盟主對於加盟此組織的滿意度。本研究認為，社會資本除了能直接影響角色外行為與加盟主滿意度之外，亦能透過加盟主知覺圈內人角色中介兩者。因此，提出以下推論：

H<sub>5a</sub>：加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與角色外行為。

H<sub>5b</sub>：加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與加盟主滿意度。

當加盟總部增強組織之社會資本使加盟主對加盟總部產生肯定，對自我態度或自我內心的感受產生正向影響後，一方面，會使加盟主更願意做出契約之外、自發性且對總部有力之角色外行為；另一方面，會使加盟主對於加盟此組織感受到滿意。本研究根據社會交換理論認為，社會資本除了能直接影響角色外行為與加盟主滿意度之外，亦能透過組織自尊中介兩者。因此，提出以下推論：

H<sub>6a</sub>：組織自尊中介社會資本與角色外行為。

H<sub>6b</sub>：組織自尊中介社會資本與加盟主滿意度。

本研究認為，當加盟主感受到自己是總部內一份子，在加盟總部內得到自我



肯定或組織認同的自尊後，會提高其對加盟的滿意度，而透過此種滿意，會提高加盟主做出社會交換之願意，會使加盟主產生合約之外、自發性且對加盟總部有力之角色外行為。因此，提出以下推論：

H<sub>7a</sub>：加盟主滿意度會中介加盟主知覺圈內人角色與角色外行為。

H<sub>7b</sub>：加盟主滿意度會中介組織自尊與角色外行為。

## 第三章 研究方法

### 第一節 研究對象與施測過程

#### 一、研究對象

本研究主要探討社會資本會如何對加盟主產生影響進而影響加盟總部的正向觀感。因此，本研究以台灣某知名連鎖飲料之加盟主為主要研究對象，採用問卷調查方式，收集研究之數據資料。本研究以群體收集的方法進行隨機抽樣。樣本分布範圍包含台灣北、中、南區，共發出 316 份問卷，回收 316 份，回收率高達 100%，而在刪除未填答完整之無效問卷 1 份後，有效問卷共計 315 份，有效回收率為 99.68%。回收之樣本基本人口資料的變項分布情況，將於第四章有詳細的分析與介紹。

#### 二、施測過程

首先，為了了解問卷設計是否完全，於問卷設計完成後，初步對十位台灣某知名連鎖飲料之加盟主，進行問卷前測，以便進行修正語意不明、標示不清或使受訪者產生困惑等問項，以完成本研究之完整問卷定稿。

為了，確保問卷發放時能使受訪者無所顧忌、安心作答，以提高問卷回收的有效性，本研究問卷作答方式，採取不記名方式回答。另外，為了降低無效問卷的機率，受訪者填寫問卷時，發放問卷的人員會於一旁耐心等待，以便受訪者發問，減少受訪者因為不清楚問卷題目所表達之正確意思，而草率回答的可能性。最後本研究將問卷交給台灣北、中、南區負責人，進行問卷發放，以避免問卷受訪對象過於集中，而降低本研究之有效性。

## 第二節 問卷設計與變數衡量

### 一、問卷設計

本研究於確立研究架構、假說與研究對象後，依據研究架構，針對各變數進行問卷設計。為了確保本研究之測量變數能準確衡量，因此，本研究衡量變數的量表，皆採用國外學者已發展成熟的量表進行翻譯，再針對本研究主題進行適當的修改。問卷共包含五大部分，第一部分為：由結構資本、關係資本與認知資本所組成的「社會資本」；第二部分為：以自我概念為出發點的「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」；第三部分為「角色外行為」；第四部分為「加盟主滿意度」；第五部分為受訪者之「基本資料」。

#### 1. 變數測量

本研究對於變數之衡量，採取結構式封閉型問答方式，除第五部分「基本資料」外，其餘皆採用李科特(Likert)七點尺度(7-point Likert Scale)來衡量，以進行量化計分；計分方式由「非常不同意」、「不同意」、「有點不同意」、「沒意見」、「有點同意」、「同意」至「非常同意」，分別給予1、2、3、4、5、6、7分。

#### 2. 量表來源

本研究衡量變數之量表，皆採用國外學者已發展成熟的量表進行翻譯，再針對本研究主題進行適當的修改，以確保衡量變數之準確性。在社會資本方面，本研究參考 Careya S., Lawsonb. B. and Daniel R. Krausec. (2011)之量表；在加盟主知覺圈內人角色方面，本研究參考 Christina L. Stamper. and Suzanne S. Masterson. (2002).之量表；在組織自尊方面，本研究參考 Jon L. Pierce, Donald G. Gardner, Larry L. Cummings and Randall B. Dunham. (1989) .之量表；在角色外行為方面，本研究參考 Williams and Anderson (1991)之量表；在加盟主滿意度方面，本研究參考 Oliver, Richard L. (1980)之量表。

## 二、變數衡量

本研究以 EXCEL 2007、AMOS 18 與 SPSS 統計軟體，進行基本統計分析、驗證性因素分析與結構方程模型。而各分析之衡量標準詳述如下：

### 1. 基本統計分析

基本統計分析可分為「樣本資料分析」與「敘述性統計分析」兩大部分。其中分析內容包含：針對個人資料之各衡量變數的次數分配、最大值、最小值、平均數與標準差與各變數之相關係數分析、共變數分析等。並無對與錯，僅為象徵資料的表象。

本研究共發出 316 份問卷，回收 316 份，有效問卷共計 315 份。吳統雄綜合國內外學者對最適樣本數選取之研究，於教學網站上提出，抽樣調查時，樣本數之選取原則應是「求最適」，而非「求最大」亦即所謂的「求精不在多」；吳統雄指出最適樣本數選取可包含：「不能太少」、「不必太多」與「要有可行性」三大概念。其中吳統雄認為，問卷收集樣本小於 200，雖仍能有參考性，但叫無可靠推論性；而可推論不敏感性問題的最低下限，樣本數為 200。本研究所收集之 315 份高於可推論不敏感性問題之最低下限，表示本研究之樣本收集，有達到最適樣本數選取之標準。

問卷回收並整理後，本研究針對收集之數據進行樣本統計分析，其中包含：「樣本資料分析」、「敘述性統計分析」與「驗證性因素分析」而最後將討論「假說驗證」。詳細分析過程與結果如下：

#### I. 樣本資料分析

在刪除漏填答或未填答不分資料之樣本後，本研究對收集之樣本資料進行初步的敘述性統計分析。共包含：「性別」、「年齡」、「教育程度」、「加盟地點」、「加盟時間」、「加盟店數」、「加盟店平均正職人數」、「加盟店平均工讀人生數」、「加盟店平均月營業額(未扣除開銷)」與「加盟店平均一個月之店面租金」等十大項目。

- i. 由表 3-1 可知，在性別方面，以女性居多共有 184 人，佔 58.41%，而男生有 129 人，佔 40.95%。然而，雖然女性比例大於男性，但也不至於相差太大，不是只侷限於某一性別的收集，因此，不影響此問卷之可靠性。
- ii. 由表 3-1 可知，在年齡方面以 31 歲~35 歲居多，共 95 人，佔 30.16%，其次為 36 歲~40 歲與 26 歲~30 歲，分別為 80 人與 79 人，各佔 25.40%與 25.08%，接續為 25 歲(含)以下、41 歲~ 45 歲、46 歲~ 50 歲以及 50 歲以上，分別為 29 人、22 人、5 人與 2 人，各佔 9.21%、6.98%、1.95% 與 0.63%。
- iii. 由表 3-1 可知，在教育程度方面，以大學畢業居多，共 137 人，佔 43.49%，其次為專科院校畢業與高中職畢業，共 110 人與 55 人，分別佔 34.92%與 17.46%，其餘為研究所(含)以上與國中(含)以下，分別為 8 人與 1 人，各佔 2.54%與 0.32%。
- iv. 由表 3-1 可知，在加盟地點方面，其中回收問卷以南部居多，共 110 份，佔 34.92%，其次分別為北部、中部與東部地區，共有 104 人、96 人與 5 人，各佔 33.02%、30.48%與佔 1.59%。由以上資料看來，本問卷收集之分布範圍，除了原本加盟店數就較少的東部地區外，於北、中、南三區算是平均分散，因此，此樣本收集不會過於侷限在某地區，較有可靠性。
- v. 由表 3-1 可知，在加盟時間方面，以五年以上居多，共 130 人，佔 41.27%，其次為三年、四年、兩年以及五年，分別為，51 人、46 人、30 人與 25 人，各佔 16.19%、14.60%、9.52%與 7.94%，接續為一年以下與一年，分別為，17 人與 13 人，各佔 5.40%與 4.13%。由以上數據可知，本次研究對象，是個具有歷史性，且總部結構穩固的總部，因為大部分加盟主的加盟時間皆高於五年以上，而且，加盟僅為一年或一年以下的比率較低。
- vi. 由表 3-1 可知，在加盟店數方面，以一間居多，共 183 人，佔 58.10%，其次為兩間、三間與三間以上，分別為 95 人、23 人與 8 人，各佔 30.16%、7.30%與 2.54%。由以上數據可知，本次研究對象，其加盟總部之規模雖大，但有

顧慮本身之加盟品質，不會無限制或無止盡為了拓展而拓展。根據了解，本次研究對象，對於加盟的條件限制嚴格，因此，本次研究對象算是個總部嚴謹，且可靠性高的研究對象，有助於提申本研究之可信度。

- vii. 由表 3-1 可知，在平均正職人數方面，以 3 人以下居多，共 128 人，佔 40.63%，其次為 4 人~6 人、7 人~9 人、10 人~12 人與 15 人以上，分別為 116 人、34 人、16 人與 9 人，各佔 36.83%、10.80%、5.07%與 2.86%，最低為 13 人~15 人，共 7 人，佔 1.61%。
- viii. 由表 3-1 可知，在工讀人數方面，以 4 人~6 人居多，共 115 人，佔 36.51%，其次為 7 人~9 人、15 人以上、三人以下與 10 人~12 人，分別為 69 人、41 人、34 人與 32 人，各佔 21.91%、13.02%、10.79%與 10.16%，最低為 13 人~15 人，共 20 人。
- ix. 由表 3-1 可知，在每月營業額(為扣除開銷)方面，以 600,001~700,000 元居多，共 51 人，佔 16.19%，其次分別為 500,001~600,000 元、700,001~800,000 元、1000,000 元以上、900,001~1000,000 元、400,001~500,000 元、800,001~900,000 元與 300,001~400,000 元，分別為 50 人、45 人、44 人、32 人、29 人、28 人、21 人，各佔 15.87%、14.29%、13.97%、10.16%、9.21%、8.89%與 6.67%，最後則為 300,000 元以下，共 5 人，佔 1.59%。
- x. 由表 3-1 可知，在加盟店平均一個月的店面租金方面，以 30,001~40,000 元居多，共 91 人，佔 28.89%，其次分別為 20,001~30,000 元、40,001~50,000 元、50,001~60,000 元、20,000 元以下、60,001~70,000 元與 70,001~80,000 元，別為 86 人、44 人、27 人、26 人、20 人與 10 人，各佔 27.3%、13.97%、8.57%、8.25%、6.35%與 3.17%，接續為 90,001~100,000 元、100,000 元以上與 80,001~90,000 元，分別為 4 人、2 人、1 人，各佔 1.27%、0.63%與 0.32%。

表 3-1：加盟店平均一個月的店面租金之樣本次數與百分比分配表

項目	類型	樣本人數(人)	百分比(%)
性別	男	129	40.95%
	女	184	58.41%
年齡	25歲(含)以下	29	9.21%
	26歲~30歲	79	25.08%
	31歲~35歲	95	30.16%
	36歲~40歲	80	25.40%
	41歲~45歲	22	6.98%
	46歲~50歲	5	1.95%
	50歲以上	2	0.63%
教育程度	國中(含)以下	1	0.32%
	高中職	55	17.46%
	專科	110	34.92%
	大學	137	43.49%
	研究所(含)以上	8	2.54%
加盟地點	北部	104	33.02%
	中部	96	30.48%
	南部	110	34.92%
	東部	5	1.59%
加盟時間	一年以下	17	5.40%
	一年	13	4.13%
	兩年	30	9.52%
	三年	51	16.19%
	四年	46	14.60%

	五年	25	7.94%
	五年以上	130	41.27%
加盟店數	一間	183	58.10%
	兩間	95	30.16%
	三間	23	7.30%
	三間以上	8	2.54%
加盟店內平均正職人數	3人(含)以下	128	40.63%
	4人~6人	116	36.83%
	7人~9人	34	10.80%
	10人~12人	16	5.07%
	13人~15人	7	1.61%
	15人以上	9	2.86%
加盟店內平均工讀生人數	3人(含)以下	34	10.79%
	4人~6人	115	36.51%
	7人~9人	69	21.91%
	10人~12人	32	10.16%
	13人~15人	20	6.35%
	15人以上	41	13.02%
加盟店平均的月營業額(未扣除開銷)	300,000元(含)以下	5	1.59%
	300,001~400,000元	21	6.67%
	400,001~500,000元	29	9.21%
	500,001~600,000元	50	15.87%
	600,001~700,000元	51	16.19%
	700,001~800,000元	45	14.29%
	800,001~900,000元	28	8.89%



	900,001~1000,00 元	32	10.16%
	1000,000 元以上	44	13.97%
	20,000 元以下	26	8.25%
	20,001~30,000 元	86	27.3%
	30,001~40,000 元	91	28.89%
	40,001~50,000 元	44	13.97%
加盟店平均一個	50,001~60,000 元	27	8.57%
月的店面租金	60,001~70,000 元	20	6.35%
	70,001~80,000 元	10	3.17%
	80,001~90,000 元	1	0.32%
	90,001~100,000 元	4	1.27%
	100,000 元以上	2	0.63%

## II. 敘述性統計分析

本研究首先用 Pearson 相關性檢定進行檢測自變數間是否存在共線性。

Pearson 相關性檢定指出若兩變數間相關係數大於 0.9 時，則表示兩變數間存在共線性，必須刪除其中一個變數或合併兩變數，再進行迴歸分析，以達到模型的準確性。由下表可知，所有變數間之相關係數皆小於 0.9，表示本研究架構變數與變數之間並無共線性之關係存在。

接著，本研究將所探討之各變數平均數、標準差與相關係數，彙整於下表 3-2。根據測量模型刪除不顯著之問項後進行相關分析，其結果顯示：社會資本與角色外行為、加盟主滿意度、加盟主知覺圈內人角色和組織自尊之相關係數分別為 0.601、0.616、0.595 與 0.718，皆達統計顯著水準( $p < 0.01$ )；加盟主知覺圈內人角色與角色外行為、加盟主滿意度和組織自尊之相關係數分別為 0.450、0.507 與 0.503，皆達統計顯著水準( $p < 0.01$ )；組織自尊與角色外行為和加盟主滿

意度之相關係數分別為 0.504 與 0.581，皆達統計顯著水準( $p < 0.01$ )；角色外行為與加盟主滿意度之相關係數別為 0.575 亦達顯著水準( $p < 0.01$ )。

表 3-2：各變數之平均數、標準差與相關係數

變數	平均數	標準差	1	2	3	4	5
1 社會資本	5.6513	1.14527	1				
2 角色外行為	6.0063	0.90980	0.601**	1			
3 加盟主滿意度	6.2658	0.96516	0.616**	0.575**	1		
4 加盟主知覺圈內人角色	5.4546	1.27202	0.595**	0.450**	0.507**	1	
5 組織自尊	5.8576	1.12175	0.718**	0.504**	0.581**	0.503**	1

註：\*\*. 在顯著水準為 0.01 時 (雙尾)，相關顯著。

### III. 共同方法變異

由於本研究以自陳式(self-report)之量表蒐集單一受試者之認知資料，由於此種收集方法可能會導致共同方法變異(common method variance)之偏誤。因此，本研究採用 Harman 的單因素檢定(Harman's test)，進行研究變項與變項間之共同方法變異的檢定(Podsakoff & Organ, 1986)。Harman 之單因素檢定法的基本假設是，當一個主要因素可以解釋所有變項間之多數共變異數時，則表示變項與變項間存在共同方法變異的問題。

本研究以問卷中第一部份至第四部份，針對社會資本、角色外行為、加盟主滿意度、加盟主知覺圈內人角色以其組織自尊等五大構面的題項進行主成份因素分析，如下表 3-3，其中最大變異數直交轉軸法，顯示，23 個題項取出 4 個特徵值大於 1 的因素，累積解釋變異量為 70.884%，其中第一個因素的解釋變異量為 26.312%，顯示本研究採用自陳式量表來蒐集單一受試者的認知資料並無嚴重的共同方法變異問題。

表 3-3：共同方法變異主成分分析，解說總變異量

元件	初始特徵值 變異數的			平方和負荷量萃取 變異數的			轉軸平方和負荷量 變異數的		
	總數	%	累積%	總數	%	累積%	總數	%	累積%
1	11.625	50.542	50.542	11.625	50.542	50.542	6.052	26.312	26.312
2	2.025	8.803	59.345	2.025	8.803	59.345	4.046	17.590	43.902
3	1.448	6.296	65.641	1.448	6.296	65.641	3.206	13.939	57.842
4	1.206	5.243	70.884	1.206	5.243	70.884	3.000	13.043	70.884
5	0.884	3.844	74.728						
6	0.781	3.397	78.126						
7	0.611	2.656	80.782						
8	0.559	2.429	83.210						
9	0.482	2.097	85.308						
10	0.404	1.758	87.066						
11	0.385	1.674	88.740						
12	0.363	1.579	90.319						
13	0.314	1.367	91.686						
14	0.285	1.239	92.925						
15	0.272	1.183	94.108						
16	0.240	1.044	95.152						
17	0.208	.903	96.055						
18	0.189	.821	96.876						
19	0.170	.740	97.616						
20	0.168	.730	98.346						
21	0.145	.632	98.978						
22	0.128	.556	99.534						
23	0.107	.466	100.000						

## 2. 驗證性因素分析

本研究透過 AMOS 18 統計軟體，進行驗證性因素分析，針對問卷回收後之數據，對問卷之問項進行信度與效度分析之檢驗，在刪除低信度與低效度之問項後，配適出完整的最適模型，提高本研究之可信度。刪除後所留下的問項之標準化係數，皆大於 0.5，如下表 3-4 所示。

表 3-4：各問卷問項與標準化係數、CR 值、AVE 值

量表問項	標準化因素負荷量	CR	AVE
<b>社會資本</b> ( Cronbach's $\alpha = 0.861$ )		0.911	0.773
我與加盟總部有非常密切的互動。			
我與加盟總部彼此互相尊重。	0.889***		
我與加盟總部的感覺就像朋友一樣。			
我與加盟總部彼此信任。			
加盟總部對我會信守承諾	0.927***		
我與加盟總部有共同的事業價值觀。			
加盟總部會和我們分享企業經營上的目標。	0.819***		
我與加盟總部有著共同的抱負和願景。			
<b>角色外行為</b> ( Cronbach's $\alpha = 0.847$ )		0.895	0.688
我會主動對外介紹或宣傳加盟總部的優點，或澄清他人對加盟總部的誤解。	0.568***		
我願意努力維護加盟總部公司形象，並積極參與有關活動。	0.895***		
我會以積極的態度參加加盟總部內相關活動。	0.902***		
我會盡可能接受加盟總部新的或困難的任務。	0.902***		
<b>加盟主滿意度</b> ( Cronbach's $\alpha = 0.914$ )		0.917	0.690
我很滿意加入「50 嵐」這個決定	0.842***		
如果能重新選擇，我還是會選擇加入「50 嵐」加盟事業。	0.886***		
我認為選擇加入「50 嵐」加盟事業是明智的決定。	0.915***		
我認為加入「50 嵐」加盟總部是個不好的決定。	0.773***		
我認為加入「50 嵐」加盟事業是件好事。	0.721***		

<b>加盟主知覺圈內人角色</b> ( Cronbach's $\alpha = 0.786$ )	0.768	0.526
「50 嵐」讓我相信我是總部內的一份子。	0.652***	
我覺得我在「50 嵐」扮演著圈內人的角色。	0.813***	
我覺得我在「50 嵐」經常被忽視。	0.702***	
<b>組織自尊</b> ( Cronbach's $\alpha = 0.890$ )	0.931	0.819
加入「50 嵐」讓讓我覺得自己可以大展鴻圖。	0.811***	
加入「50 嵐」讓我覺得自己是有價值的。	0.973***	
加入「50 嵐」讓我覺得自己是有用的。	0.924***	
整體配適度： $\chi^2(26) = 62.834$ ； $\chi^2/ df = 2.417$ ； CFI = 0.983 ； GFI = 0.957 ； IFI = 0.983 ； RMSEA = 0.067		

### 第三節 信度與效度分析

#### 一、信度分析

組合信度是指內部變數的一致性與穩定性。當 CR 值越高，表示衡量變相的一致性越高。(Fornell, & Larcker, 1981)。CR 值之公式如下：

$$CR = \frac{(\sum \text{Loading})^2}{[(\sum \text{Loading})^2 + \sum \text{error}]}$$

依據本研究之架構，以下將探討自變數、中介變數與依變數是否穩定且具有一致性。其中自變數為「社會資本」；中介變數為「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」；而依變數為「角色外行為」與「加盟主滿意度」。

##### 1. 自變數：

由表 3-4 可看出「社會資本」之 CR 值為 0.911，大於 Fornell and Larcker (1981)之檢定標準 0.6，因此表示「社會資本」是穩定且具有一致性的。

##### 2. 中介變數：

由表 3-4 可看出「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之 CR 值分別為 0.911 與 0.931，皆大於 Fornell and Larcker (1981)之檢定標準 0.6，因此表示「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」是穩定且具有一致性的。

##### 3. 依變數：

由表 3-4 可看出「角色外行為」與「加盟主滿意度」之 CR 值分別為 0.895 與 0.917，皆大於 Fornell and Larcker (1981)之檢定標準 0.6，因此表示「角色外行為」與「加盟主滿意度」是穩定且具有一致性的。

#### 二、效度分析

效度分析，主要在檢測所使用的測量工具例如問卷，是否能準確衡量研究者希望了解的特質。本研究採取線性結構關係模式(SEM)進行檢測模型的整體配適度。所謂的模型配適度意即模型與觀察資料間一致性的程度。而 SEM 有許多不同的整體配適指標，Hair et al. (1988)認為必須當多數的配適度指標均達到標準時，才能對模型做出判斷。因此，本研究參照 Bagozzi and Yi (1988)，五項

較常見的指標，與 Bentler and Chou (1987)對標準卡方檢定( $\chi^2/df$ )的標準，進行整體模式配適度的評鑑。各項指標與實際值整理如下：

1.  $\chi^2$  卡方值：

卡方(Chi-square)值越小，表示模型的適合度越好。一般是用來判斷結構方程式是否合乎標準。其測量標準為：卡方值最大不宜超過3。然而，由於卡方值易受樣本大小的影響，因此，以卡方值與自由度之比值( $\chi^2/df$ )做為衡量標準，準確度較佳，其衡量標準與卡方值一樣(Chin and Todd, 1995)。

2. 模式比較適合度：

模式比較合適尺度(Comparative Fit Index, CFI)，「假設模型」與「獨立模型」的非中央性差異。大部分 CFI 的衡量標準皆認為 CFI 必須大於 0.9。

3. 適合度指標與調整後適合度指標：

適合度指標(Goodness of Fit index, GFI)與調整後適合度指標(Adjust Goodness of Fit Index, AGFI)，其值皆界於 0 到 1 之間；越接近 1 表示適合度越佳、模式的解釋能力越高，通常以 GFI、AGFI 必須大於 0.9 為原則。

4. 增值配適指數：

增值配適指數(Incremental Fit Index, IFI)，是以理論模式之卡方值或  $\chi^2/df$  值相比較而得到的。而 Bentler and Bonett (1980)認為，IFI 必須大於 0.9 才能表示模型配適度佳。

5. 平方均值估計殘差根：

平方均值估計殘差根(Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA)為殘差平方根的估計量，是測量殘差的平均數，用以評估兩個不同模式的配適情形，越小表示適合度越佳，一般認為 RMSEA 必須小於 0.1 才可被接受。

6. 平均變異抽取量：

平均變異抽取量(average variance extracted, AVE)，AVE 值為在計算潛在變數對各個測量變項之平均變異解釋能力，若值越高表示此變數有較高的收斂效

度( convergent validity )。 Fornall and Larcker (1981)一般皆認為 AVE 值必須大於 0.5。AVE 公式如下：

$$AVE = \frac{\sum \text{Loading}^2}{[\sum \text{Loading}^2 + \sum \text{error}]}$$

關於整體模型之配適指標與判定標準，整理如下表 3-5：

表 3-5：整體模型之配適指標與判定標準

配適指標	建議要求
$\chi^2$ ( Chi-square )	愈小愈好
$\chi^2 / df$	< 3
Comparative fit index ( CFI )	> 0.9
Degree of fit ( GFI )	> 0.9
Incremental Fit Index ( IFI )	> 0.9
Root Mean Square Error of Approximation ( RMSEA )	< 0.1
average variance extracted ( AVE )	> 0.5

由於單一因素若只有三個測量變數則稱為飽和模式，是唯一解，無任何配適度指標，因此「社會資本」、「加盟主知覺圈內人角色」、「組織自尊」皆無何配是度指標可檢定；而本研究合併依變數「角色外行為」與「加盟主滿意度」進行探討，其中配是度指標如表 3-3 所示， $\chi^2(26) = 62.834$ ； $\chi^2 / df = 2.417 < 3$ ； $CFI = 0.983 > 0.9$ ； $GFI = 0.957 > 0.9$ ； $IFI = 0.983 > 0.9$ ； $RMSEA = 0.067 < 0.1$ ，皆符合整體模型之配適指標與判定標準，表示具有效性。而根據表 3-4 可知「社會資本」、「角色外行為」、「加盟主滿意度」、「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之 AVE 值分別為 0.773、0.688、0.690、0.526 與 0.819，各 AVE 值皆大於檢定標準 0.5，因此表示個變數皆具有一致性。



另外，區別效度所指的是受測者對於問卷量表變數與變數間的區分敏感程度，若區別效度高，表示受測者能清楚辨別各變數之題項；若區別效度低，則表示受測者未能清楚辨別各變數之題項。Fornall and Larcker (1981)所提出之檢驗方法，以 AVE 值和變數之相關係數進行區別效度分析。其檢驗指標為：若變數之 AVE 值皆須大於每一個潛在變數之相關係數的平方值，則表示各變數之題項間具有良好的區別效度。根據表 3-6 可知，各構面之 AVE 值皆大於每一個相關係數之平方值，表示本研究構面具有良好的區別效度。

表 3-6：相關係數之平方與 AVE 值

變數	社會 資本	角色外 行為	加盟主 滿意度	加盟主知覺 圈內人角色	組織 自尊
社會資本	0.773				
角色外行為	0.361	0.688			
加盟主滿意度	0.379	0.331	0.690		
加盟主知覺圈內人角色	0.354	0.203	0.257	0.526	
組織自尊	0.516	0.254	0.338	0.253	0.819

## 第四章 實證資料分析

本章將對收集數據做實證資料之分析，首先，第一小節將利用 SEM 二階段準則分析，檢視本研究架構是否適合進行結構方程模型之分析；接著，第二小節將以採用 AMOS18 統計軟體，對本研究架構做結構方程模型之分析；第三小節則是根據第二小節之研究方程模型結果對假說進行驗證。

### 第一節 SEM 二階段準則

Bollen (1989) 提出 SEM 二階段分析的準則，主要是檢驗模型是否適合進行結構方程模型之配適；首先，第一步驟，先將所有內生潛在變數與外生潛在變數皆視為外生潛在變數，忽略潛在構面之間的因果關係，只衡量潛在變數間之變異數與共變異數，對架構模型之所有變數做驗證性因素分析，當驗證性因數分析模式配適度指標皆符合標準時，即可開始檢視潛在變數的原始模型，檢驗的標準為，皮爾森相關係數必須小於 0.85，若皮爾森相關係數必須大於 0.85 時，則表示變數之間彼此存在共線性，必須重新調整變數，否則在進行結構方程模型分析時，可能會導致錯誤的推論。

由下表 4-1 之皮爾森相關係數可之，所有潛在變數兩兩之間的相關係數介於 0.479~0.809 之間。表示 Bollen 二階段檢定之結果為： $\chi^2(125) = 229.729$ ； $\chi^2/df = 1.838$ ；CFI = 0.977；GFI = 0.928；IFI = 0.977；RMSEA = 0.052，大致上符合配適標準，因此能繼續進行結構方程模型之配適。

表 4-1：Bollen 檢定標準化相關係數

變數名稱	相關	變數名稱	皮爾森相關係數
社會資本	<-->	角色外行為	0.633
社會資本	<-->	加盟滿意度	0.602
社會資本	<-->	圈內人	0.779
社會資本	<-->	組織自尊	0.809
組織自尊	<-->	角色外行為	0.526
組織自尊	<-->	加盟滿意度	0.550
組織自尊	<-->	圈內人	0.648
圈內人	<-->	角色外行為	0.510
圈內人	<-->	加盟滿意度	0.524
角色外行為	<-->	加盟滿意度	0.479

$\chi^2(125) = 229.729$  ;  $\chi^2/df = 1.838$  ; **CFI = 0.977** ; **GFI = 0.928** ;

**IFI = 0.977** ; **RMSEA = 0.052**

## 第二節 結構方程模型

結構方程模型( structure equation models , SEM )是以線性相關之假設，而建構變數間的結構關係。其研究目的不僅是現象的描述，而是建構一個完整的理論模型，並分析模型中變項與變項之間的關係。建構路徑分析繪出完整模型後，以信度分析和效度分析之衡量準則進行測試與判斷，即可找出最佳完整路徑。

本小節根據第二章之架構與假說，建立驗證性因素分析之模型。將探討整體模型之配適度，並且進一步將驗證性因素分析分為：「直接影響」與「中介影響」等兩部份探討。「直接影響」部份，將探討社會資本對於「角色外行為」、「加盟主滿意度」、「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之直接影響；而「中介影響」部份，將探討「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」是否會對社會資本與「角色外行為」和「加盟主滿意度」產生中介效果；以及「加盟主滿意度」是否會間接使「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」成為「角色外行為」之中介。

### 一、整體模型配適

經由 AMOS18 統計軟體進行結構方程模型分析後，得到各變數間結構關係之判定係數如下表。由下表 4-2 可知， $\chi^2(126)=232.735$ ； $\chi^2 / df=1.847 < 3$ ； $CFI=0.976 > 0.9$ ； $GFI=0.926 > 0.9$ ； $IFI=0.976 > 0.9$ ； $RMSEA=0.052 < 0.1$ ，各判定係數均達到檢測標準，表示此模型配適成功且完整。

表 4-2：整體模型配適之結構方程模型判定係數

配適指標	判定係數
$\chi^2$ ( Chi-square )	232.735
$\chi^2 / df$	1.847 < 3
Comparative fit index( CFI )	0.976 > 0.9
Degree of fit ( GFI )	0.926 > 0.9
Incremental Fit Index ( IFI )	0.976 > 0.9
Root Mean Square Error of Approximation ( RMSEA )	0.052 < 0.1

為了檢定路徑分析是否正確，本研究經由 AMOS18 統計軟體進行路徑分析之檢測，以探討個變數間之相關性是否成立，由下表 4-3 中 P 值可知，「社會資本」對「角色外行為」、「加盟主滿意度」、「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」，皆達到 P 值為 0.001 之顯著水準，呈現相關顯著；「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」對於「加盟主滿意度」則分別在顯著水準為 0.05 與 0.01 時呈現相關顯著。而「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」對於「角色外行為」則無相關顯著。

表 4-3：整體模型配適之標準化迴歸係數與 P 值

變數關係		Estimate	P
社會資本	---> 角色外行為	0.349	***
社會資本	---> 加盟主滿意度	0.303	***
社會資本	---> 加盟主知覺圈內人角色	0.719	***
社會資本	---> 組織自尊	0.744	***
加盟主知覺圈內人角色	---> 角色外行為	0.044	0.557
加盟主知覺圈內人角色	---> 加盟主滿意度	0.144	*
組織自尊	---> 角色外行為	0.043	0.526
組織自尊	---> 加盟主滿意度	0.195	**
加盟主滿意度	---> 角色外行為	0.302	***

註：\*\*\* P<0.001；\*\* P<0.01；\* P<0.05時（雙尾），相關顯著。

## 二、直接影響

在直接影響部分，本研究將使用 AMOS18 統計軟體進行結構方程模型分析，探討社會資本對於「角色外行為」、「加盟主滿意度」、「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之直接影響，得到社會資本與各變數的結構關係之判定係數如下表 4-4。由下表可知， $\chi^2(131)=263.192$ ； $\chi^2/df=2.009 < 3$ ； $CFI=0.970 > 0.9$ ； $GFI=0.917 > 0.9$ ； $IFI=0.971 > 0.9$ ； $RMSEA=0.057 < 0.1$ ，各判定係數均達到檢測標準，表示此模型配適成功且完整。

表 4-4：直接影響之模型配適的結構方程模型判定係數

配適指標	判定係數
$\chi^2$ ( Chi-square )	263.192
$\chi^2 / df$	2.009 < 3
Comparative fit index ( CFI )	0.970 > 0.9
Degree of fit (GFI)	0.917 > 0.9
Incremental Fit Index ( IFI )	0.971 > 0.9
Root Mean Square Error of Approximation ( RMSEA )	0.057 < 0.1

為了檢定路徑分析是否正確，本研究經由 AMOS18 統計軟體進行路徑分析之檢測，以探討個變數間之相關性是否成立，由下表 4-5 中 P 值可知，「社會資本」對「角色外行為」、「加盟主滿意度」、「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」之直接影響，皆在顯著水準為 0.001 時呈現相關顯著，因此表示「社會資本」與各變數之間有顯著相關性。

表 4-5：直接影響之模型配適的標準化迴歸係數與 P 值

變數關係	Estimate	P
社會資本 ---> 角色外行為	0.608	***
社會資本 ---> 加盟主滿意度	0.583	***
社會資本 ---> 加盟主知覺圈內人角色	0.738	***
社會資本 ---> 組織自尊	0.768	***

註：\*\*\* P<0.001；\*\* P<0.01；\* P<0.05 時（雙尾），相關顯著。

### 三、中介影響

在中介影響部分，本研究將使用 AMOS18 統計軟體進行結構方程模型分析，探討「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」是否會對社會資本與「角色外行為」和「加盟主滿意度」產生中介效果；以及「加盟主滿意度」是否會間接使「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」成為「角色外行為」之中介。得到結構關係之判定係數如下表。由下表 4-6 可知， $\chi^2(85) = 218.178$ ； $\chi^2 / df = 2.567 < 3$ ；CFI = 0.961 > 0.9；GFI = 0.920 > 0.9；IFI = 0.962 > 0.9；RMSEA = 0.071 < 0.1，各判定係數均達到檢測標準，表示此模型配適成功且完整。

表 4-6：中介影響之模型配適的結構方程模型判定係數

配適指標	判定係數
$\chi^2$ (Chi-square)	218.178
$\chi^2 / df$	2.567 < 3
Comparative fit index (CFI)	0.961 > 0.9
Degree of fit (GFI)	0.920 > 0.9
Incremental Fit Index (IFI)	0.962 > 0.9
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.071 < 0.1

為了檢定路徑分析是否正確，本研究經由 AMOS18 統計軟體進行路徑分析之檢測，以探討個變數間之相關性是否成立，由下表 4-7 中 P 值可知，「加盟主知覺圈內人角色」對「加盟滿意度」與「角色外行為」分別在顯著水準為 0.001 與 0.05 時呈現相關顯著；「組織自尊」對「加盟滿意度」、與「角色外行為」在顯著水準為 0.001 時呈現相關顯著；而「加盟滿意度」對「角色外行為」在顯著水準為 0.001 時亦呈現相關顯著。表示「加盟主知覺圈內人角色」、「組織自尊」與「加盟主滿意度」具有中介效果。



表 4-7：中介影響之模型配適的標準化迴歸係數與 P 值

變數關係		Estimate	P	
加盟主知覺圈內人角色	--->	加盟滿意度	0.253	***
組織自尊	--->	加盟滿意度	0.386	***
加盟主知覺圈內人角色	--->	角色外行為	0.152	*
組織自尊	--->	角色外行為	0.209	***
加盟滿意度	--->	角色外行為	0.397	***

註：\*\*\* P<0.001；\*\* P<0.01；\* P<0.05 時（雙尾），相關顯著。

### 第三節 假說驗證

在此根據理論模型之路徑分析與相關係數分析知結果，驗證本研究之假說。其中又將假說架構分為直接影響與中介影響兩大部份進行探討。

#### 一、直接影響

此部分將驗證「社會資本」對各變數之間的直接影響關係。 $H_1$ 為社會資本會正向且顯著影響角色外行為，由表 4-5 表 4-3 可知社會資本對於角色外行為之標準化係數為 0.608 與 0.349，且 P 值皆達到 0.001 之顯著水準，因此 $H_1$ 成立。 $H_2$ 為社會資本會正向且顯著影響加盟主滿意度，由表 4-5 與表 4-3 可知社會資本對於加盟主滿意度之標準化係數為 0.583 與 0.303，且 P 值皆達到 0.001 之顯著水準，因此 $H_2$ 成立。 $H_3$ 為社會資本會正向且顯著影響加盟主知覺圈內人角色，由表 4-5 與表 4-3 可知社會資本對於加盟主知覺圈內人角色之標準化係數為 0.738 與 0.719，且 P 值皆達到 0.001 之顯著水準，因此 $H_3$ 成立。 $H_4$ 為社會資本會正向且顯著影響組織自尊，由表 4-5 與表 4-3 可知社會資本對於組織自尊之標準化係數為 0.768 與 0.744，且 P 值皆達到 0.001 之顯著水準，因此 $H_4$ 亦成立。

#### 二、中介影響

首先，先探討「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」是否產生對「社會資本」與「角色外行為」和「加盟主滿意度」產生中介效果。 $H_{5a}$ 為加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與角色外行為，根據表 4-5 可知社會資本對加盟主知覺圈內人角色的影響其標準化係數為 0.738，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；根據表 4-7 可知加盟主知覺圈內人角色對於角色外行為之標準化係數為 0.152，並且 P 值達到 0.05 之顯著水準，然而根據整體配適模型之表 4-3 可知，其中社會資本與加盟主知覺圈內人角色的影響其標準化係數為 0.719，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；但是加盟主知覺圈內人角色與角色外行為之標準化係數為 0.044，P 值並未達到顯著水準，因此， $H_{5a}$ 並不成立，表示加盟主知覺圈內人角色並未中介社會資本與角色外行為。 $H_{5b}$ 為加盟主知覺圈內人角色中介社

會資本與加盟主滿意度，根據表 4-5 可知社會資本對加盟主知覺圈內人角色的影響其標準化係數為 0.738，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；根據表 4-7 可知加盟主知覺圈內人角色對於加盟主滿意度之標準化最後係數為 0.253，並且 P 值達到 0.05 之顯著水準，最後根據整體配適模型之表 4-3 可知，其中社會資本與加盟主知覺圈內人角色的影響其標準化係數為 0.719，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；加盟主知覺圈內人角色與加盟主滿意度之標準化係數從原本的 0.253 下降成 0.144，並且 P 值達到 0.05 之顯著水準。因此， $H_{5b}$  成立，表示加盟主知覺圈內人角色部份中介社會資本與加盟主滿意度。 $H_{6a}$  為組織自尊中介社會資本與角色外行為，根據表 4-5 可知社會資本對組織自尊的影響其標準化係數為 0.768，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；根據表 4-7 可知組織自尊對於角色外行為之標準化係數為 0.209，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準，然而根據整體配適模型之表 4-3 可知，其中社會資本與組織自尊的影響其標準化係數為 0.744，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；但是組織自尊與角色外行為之標準化係數為 0.043，P 值並未達到顯著水準，因此， $H_{6a}$  並不成立，表示組織自尊並未中介社會資本與角色外行為。 $H_{6b}$  為組織自尊中介社會資本與加盟主滿意度，根據表 4-5 可知社會資本對組織自尊的影響其標準化係數為 0.768，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；根據表 4-7 可知組織自尊對於加盟主滿意度之標準化最後係數為 0.386，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準，最後根據整體配適模型之表 4-3 可知，其中社會資本與組織自尊的影響其標準化係數為 0.744，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；組織自尊與加盟主滿意度之標準化係數從原本的 0.386 下降成 0.195，並且 P 值達到 0.01 之顯著水準，因此， $H_{5b}$  成立，表示組織自尊部份中介社會資本與加盟主滿意度。

接著探討「加盟主知覺圈內人角色」和「組織自尊」是否會透過「加盟主滿意度」對「角色外行為」產生中介效果。 $H_{7a}$  為加盟主滿意度會中介加盟主知覺圈內人角色與角色外行為，根據表 4-7 可知加盟主知覺圈內人角色對加盟主滿意度的影響其標準化係數為 0.253，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；加盟主滿

意度對於角色外行為之標準化最後係數為 0.397，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準，接著，根據整體配適模型之表 4-3 可知，加盟主知覺圈內人角色對加盟主滿意度的影響其標準化係數為 0.144，並且 P 值達到 0.05 之顯著水準；加盟主滿意度對於角色外行為之標準化最後係數從原本的 0.397 下降成 0.302，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準，因此， $H_{7a}$  成立，表示加盟主滿意度會部份中介加盟主知覺圈內人角色與角色外行為。 $H_{7b}$  為加盟主滿意度會中介組織自尊與角色外行為，根據表 4-7 可知組織自尊對加盟主滿意度的影響其標準化係數為 0.386，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準；加盟主滿意度對於角色外行為之標準化最後係數為 0.397，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準，接著，根據整體配適模型之表 4-3 可知，組織自尊對加盟主滿意度的影響其標準化係數為 0.195，並且 P 值達到 0.01 之顯著水準；加盟主滿意度對於角色外行為之標準化最後係數從原本的 0.397 下降成 0.302，並且 P 值達到 0.001 之顯著水準，因此， $H_{7b}$  成立，表示加盟主滿意度會部份中介組織自尊與角色外行為。以上假說驗證之彙整如下表 4-8。

表 4-8：研究假說驗證結果

假設	變數關係推論	估計值	驗證結果
H <sub>1</sub>	社會資本會正向且顯著影響角色外行為	0.349***	成立
H <sub>2</sub>	社會資本會正向且顯著影響加盟主滿意度	0.303***	成立
H <sub>3</sub>	社會資本會正向且顯著影響加盟主知覺圈內人角色	0.719***	成立
H <sub>4</sub>	社會資本會正向且顯著影響組織自尊	0.744***	成立
H <sub>5a</sub>	加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與角色外行為	---	不成立
H <sub>5b</sub>	加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與加盟主滿意度	---	成立
H <sub>6a</sub>	組織自尊中介社會資本與角色外行為	---	不成立
H <sub>6b</sub>	組織自尊中介社會資本與加盟主滿意度	---	成立
H <sub>7a</sub>	加盟主滿意度會中介加盟主知覺圈內人角色與角色外行為	---	成立
H <sub>7b</sub>	加盟主滿意度會中介組織自尊與角色外行為	---	成立

註：\*\*\* P<0.001；\*\* P<0.01；\* P<0.05 時（雙尾），相關顯著。

## 第五章 結論與建議

本研究以 Zhen Xiong Chen and Samuel Aryee (2007)之「前因-中介-後果」流程理論，建立架構假說，探討社會資本如何提升加盟總部與加盟主之間的良好關係，以達到總部整體良好觀感的提升。經過實證分析之後，本章第一節將針對各研究假設之驗證結果進行討論；第二節將對本研究結果與學術和實務結合，說明本研究在學術上與實務上之貢獻與管理意涵；第三節則提出本研究所存在之研究限制，與未來發展。

### 第一節 研究討論

本研究根據直接影響關係與中介影響關係兩方向進行研究與探討，共提出十個假設，經由第三與四章之假說驗證以後，共有八個假設成立，兩個假設不成立。以下將針對本研究所提出之十大假設進行討論。

#### 一、直接影響關係

##### 1. 社會資本與角色外之關係

根據本研究之研究結果證明 $H_1$ 之假設「社會資本會正向並且顯著影響角色外行為」成立。表示，加盟總部所給與的社會資本，會使正向影響加盟主做出角色外行為的意願。若加盟總部提升本身所給予的社會資本，當加盟主感受到正面之社會資本時，會進一步影響加盟主願意替加盟總部做出契約以外對加盟主之有利之角色外行為；反之，若加盟總部無法提升自身與加盟主的社會資本時，加盟主將感受不到正面之社會資本，因此，則會降低其願意替加盟總部付出之意願。

##### 2. 社會資本與加盟主滿意度之關係

根據本研究之研究結果證明 $H_2$ 之假設「社會資本會正向並且顯著影響加盟主滿意度」成立。表示，加盟總部所給與的社會資本，會使正向影響加盟主對於加盟此一組織的滿意度。當加盟總部若能有效提升總部之社會資本時，將有助於提升加盟主對加盟總部整體之評價，而有較高的加盟主滿意度；反之，若加盟總

部無法有效提升組織之社會資本時，則加盟主將降低對加盟總部整體評價，而產生較低的加盟主滿意度。

### 3. 社會資本與加盟主知覺圈內人角色之關係

根據本研究之研究結果證明H<sub>3</sub>之假設「社會資本會正向並且顯著影響加盟主知覺圈內人角色」成立。表示，加盟總部所給與的社會資本，會使正向影響加盟主知覺圈內人角色之感受。當加盟總部若能有效提升組織之社會資本時，將會使加盟主有被需要、信任與重視的感受，進而使加盟主產生加盟總部認同自己是組織一份子的感受；反之，若加盟總部無法有效提升組織之社會資本時，則使加盟主感受不到信任與重視，因而使加盟主產生加盟總部不認同自身的感受。

### 4. 社會資本與組織自尊之關係

根據本研究之研究結果證明H<sub>4</sub>之假設「社會資本會正向並且顯著影響組織自尊」成立。表示，加盟總部所給與的社會資本，會使正向影響加盟主之組織自尊。當加盟總部若能有效提升總部之社會資本時，將會使加盟主有被重視、被信任與認同之感受，進而使加盟主產生自我認同的組織自尊；反之，若加盟主無法有效提升總部之社會資本時，則使加盟主感受不到重視、信任與認同，因而使加盟主無法產生自我認同，導致其組織自尊的降低。

## 二、中介影響關係

### 1. 加盟主知覺圈內人角色之中介效果

根據本研究之研究結果證明H<sub>5a</sub>之假設「加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與角色外行為」不成立。表示，社會資本與加盟主所表現之角色外行為，不會受到加盟主知覺圈內人角色的中介影響。然而根據本研究H<sub>7a</sub>之假設「加盟主滿意度會中介加盟主知覺圈內人角色與角色外行為」成立，本研究發現，加盟主知覺圈內人角色並非直接中介社會資本與角色外行為，而是要透過加盟主滿意度間接中介社會資本與角色外行為，意思是，當加盟總部提升組織之社會資本時，將會提高加盟主知覺圈內人的感受，並且使加盟主對此一加盟總部感受到滿意，進而促使加盟主願意做出超越契約規範之角色外行為。

而根據本研究之研究結果證明H<sub>5b</sub>之假設「加盟主知覺圈內人角色中介社會資本與加盟主滿意度」成立。表示，當加盟總部所給與的社會資本正向影響加盟主知覺圈內人角色後，會進而影響加盟主之滿意度，表示加盟主知覺圈內人角色將會對社會資本與加盟主滿意度產生中介效果。

## 2. 組織自尊之中介效果

根據本研究之研究結果證明H<sub>6a</sub>之假設「組織自尊中介社會資本與角色外行為」不成立。表示，社會資本與加盟主所表現之角色外行為，不會受到組織自尊的中介影響。然而根據本研究H<sub>7b</sub>之假設「加盟主滿意度會中介組織自尊與角色外行為」成立，本研究發現，組織自尊並非直接中介社會資本與角色外行為，而是要透過加盟主滿意度間接中介社會資本與角色外行為，意思是，當加盟總部提升組織之社會資本時，將會提高加盟主之自我認同，進而提升加盟主的組織自尊感受，並且使加盟主對此一加盟總部感受到滿意，促使加盟主願意做出超越契約規範之角色外行為。

而根據本研究之研究結果證明H<sub>6b</sub>之假設「組織自尊中介社會資本與加盟主滿意度」成立。表示，當加盟總部所給與的社會資本正向影響加盟主自我認同的感受，進而提升加盟主的組織自尊後，會影響加盟主之滿意度，表示組織自尊將會對社會資本與加盟主滿意度產生中介效果。



## 第二節 管理意涵

根據以上實證研究與結論，本研究提出以下管理意涵：

### 一、學術研究上的管理意涵

過去對於加盟體系議題之研究，很少探討加盟總部的社會資本對加盟總部整體的影響，本研究以社會資本為出發點，探討加盟總部之社會資本是否會影響加盟主滿意度與其願意從事契約以外之角色外行為，以及社會資本對加盟總部給與加盟主的自我知覺圈內人角色和組織自尊感受有何影響。根據本研究結果顯示，社會資本能透過社會交換理論正向影響加盟主角色外行為與滿意度；透過自我概念理論正向影響加盟主知覺圈內人角色與組織自尊之感受。除此之外，本研究發現，加盟總部能結合自我概念理論與社會交換理論，使加盟總部之社會資本正向影響到加盟主，進而提升加盟總部整體的正面形象與觀感。以上為本研究對於加盟總部研究議題之學術貢獻。

### 二、管理實務上的管理意涵

本研究認為，如果想提升加盟總部整體的正面形象觀感，最主要且最重要之影響因素，就是需要讓加盟主認同加盟總部，並且做出捍衛加盟總部的行為；如同本研究架構中所指出的，加盟總部必須讓加盟主產生「加盟主知覺圈內人角色」、「組織自尊」與「加盟主滿意度」，進而使加盟主有「角色外行為」的產生。而社會資本是一種個體透過參與群體而獲得的資源，在制度化的影響之下，透過加盟總部與加盟主互相了解並且以承諾關係，形成了一種長期而穩定的網絡。

Coleman (1986)指出，此種人與人之間的信任與互動進行資訊交換的關係結構，將存在許多利益於其中，進而形成持久的社會資本。因此，本研究以社會資本角度切入，探討加盟總部是否能藉由社會資本的提升，進而影響加盟主，以提升加盟總部整體的正面形象及觀感。經由本研究驗證結果顯示，社會資本會正向影響「角色外行為」、「加盟主滿意度」、「加盟主知覺圈內人角色」與「組織自尊」。

社會資本包涵「結構資本」、「關係資本」與「認知資本」；因此，本研究認

為加盟總部應該致力於提升三大社會資本構面，以助於幫助提升加盟總部整體的正面形象與觀感。在結構資本方面，結構資本代表加盟主於加盟總部中的直接或間接連結網絡，是一個能夠檢視加盟主與加盟總部對彼此的期待與利害關係程度，因此若能有效提升加盟總部的結構資本，基於 Gouldner (1960)所提出的社會交換理論，認為社會交換理論主要建立在加盟總部與加盟主的互惠基礎上；與 Kidd (1984)所提出的自我概念理論，認為自我概念是加盟主經由參與或加入喜歡的加盟總部，進而展現出對自身特質的描述；本研究發現，當加盟總部提升社會資本的結構面時，將會使加盟主基於社會交換理論，而產生願意替加盟總部更進一份心力的角色外行為，也會因此提升對此一加盟總部的滿意感受，並且透過自我概念理論，會使加盟主產生自我認同，並且提高加盟主知覺圈內人角色與組織自尊之感受，因此，本研究建議加盟總部能增強總部與加盟主之間的社會互動連結，例如：定期舉行加盟主分享或檢討大會，一方面能使加盟總部了解加盟主的難處以便引導或幫助加盟主解決問題，此種穩固兩者之間情感的相處型態，經常關心加盟主的感受，將會使加盟主對組織有較高的情感依附與歸屬，提高加盟主知覺圈內人角色的感受，對於彼此所展現出的人際互動模式產生正面感受，進而對加盟總部產生正向的評斷，擁有較高的組織自尊，並且使加盟主在加盟前的預期與加盟後的體會能產生正面的感受，提高加盟主對加盟總部的滿意度，也提高加盟主對加盟總部付出的意願。在關係資本方面，關係資本著重於心理與主觀上的關係感受，是藉由人們透過長期的互動，所養成的信任、規範與認同等因子的人際關係；關係面是社會資本的核心構面，加盟總部能藉由與加盟主的互動而產生例如友誼、尊重與信任的特殊關係，進而影響加盟主的行為和社會資本的累積。基於 Homans (1961) 所提出的社會交換理論，認為社會交換的關係是以自發性的行為為基礎所建立的，其中包含了承諾和信任；與 Kidd (1984)所提出的自我概念理論；本研究發現，當加盟總部提升社會資本的關係面時，會使加盟主基於社會交換理論，產生承諾與信任，因而使加盟主對於加盟此一組織感受到滿意，並且更進一步的使加盟主願意產生契約之外對加盟總部有利的角色外行為；透過自

我概念理論，加盟總部能透過與加盟主建立的互動、信任與認同，而提高加盟主知覺圈內人角色與組織自尊之感受，因此，本研究建議加盟總部能多關心加盟主，多與加盟主互動建立情感，使雙方能更了解彼此，建立出彼此的信任與默契，並且相互尊重。例如：適時的關心、詢問或幫助加盟主，無論是透過電話，或是加盟總部親自派人到加盟店裡面關心加盟主的近況，幫助加盟主解決難題，把加盟主視為親近的朋友，給予支持與照顧，當加盟總部使加盟主感受到更多的關注與支持，將會使其感覺到特別待遇的感受，進而提高加盟主知覺圈內人角色的感受，而當加盟主感受到被尊重且重視時，則會提升加盟主的自尊感受，並且當加盟主對加盟總部產生信任且認同時，則會提高加盟主的滿意度，進而使加盟主將自身與加盟總部之間的關係視為是一種社會交換關係，將會使加盟主做出有利於加盟總部的角色外行為。最後在認知資本方面，認知資本意指加盟總部與加盟主對於事物具相同態度、解釋與看法的具體表現，而此種表現將有助於彼此問題的溝通、討論、協助以及知識分享，進而使加盟總部產生較高的社會資本，有助於提升加盟總部策略運行時的流暢程度。基於 Robinson and Morrison (1995)與 Shore and Barkadale (1998) 所提出的社會交換理論，認為社會交換的關係是存在於加盟總部與加盟主之間的一種彼此契合的關係；與 Kidd (1984)所提出的自我概念理論；本研究發現，當加盟總部提升社會資本的認知面時，會使加盟主基於社會交換理論，對加盟總部產生認同，因而提升加盟主對於加盟此一總部的滿意度，並且更進一步的使加盟主願意產生契約之外有利於加盟總部的角色外行為；透過自我概念理論，加盟總部能透過與加盟主建立的心靈契約，而提高加盟主知覺圈內人角色與組織自尊之感受，因此，本研究建議加盟總部應該建立組織與加盟主之間擁有相同的價值觀念，例如：舉辦茶會或集體旅行等活動，提高加盟主與加盟總部的互動，並且透過主題式的情境，將總部的核心價值與新想法傳達給加盟主，讓加盟主更肯定自身與加盟總部之間的關係，不僅能增強加盟主知覺圈內人與其組織自尊的感受，也能提升加盟主的滿意度，並且使加盟主更願意做出契約以外有利於組織的角色外行為。

### 第三節 研究限制與未來研究方向

雖然本研究有上述研究發現，但依然有以下幾點限制與建議：

第一，本研究為橫斷面資料(Cross-sectional Data)，並無長期收集以觀察樣本之變化，或許加盟主對加盟總部整體的感受會隨著加盟時間的增加而有所改變，因此，建議未來研究可採用縱斷面資料(Longitudinal Data)進行探討，提高更穩固的可性度。

第二，本研究僅以台灣某知名連鎖飲料加盟店為研究對象，可能會限制本研究發現的一般化能力，因此，建議未來研究可擴大研究對象的範圍，例如：便利商店的加盟、餐飲業加盟或服飾業加盟等。以驗證本研究論點，能通用於所有產業的加盟。

第三，本研究僅以「台灣」某知名連鎖飲料加盟店為研究對象，由於此知名連鎖飲料店，於大陸與新加坡亦設有加盟分店，本研究認為，也許不同的文化與人文差異也許也會影響社會資本對於加盟主滿意度與角色外行為。因此，建議未來研究也可以朝不同國家為研究對象，加入文化與人文差異，驗證本研究之論點。

## 參考文獻

### 一、中文參考文獻

- 方啟元(2005)，人力資源管理活動對工作滿意之影響－探討員工知覺總部支持的中介效果，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 王琰玉(2003)，咖啡連鎖店，加盟連鎖總部連鎖力之調查，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
- 池文海、鄭益興(2006)，探討加油站服務品質對顧客滿意度與忠誠度之影響－以台塑加盟站為例，*品質學報*，13(2)，99。
- 吳建新(2010)，總部獎酬制度與工作滿意度、總部公民行為及總部績效關連性之研究，中華大學碩士論文。
- 吳淑鶯、詹琇如(2009)，實體與網路通路型態在消費者行為及滿意度關係上之影響效果－以女性保養品為例，*顧客滿意學刊*，5(1)，149-174。
- 李志遠(2010)，總部之公平、信任、及知覺支持對工作滿意度的影響，國立台灣科技大學管理研究所 EMBA 碩士在職專班碩士學位論文。
- 李宛真(2010)，部屬知覺上下關係對總部公民行為之影響－以權力距離為調節變項，銘傳大學管理研究所碩士論文。
- 李宣和(2010)，服務品質、顧客滿意度、忠誠度與信任之相關研究－以裝飾紙供應商為例。中華大學科技管理學系碩士論文。
- 李恒志(2011)，消費者對企業綠色旅遊活動之歸因與行為意圖，東海大學國貿所碩士論文。
- 阮奕婷(2008)，知識網絡屬性對團隊績效之影響－以社會資本異質性與人力資本同質性為干擾效果，國防管理學院後勤管理研究所碩士論文。
- 周昌柏(2006)，國民小學教師總部承諾之研究。*學校行政雙月刊* 46。
- 周瑛琪、顏忻怡、唐明順(2005)，由社會交換理論探討總部公平對員工績效之影響－以中醫診所為例之探索性研究，*健康管理學刊*，3(1)，19-34。
- 林必寬(2007)，領導風格與內部行銷對工作滿意度影響之研究－以某連鎖式便利商店嘉南區門市為例，國立成功大學工業與資訊管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 林光明(2003)，領導風格對總部承諾及總部公民行為影響之研究－以桃園縣政府為例，銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士論文。
- 林妙雀(2009)，社會資本對知識分享與智慧資本影響之研究。*總部與管理*，2(1)，91-143。

- 林淑姬(1992)，薪酬公訂、程序公正與總部承諾、總部公民行為關係之研究，國立政治大學企業管理研究所博士論文。
- 林淑姬、樊景立、吳靜吉、司徒達賢(1994)，薪酬公訂、程序公正與總部承諾、總部公民行為關係之研究。《管理評論》，13(2)，87-108。
- 林琪盛(2008)。總部公民行為之潛在得失：職涯主義、社會讚許、總部公民行為、角色負荷與工作壓力間關係之實證。國立東華大學企業管理學系研究所碩士論文。
- 林耀南、楊婉如(2008)，多向度幽默感對自尊、工作倦怠與工作滿足之影響—以第一線服務人員為例。《商管科技季刊》，9(4)，417-442。
- 侯靜里(2001)，台北地區大學生自我概念對愛情關係適應與婚前性行為影響之研究。中國文化大學生活應用科學研究所碩士論文。
- 范熾文(2006)，國小校長轉型領導、學校總部文化與教師總部承諾關係之研究，國科會專題研究未出版資料，編號：NSC 94-2413-H-026-012。
- 張學善、林旻良、葉淑文(2010)，大學生情緒智慧、人際關係與自我概念之關係探究，《輔導與諮商學報》，32(2)，1-25。
- 曹采華(2002)，員工特徵對工作滿意、總部承諾、總部公民行為、工作績效的影響—以派遣人員為例，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 許士軍(1977)，工作滿足、個人特徵與總部氣候—文獻探討與實證研究，國立政治大學學報，35，13-56。
- 許順旺、楊巧鈴、蘇紅文(2010)，高職餐飲管理科學生『職業自我概念』與『學習態度』之相關研究—以大台北地區為例，品度股份有限公司發行；《運動休閒餐旅研究》，5(3)，77-103。
- 郭為藩，「自我心理學」。臺南：開山書局(1972)。
- 陳志忠、李明興、杜阿仙(2006)，公部門服務品質、服務價值、顧客滿意度與行為意向關係之實證研究—以工業技術研究院育成中心為例。《公共事務評論》，7(1)，63-98。
- 陳美華、許銘珊、蔡明達(2009)，連鎖飯店倫理氣候、總部承諾與總部公民行為之實證研究，《觀光旅遊研究學刊》，4(2)，55-68。
- 曾志文、許晉龍(2008)，以社會資本觀點探討使用者參與部落格行為之研究，大葉大學資訊管理系，《資訊社會研究》，15，209-232。
- 曾耀慶(2008)，內部服務補救機制對服務補救績效之影響—情感性中介歷程之探討，東海大學國貿所碩士論文。
- 黃志中(2004)，高雄市國民小學行政人員團隊學習、總部承諾與學校行政效能

關係之研究。國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文，  
高雄。

詹益華(2005)，國際知名連鎖企業與台灣本土加盟連鎖企業異同之研究。大葉大  
學事業經營研究碩士論文。

蔡明章(1989)，自尊心與疏離感：自我理論的驗證，*法商學報*，23，179-205。

蔡林亮(1993)，勞工工作價值觀、總部氣候與工作滿意度之關係研究—以嘉義  
地區造業勞工為例，國立中正大學勞工研究所碩士論文。

蔡青青、劉雪娥，自尊的概念。43(1)。

簡亨棣(2010)，人力資源外包與總部績效關聯性之研究—以社會資本為中介變項。  
國立新竹教育大學人力資源發展研究所碩士論文。

## 二、英文參考文獻

- Anderson, E. W., Fornell, C., and Lehmann, D. R., 1994. Customer satisfaction, market share, and profitability. Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Barnard, C. I., 1938. *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bateman, T. S., and Organ, D. W., 1983. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Blau, P. M., 1964. *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley and Sons.
- Bourdieu, P., 1977. *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Bracken, B. A., 1996. *Handbook of self-concept: Developmental, social, and clinical considerations*. New York: Wiley.
- Buchanan, B., 1974. Building organizational commitment, the socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19 (4), 533-546.
- Campbell, J. D., 1990. Self esteem and clarity of the self-concept. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(3), 538-549.
- Cardozo, R. N., 1965. An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244-249.
- Careya S., Lawson B. and Daniel R. Krausec., 2011. Social capital configuration, legal bonds and performance in buyer – supplier relationships. *Journal of Operations Management*, 29, 277-288.
- Chen, X. Z., and Aryee, S., 2007. Delegation and employee work outcomes : An examination of the cultural context of mediating processes in china. *Academy of Management Journal*, 50(1), 226-238.
- Christina, L. S. and Suzanne, S. M., 2002. Insider or outsider? how employee perceptions of insider status affect their work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 875–894.
- Coleman, J.S., 1988. Social capital in the creation of human capital: American. *Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coopersmith, S., 1976 *The antecedents of self-esteem*. San Francisco: Freeman.



- Czepiel, J. A., 1974. *Persprctive on Customer atisfaction*, American Management Association, New York, NY.
- Day, R. L., 1977. Extending the concept of consumer atisfaction. *Association for Consumer Research*, 4(1), 49-154.
- Deci, E. L., and Ryan, R. M., 1995. *Human agency: The basis for true selfesteem*. In M. H. Kernis (Eds.), *Efficacy, agency, and self-esteem* (pp.31-50). NY: Plenum Press.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., and Miniard, P. W., 1993. *Consumer Behavior*, 7th ed., Chicago:The Dryden Press.
- Fornell, C., 1992. A National customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Gouldner, A. W., 1960. The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Rewiew*, 25, 161-178.
- Graham, J. W., 1991. An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249-270.
- Greenberg, J., Pyszczynski, T., and Solomon, S., 1995. *Toward a dual motive depth psychology of self and social behavior*. In M. H. Kernis (Eds.), *Efficacy, agency, and self esteem* (pp.73-100). NY: Plenum.
- Homans, G. C., 1961. *Social Behavior: Its Elementary Forms*, New York: Harcourt, Brace and Word.
- Hoppock, R., 1935. *Job Satisfaction*. New York: Harper and Row Inc. P. 271.
- Howard, J. N., and Sheth, J. A., 1969. *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley and Sons Inc.
- Jon, L. P., Donald G. G., Larry, L. C., and Randall, B. D., 1989. Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648.
- Katz, D., and Kahn, R. L., 1978. *The social psychology of organizations*. NewYork: Wiley.
- Kidd, J. M., 1984. The Relationship of Self and Occupational Concepts to The Occupational Preferences of Adolescents. *Journal of Vocational Behavior*, 24,48-65.
- Konovsky, M. A. and Pugh, S. D., 1994. Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.

- Kotler, P., 2003. *Marketing Management*. USA :Prentice Hall.
- Locke,E.A., 1973. Satisfactions and dissatisfactions among white and bluecollar employee. *Journal of Applied Psychology*.58:159-167.
- Locke,E.A., 1976. The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*: Chicago:Rnadenally.1297-1349.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J.. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management review*, 1(1), 61 -89.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., and Steers, R. M., 1982. *Employee Organizational Linkages*, NY: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., and Porter, L. W., 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nahapiet, J., and Ghoshal, S., 1998. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2),242-266.
- Oliver, R. L., 1980. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(11), 460-469.
- Oliver, R. L., 1981. Measurement and evaluation of satisfaction process on retail settings. *Journal of Retailing*, 57(4), 25-48.
- Oliver, R. L., 1993. Cognitive affective and attributes ases of satisfaction response. *Journal of Consumer esearch*, 20(3), 419-422.
- Oliver, R. L., 1997. *Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer*, New York:Irwin/McGraw-Hill.
- Organ, D. W., 1998. *Organizational citizenship behavior: The good solider syndrome*, Lexington. MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., 1990. The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior, In L.L. Cummings and B. M. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Ostrom, A. and Iacobucci, D., 1995. Consumer rade-offs and the evaluation of services. *Journal of arketing*, 59(1), 17-28.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter. R., 1990. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in

- leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1,107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach. D. G., 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563.
- Porter, Steers, Mowday and Boulian, 1974. Organization Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603~609.
- Robbins, S.P., 2007. *Organizational Behavior (12e)*. Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall Inc.
- Robinson, S. L. and Morrison, E. W., 1995. Organizational Citizenship Behavior: A Psychological Contract Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 16 , 137-152.
- Robinson, S. L., and Morrison, E. W., 1995. Psychological Contracts and OCB: The effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 289-298.
- Seashore, S.E., and Taber, T.D., 1975. Job Satisfaction Indicators and their Correlates. *American Behavioral Scientist*, 18, 333-368.
- Selnes, F., 1993. An examination of the effect of roduct performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27( 9), 9-35.
- Shore, L. M., and Barksdale, K., 1998. Examining Degree of Balance and Level of Obligation in the Employment Relationship: A Social Exchange Approach, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 731-744.
- Singh, J., 1991. Understanding the structure on onsumer satisfaction evaluation of service delivery, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19, 23-234.
- Smith, C. A., Organ, D. W., and Near, J. P., 1983. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Smith, P.C., Kendall,L., and Hulin,C.L., 1969. *The measurement of satisfaction work and retirement*, Chicago:Rand McNally.
- Stanwyck, D. J., 1983. *Self esteem through the life span*, Family and community

Health, 6(2), 11-18.

- Steers, R. M., 1977. Antecedents and outcomes of organization commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., and Dienesch, R. M., 1994. Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Weiss, D. J et al., 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, University of Minnesota, Minneapolis.
- Whyte, W. H., 1956. *The Organizational Man*, New York : Simon and Schuster.
- Williams, L. J., and Anderson, S. E., 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictor of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Woodruff, R. B., 1993. Developing and applying consumer satisfaction research: implications for future research. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6, 1-11.
- Woodside, A., Frey, L., and Daly, R., 1989. Linking service quality, customer satisfaction and behavioral intention. *Journal of Health Care Marketing*, 9, 5- 17.
- V Ziller, R., Hagey, T., Smith, M., and Long, B., 1969. Self-esteem: A self-social construct, *Journal of Consulting and Psychology*, 33(1), 84-95.

## 附錄

### 附錄一：本研究之問卷

親愛的先生/小姐您好：

這是一份調查問卷，目的在探討「**加盟主對加盟總部之看法**」。問卷所得資料僅供學術研究分析之用，對於您的填答資料我們絕對保密，請您放心填答。您寶貴的意見對本研究有相當大的幫助，衷心期盼您的協助。最後誠摯地感謝您在百忙之中能撥冗協助填答本問卷！

敬祝

身體健康、萬事如意。

東海大學 國際貿易學系 MBA

指導教授：張國雄 教授

研究生：涂凱妮 敬上

#### 第一部分：

下列問題是請您評估「您與加盟總部間的互動關係」，沒有「對或錯」，請依據實際的狀況，在適當的方格內打勾。		非常不同意	不同意	有點不同意	沒意見	有點同意	同意	非常同意
1	我與加盟總部有非常密切的互動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	我與加盟總部彼此互相尊重。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	我與加盟總部的感覺就像朋友一樣。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	我與加盟總部彼此信任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	加盟總部對我會信守承諾	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	我與加盟總部有共同的事業價值觀。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	加盟總部會和我們分享企業經營上的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	我與加盟總部有著共同的抱負和願景。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 第二部分：

下列問題是請您評估「 <b>加盟 50 嵐</b> 」的一些看法，沒有「對或錯」，請依據實際的狀況，在適當的方格內打勾。	非常不同意	不同意	有點不同意	沒意見	有點同意	同意	非常同意
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1	「50嵐」讓我相信我是總部內的一份子。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	我覺得我在「50嵐」扮演著圈內人的角色。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	我覺得我在「50嵐」經常被忽視。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	加入「50嵐」讓讓我覺得自己可以大展鴻圖。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	加入「50嵐」讓我覺得自己是有價值的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	加入「50嵐」讓我覺得自己是有用的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部分：

下列問題是詢問「您經營 50 嵐加盟店的情況」，沒有「對或錯」，請依據實際的狀況，在適當的方格內打勾。		非常不同意	不同意	有點不同意	沒意見	有點同意	同意	非常同意
1	我會主動對外介紹或宣傳加盟總部的優點，或澄清他人對加盟總部的誤解。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	我願意努力維護加盟總部公司形象，並積極參與有關活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	我會以積極的態度參加加盟總部內相關活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	我會盡可能接受加盟總部新的或困難的任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第四部分：

下列問題是請您評估「您對加盟總部的看法」，沒有「對或錯」，請依據實際的狀況，在適當的方格內打勾。		非常不同意	不同意	有點不同意	沒意見	有點同意	同意	非常同意
1	我很滿意加入「50嵐」這個決定	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	如果能重新選擇，我還是會選擇加入「50嵐」加盟事業。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	我認為選擇加入「50嵐」加盟事業是明智的決定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	我認為加入「50嵐」加盟總部是個不好的決定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	我認為加入「50嵐」加盟事業是件好事。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<u>基本資料：</u>	
請填寫下列各項基本資料。本問卷的所有資料僅提供完整統計分析之用，個別內容絕對保密，請您放心據實填答。	
請問您的性別是：	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
請問您的年齡是：	<input type="checkbox"/> 21-25 歲以下 <input type="checkbox"/> 26-30 歲之間 <input type="checkbox"/> 31-35 歲之間 <input type="checkbox"/> 36-40 歲之間 <input type="checkbox"/> 41-45 歲之間 <input type="checkbox"/> 46-50 歲之間 <input type="checkbox"/> 50 歲以上
請問您的教育程度是：	<input type="checkbox"/> 國中以下 <input type="checkbox"/> 高中職 <input type="checkbox"/> 專科 <input type="checkbox"/> 大學 <input type="checkbox"/> 研究所以上
請問您加盟店的地點在：	<input type="checkbox"/> 台灣北部 <input type="checkbox"/> 台灣中部 <input type="checkbox"/> 台灣南部 <input type="checkbox"/> 台灣東部 <input type="checkbox"/> 其他
請問您已加盟多久：	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一年 <input type="checkbox"/> 兩年 <input type="checkbox"/> 三年 <input type="checkbox"/> 四年 <input type="checkbox"/> 五年 <input type="checkbox"/> 五年以上
請問您加盟店數有幾間：	<input type="checkbox"/> 一間 <input type="checkbox"/> 兩間 <input type="checkbox"/> 三間 <input type="checkbox"/> 三間以上
請問您加盟店內的正職 員工人數有：	<input type="checkbox"/> 三人以下 <input type="checkbox"/> 四人 <input type="checkbox"/> 五人 <input type="checkbox"/> 六人 <input type="checkbox"/> 七人 <input type="checkbox"/> 八人 <input type="checkbox"/> 九人 <input type="checkbox"/> 十人 <input type="checkbox"/> 十一人 <input type="checkbox"/> 十二人 <input type="checkbox"/> 十三人 <input type="checkbox"/> 十四人 <input type="checkbox"/> 十五人 <input type="checkbox"/> 十五人以上
請問您加盟店內的工讀生 人數有：	<input type="checkbox"/> 三人以下 <input type="checkbox"/> 四人 <input type="checkbox"/> 五人 <input type="checkbox"/> 六人 <input type="checkbox"/> 七人 <input type="checkbox"/> 八人 <input type="checkbox"/> 九人 <input type="checkbox"/> 十人 <input type="checkbox"/> 十一人 <input type="checkbox"/> 十二人 <input type="checkbox"/> 十三人 <input type="checkbox"/> 十四人 <input type="checkbox"/> 十五人 <input type="checkbox"/> 十五人以上
請問您加盟店的月營業額 (未扣除開銷)是：	<input type="checkbox"/> 300,000 元以下 <input type="checkbox"/> 300,001~400,000 元 <input type="checkbox"/> 400,001~500,000 元 <input type="checkbox"/> 500,001~600,000 元 <input type="checkbox"/> 600,001~700,000 元 <input type="checkbox"/> 700,001~800,000 元 <input type="checkbox"/> 800,001~900,000 元 <input type="checkbox"/> 900,001~1000,000 元 <input type="checkbox"/> 1000,000 元以上
請問您加盟店平均一個月的 店面租金大約是：	<input type="checkbox"/> 20,000 元以下 <input type="checkbox"/> 20,001~30,000 元 <input type="checkbox"/> 30,001~40,000 元 <input type="checkbox"/> 40,001~50,000 元 <input type="checkbox"/> 50,001~60,000 元 <input type="checkbox"/> 60,001~70,000 元 <input type="checkbox"/> 70,001~80,000 元 <input type="checkbox"/> 80,001~90,000 元 <input type="checkbox"/> 90,001~100,000 元 <input type="checkbox"/> 100,000 元以上