

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)
碩士學位論文

壽險公司教育訓練與業務績效相關性之研究
-以 N 人壽保險公司為例

The Study on the Relationship of Training and Sales Performance
for Life Insurance Company
-An Example of the N Life Insurance Company

指導教授：王凱立 博士

徐啟升 博士

研究生：林卿君 撰

中華民國 104 年 6 月

誌謝

完成論文應該是無比的開心，但此時此刻心情卻是複雜的。這兩年多來，在工作、家庭及學業中忙碌著，而這些令人難忘的時光，即將隨著此論文的完成來到尾聲。

這些日子實在太精采的讓人捨不得，不過天下無不散的筵席，這一路走來，很幸運的有許多老師、同學和家人的支持與鼓勵，讓這篇論文能夠順利的完成。在此，表達心中無限的感激。

能夠完成這一份論文，真心感謝王凱立教授的細心指導及鼓勵，並在我撰寫論文中給予很多寶貴建議，更花費許多時間與精神討論、修正，使這份論文更臻完善。當然，在這美好的研究所時光中，與我共同奮鬥，一起努力的好同學們，謝謝你們豐富了我的人生，真心感謝。

最後，感謝我的家人，感謝我的父母支持我再繼續求學，因為你們的支持是我最大的動力，感謝您們在這段日子以來給予我最大的體諒與包容，是你們讓我無後顧之憂的求學，謹將此篇論文，此份榮耀分享獻給我最敬愛的家人。

滿懷感恩之心，道不盡的千言萬語，更以此論文獻給在我生命中所有幫助過我的貴人們，謝謝你們，並將我取得學位的榮耀與你們分享，祝福你們。

論文名稱：壽險公司教育訓練與業務績效之相關性研究-以 N 人壽保險公司為例
校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班（研究所）

畢業時間：2015 年 06 月

研究生：林卿君

指導教授：王凱立 博士

指導教授：徐啟升 博士

論文摘要：

隨著金融環境變遷，台灣壽險業新契約保費主要來源已由傳統以壽險業務人員為主，轉變成以銀行經代保代佔率最高，因此壽險公司如何提昇競爭力更為當務之急。為了提昇從業人員專業知識、銷售及服務能力，各壽險公司均投入大量人力、物力於教育訓練上，期能開發從業人員之潛能，規劃符合客戶需求之保單。

本研究主要探討壽險從業人員業務績效與教育訓練之相關性，提供不同背景從業人員符合其需要之訓練課程，進而提升從業人員產能及定著率。本文研究內容包含下列各點：(1)探討個人背景對教育訓練之影響；(2)探討個人背景對個人績效之影響；(3)探討教育訓練對個人績效之影響。

本研究結果如下：(1)績效變數中「最近三個月平均每月 FYP」、「最近三個月平均每月 FYC」及「上一季考核狀況」與教育訓練專業知識有顯著相關性；(2)「從業人員最近三個月每月平均件數」與教育訓練工作態度有顯著相關性；(3)「最近三個月平均每月 FYP」及「最近三個月平均每月件數」與教育訓練工作技巧有顯著相關性；(4)「上一季責任額達成率」與教育訓練工作習慣有顯著相關性。本文研究結果可提供壽險公司提升績效指標參考，將有助強化教育訓練之內容。

關鍵字:教育訓練、業務績效

Title of Thesis: The Study on the Relationship of Training and Sales Performance for
Life Insurance Company-An Example of the N Life Insurance
Company

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : (06 / 2015)

Student Name : Ching-Chun Lin

Advisor Name : Kai-Li Wang

Chi-Sheng Hsu

Abstract :

With changes in Financial sectors, The main source of the Taiwan's first year premium used to come from insurance agents, now this has been overtake by the Banks. Therefore it has become important for insurance companies to improve competitiveness. Insurance company has invested great amount of human resources and effort in training in order to improved professional knowledge, sales and service capability of the insurance agent.

This paper mainly explored the relativity of the sales performance and training in insurance agents, by providing the suitable training courses for agents from different background, it is possible to improved their sales performance and retention rat. Our research include followings: (1) influence of the individual's background on training ; (2) explore the influence of the individual's background on performance ; (3) explore influence of training on performance.

The conclusion of the research is: (1) the performance variable such as "average monthly FYP of past 3 months", "average monthly FYC of past 3 months" and "performance assessment of last quarter" show strong relativity with training of professional knowledge, (2) "average monthly cases of agent over past 3 months" shows significant relativity to training of work attitude, (3) "average monthly FYP over past 3 months" and "average monthly cases over past 3 months" are related to training in work skills, (4) "rate of accomplishment in sales target over last quarter" shows significant correlation to training in work habits. This research results can provide reference for insurance companies in improving performance indicator, and strength the contains of the training materials.

Key word: Training 、 Sales Performance

目次

頁次

第一章 緒論	
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	4
第三節 研究方法.....	4
第四節 研究流程.....	5
第二章 文獻回顧與理論基礎	
第一節 壽險業教育訓練之相關文獻.....	6
第二節 壽險業績效之相關文獻.....	12
第三節 壽險業教育訓練對績效影響之相關文獻.....	14
第三章 研究方法	
第一節 研究架構.....	17
第二節 研究假設.....	18
第三節 資料分析方法.....	18
第四節 問卷設計.....	19
第五節 研究對象.....	21
第六節 研究限制.....	21
第七節 信度與效度分析.....	21
第四章 研究結果	
第一節 調查樣本特徵與描述	28
第二節 不同背景壽險從業人員與訓練課程之相關分析.....	30
第三節 不同背景壽險從業人員與個人績效之相關分析.....	49
第四節 教育訓練課程與個人績效之相關分析.....	54
第五章 結論與建議	
第一節 結論	62
第二節 建議.....	66
參考文獻.....	69
附錄一 人壽保險業歷年重要統計資料	74
附錄二 研究問卷	76

表 次

	頁次
表1-1 人壽保險歷年新契約平均保額.....	2
表1-2 人壽保險歷年有效契約平均保額.....	2
表1-3 人壽保險業2012年初年度保費收入通路別統計表.....	4
表2-1 教育、訓練和發展的比較表.....	7
表2-2 相關實證研究文獻之摘要.....	15
表3-1 訓練課程(KASH)總量表的信度與效度結果分析.....	23
表3-2 壽險專業知識分量表的信度與效度結果分析.....	24
表3-3 工作態度分量表的信度與效度結果分析.....	25
表3-4 工作技巧分量表的信度與效度結果分析.....	26
表3-5 工作習慣分量表的信度與效度結果分析.....	27
表4-1 有效樣本群結構分析.....	29
表4-2 壽險人員專業知識題組次數分配表.....	32
表4-3 個人背景變數與壽險人員專業知識的檢定結果.....	35
表4-4 壽險人員工作態度題組次數分配表.....	37
表4-5 個人背景變數與壽險人員工作態度的檢定結果.....	39
表4-6 壽險人員工作技巧題組次數分配表.....	41
表4-7 個人背景變數與壽險人員工作技巧的檢定結果.....	43
表4-8 壽險人員工作習慣題組次數分配表.....	45
表4-9 個人背景變數與壽險人員工作習慣的檢定結果.....	48
表4-10 個人績效表現題組次數分配表.....	50
表4-11 個人背景變數與個人績效表現的檢定結果.....	53
表4-12 壽險人員之專業知識與個人背景績效表現的檢定結果.....	55
表4-13 壽險人員之工作態度與個人背景績效表現的檢定結果.....	57
表4-14 壽險人員之工作技巧與個人背景績效表現的檢定結果.....	59
表4-15 壽險人員之工作習慣與個人背景績效表現的檢定結果.....	61
表4-16 不同背景壽險從業人員與訓練課程之相關性.....	62
表4-17 不同訓練課程與個人績效表現之相關性.....	63

圖 次

	頁次
圖3-1 研究架構.....	17

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

2011 年全世界保險滲透度的平均值為 6.6%，其中壽險 3.8%、產險 2.8%。台灣的保險滲透度則高達 17.0%，雖然較前一年度的 18.4%減少 1.4%，但仍領先排名第 2 的荷蘭 13.2%達 3.8 個百分點，排名全球第一。這是台灣自 2007 年登上冠軍寶座之後，第五度蟬聯，保險業對台灣經濟的貢獻全世界有目共睹，堪稱另一種台灣之光。

台灣的保險滲透度也遙遙領先美國、日本、英國、法國與德國等全球前五大保險國家，其中美國的保險滲透度為 8.1%，排名全球第 13，日本則以 11.0%排名第 7，英國 11.8%名列第 4，法國 9.5%排名第 9，德國 6.8%名列第 19。由此可見保險業對台灣經濟的貢獻度遠高於其他先進國家。保險滲透度排名前 20 大的國家除了德國新進榜、巴拿馬遭除名之外，其他 19 個國家都與前一年度相同，但排名則有不少變動。

若分產壽險來看，則台灣壽險密度以 13.9%排名第一，南非與香港分別以 10.2%、10.1%排名第 2 與第 3，其他 17 個國家都不到 10 個百分點。而產險密度則荷蘭以 9.5%遙遙領先其他各國，南韓以 4.6%排名第 2，美國與瑞士則以 4.5%併列第 3；台灣的產險密度 3.1%，與英國併列第 8，表現不俗。

台灣近年來壽險業發展蓬勃，尤其是近年來成長呈現大躍進，根據保發中心人壽保險業歷年重要統計資料中顯示(如附錄一)，台灣近五十年來壽險業發展過程，從民國五十二年投保率 1.38%，普及率 4.25%，總保費收入為新台幣 2 億 7 仟萬元，至 101 年投保率已高達 220.97%，普及率也高達 327.58%，總保費收入更高達 2 兆 4,783 萬元。由此可知，壽險業的發展速度相當快。

雖然台灣的壽險業發展迅速，但我們可以從國人歷年來新契約平均保額(如表 1-1)及歷年有效契約平均保額(如表 1-2)中得知：這十年的新契約平均保額，只有九十六年較高，為新台幣 98 萬 9 仟 7 百元，其餘則落在新台幣 50 萬至 80 萬之間，民國 101 年為新台幣 63 萬 5 仟元。除此之外，依據中華民國人壽保險公會資料顯示自民國 89 年至民國 98 年，台灣人每人平均死亡給付介於新台幣 55 萬至 70 萬之間，此部份仍有很大發展空間。

表 1-1 人壽保險歷年新契約平均保額

		中華民國92年至101年 2003-2012				單位：新台幣萬元 Unit:NT\$ 10,000
年 Year	度 Year	生存險 Pure Endowment	生死合險 Endowment	死亡險 Insurance Against Death	合計 Total	成長率 Growth Rate%
92年	2003	39.75	55.52	49.65	52.22	-5.86
93年	2004	35.36	50.23	92.87	78.63	50.57
94年	2005	6.63	40.93	86.30	70.04	-10.92
95年	2006	2.46	44.96	95.76	80.36	14.73
96年	2007	3.21	55.00	111.85	98.97	23.16
97年	2008	2.31	49.27	83.12	67.09	-32.21
98年	2009	1.83	61.08	77.67	67.85	1.13
99年	2010	9.82	58.90	71.44	64.50	-4.94
100年	2011	14.11	62.58	65.29	63.75	-1.16
101年	2012	16.62	72.31	55.65	63.50	-0.39

表 1-2 人壽保險歷年有效契約平均保額

		中華民國92年至101年 2003-2012				單位：新台幣萬元 Unit:NT\$ 10,000
年 Year	度 Year	生存險 Pure Endowment	生死合險 Endowment	死亡險 Insurance Against Death	合計 Total	成長率 Growth Rate%
92年	2003	44.88	67.86	84.60	76.04	-3.88
93年	2004	40.02	68.53	86.60	77.70	2.18
94年	2005	36.05	68.73	86.87	78.10	0.51
95年	2006	28.05	68.52	88.41	79.25	1.47
96年	2007	23.48	69.60	91.59	82.13	3.63
97年	2008	20.54	68.49	90.17	80.97	-1.41
98年	2009	20.32	67.81	91.69	81.30	0.41
99年	2010	16.61	66.72	89.76	79.70	-1.97
100年	2011	10.25	68.39	87.66	79.24	-0.58
101年	2012	9.86	69.97	85.18	78.55	-0.87

近年依據中華民國人壽保險商業同業會在 101 年統計(如表 1-3)，台灣壽險業歷年新契約保費共計新台幣 1 兆 1,904 億，統計其來源可分為三大部份：壽險業務人員 4,749 億(佔率 39.89%)、銀行經代保代 6,659 億(佔率 55.94%)、傳統經代保代 497 億(佔率 4.17%)，綜合上方所述銀行經代保代略勝一籌。惟銀行經代保代所銷售之商品類型：年金保險、儲蓄險、投資型商品為主。而壽險業務人員，不只是銷售上述商品，更銷售複雜度比較高的商品，醫療險、防癌險、重大疾病險、失能險、長期看護保險及團體險。保障型商品是保險業發展契機，也是壽險從業人員的強項，更是目前政府積極推動重心。

另一方面，民國八十四年四月份開始保險從業人員納入勞基法規之影響，保險公司的人事成本負擔加重，壽險行銷市場已非以往人海戰術可取勝，特別是國內壽險市場截至 101 年底投保率(有效契約件數/總人口數)已達 222.97%，普及率(有效契約金額/國民所得)達 327.58%，未來的成長速度勢必趨緩。因此，保險公司除了須健全其銷售組織外，對於從業人員應該採行精兵政策，以避免產生過高的人事費用。換言之，保險公司唯有透過教育訓練的實施，讓從業人員發揮其潛力，建立專業化的行銷，加強各項管理工作，提供保戶更優質服務，進而拉高從業人員生產力，才能保有市場競爭優勢，達成公司的經營目標。

所以，教育訓練是保險公司永續經營的重要關鍵。再者，加強從業人員的教育訓練可以協助其達成高收入、提高工作水準及層面，並增強保戶忠誠度(賴英照，民 1993)。有效的教育訓練亦可讓保險公司建立良好品牌形象，更可提高保單繼續率及減少從業人員的流動率。故保險公司應該經常對從業人員進行教育訓練，經常地、不間斷地訓練所屬的從業人員，以提昇其專業知識及技巧，建立良好工作習慣及態度，以開發從業人員的潛力，為保戶規劃適合且符合其需求之保單，創造保戶、保險公司及從業人員三贏。

表 1-3 人壽保險業 2012 年初年度保費收入通路別統計表

單位：新臺幣百萬元 (Unit:NT\$Million)

來源別 Distribution	壽險公司 Life insurers	銀行經代保代 Bankers	傳統經代保代 Broker & Agent	合計 Total
民國97年(2008)	420,613 (49.18)	409,182 (47.84)	25,506 (2.98)	855,301
民國98年(2009)	313,156 (33.85)	584,224 (63.15)	27,690 (2.99)	925,070
民國99年(2010)	372,800 (32.09)	758,194 (65.26)	30,731 (2.65)	1,161,725
民國100年(2011)	392,407 (39.44)	567,894 (57.07)	34,700 (3.49)	995,001
民國101年(2012)	474,865 (39.89)	665,856 (55.94)	49,660 (4.17)	1,190,381
成長率Growth rate(%)	21.01	17.25	43.11	19.64

註：括號內數字為佔率。

第二節 研究目的

基於上述的背景與動機，本研究所要探討的主題為壽險業教育訓練與從業人員間績效表現的關係，主要的研究目的包括：

- 一、探討個人背景對教育訓練之影響；
- 二、探討個人背景對個人績效之影響；
- 三、探討教育訓練對個人績效之影響。

第三節 研究方法

為完成上述之研究目的，本研究採用問卷調查方式作為主要研究方法，操作步驟如下述：

一、問卷之設計

本研究主要採取封閉式問卷，讓受訪問者比較有意願受訪且亦較容易回答，並藉此減少回答問卷時的偏差。

二、抽樣設計

(一)抽樣範圍：以 N 公司中部地區所轄範圍，包含台中、彰化、南投等地。

(二)抽樣計劃：本研究採用分層隨機抽樣，將從業人員分為四個層級：業務代表、

業務主任、業務襄理、業務區經理，而後予以隨機抽樣。

(三)問卷發送方式：請當地訓練人員，協助發放問卷。

三、資料分析方法

本研究所運用的統計分析軟體是 SPSS(Statistical Package for the Social Science)，運用統計分析進行：描述性分析、效度分析、信度分析、Pearson 卡方檢定。

第四節 研究流程

一、確定研究問題

- (一) 問題之發現
- (二) 產生研究之動機
- (三) 確立研究目的及建立研究方向

二、文獻探討

- (一) 蒐集國內外相關文獻
- (二) 進行相關文獻之回顧與探討

三、建立研究之架構及假設

- (一) 問卷內容之確定
- (二) 決定研究之對象
- (三) 建立分析之方法
- (四) 發放研究問卷

四、資料整理與分析

- (一) 問卷之收回與整理
- (二) 以 SPSS 統計軟體處理資料
- (三) 資料分析與解釋

五、針對回收之問卷分析解釋並做出結論，提出可行之建議。

第二章 文獻回顧與理論基礎

本研究有關之參考文獻可分為壽險業教育訓練、壽險業從業人員之績效衡量與兩者間之關係研究三部分，茲分別說明如下。

第一節 壽險業教育訓練之相關文獻

以下將分五部份探討相關的文獻，以作為本研究之基礎：一、教育訓練的意義；二、教育訓練的目標設定；三、教育訓練內容；四、教育訓練的計劃擬定與執行；五、教育訓練的執行評估。各部分的內容將於如後詳述。

一、教育訓練的意義

一般我們會先將教育(Education)、訓練(Training)與發展(Develop)加以分析。Lawire(1990)主張以目標來區分三者，教育是以提高員工之知識水平為目標，訓練是以提升員工之工作職能為目標，發展是以調整員工之工作態度為目標。

Nalder(1970)提出，訓練主要目的是滿足現階段的任務需要，結果比較容易評量；教育只有少部份能在工作中實踐，所以結果較不容易評量；發展則是以公司及個人的長期發展為思考，所以是否能在工作中運用，更是不得而知，所以相對更不易評量。

Miller(1987)則是以時間序列來區分三者，首先，訓練是以目前的需求為中心，以完成現階段的任務為首要目標；教育是以可預知的未來為規劃核心，主要是加強未來所需的知識、能力為重點；發展則兼顧長期與短期的需求，並對主要需求施以系統思考，以期均衡及全面的發展。

雖然有學者認為教育、訓練及發展有其不同處，如 Buckley and Caple(1990)認為訓練與教育不易區別，而這二者的觀念整合有其必要性；但也有些學者認為，

三者有其相同之處，如 Goldstein(1974)指出訓練與教育有許多相似之處。(吳秉恩，1999)提出只要是有規劃的學習，無論是否與工作相關，只要可以提高員工的生產力者，同時對公司發展有正向的貢獻者，此項學習即可稱為教育訓練，涵蓋了教育、訓練、發展三者的意涵。

表 2-1 教育、訓練和發展的比較表

項目	訓練	教育	發展
定義	引起個人行為改變的歷程，以獲得目前工作上所需的知識與技能為主。	基於未來工作上的需要，以獲得系統性的知識或概念，以備處理未來將擔任的職務或情境。	綜合員工個人需求與企業成長，透過有計劃的教育訓練，使員工個人事業前程規劃與企業成長目標結合。
目的	提供特定的知識與技能，以有效執行某一特定工作或任務。	提供有系統的知識、技能與觀念，以因應環境的變遷。	確保組織經常擁有可運用的人力，以順利達成組織目
導向	短期目標為導向，解決目前的實際需要。	以中長期目標為導向，將目前所學應用於未來。	達成長短期目標，以配合組織及個人發展需要。
範圍	處理目標的任務。	處理有關認知、技能與價值的整合。	整合組織或部門目標與任務
時間	短期	長期	配合企業的永續經營
功能	配合員工工作上所需	培養組織未來所需的人才	促進個人和組織的發展
出發點	以工作為導向	以個人為主，工作導向為輔	個人和組織為主
人力規劃	短期人力	長期與中期人力	長期人力

資料來源：陳姿妤(1997)

綜合上述，各家說法皆有其巧妙，而教育、訓練與發展三者之目標，就廣義來看是一致的，皆為提高個人績效與達成組織目標所安排的學習活動，彼此之間是可以互相支援影響，所以，本研究將視此三者為同義，以避免語言上的模糊。

二、教育訓練的目標設定

為使業務人員具備正確的事業觀念、知識與技術，應隨時提供教育訓練，以提高其專業水準，加強其對公司的歸屬感並提高工作士氣。因此，業務員教育訓練的目的不外乎：

1. 建立正確的事業觀念。
2. 加強專業知識。
3. 提升招攬技巧。
4. 養成良好之工作習慣。
5. 提高業務員素質。
6. 加強業務員對公司之向心力。
7. 提高業務員士氣。
8. 減少業務員之脫落。
9. 培養敬業之工作態度。
10. 提高工作效率。

而業務主管之教育訓練目標除了業務能力外，更強調組織經營、輔導訓練能力的培養，以建立業務經營管理之能力，因此，業務主管之教育訓練目標則應隨其職級而加以調整（曾真真和陳聰賢，1999）。

三、教育訓練內容

訓練課程的內容應與實際的工作相結合，以實用的豐富的專業知識、熟練的技能、人際關係及良好的工作習慣為主，並能提升工作績效（謝耀龍、楊凌玉、陳怡賓，2001）。美國壽險行銷協會指出知識（knowledge），工作態度（attitude），工作技巧（skill），工作習慣（habit），簡稱 KASH，是業務員教育訓練的重要內容，以下就其內涵加以說明。

(一)專業知識 (Knowledge) :從事人壽保險工作，首先必須了解有關壽險的相關專業知識，包括保單內容、理財概念、保險契約、保單條款、保險法令...等。另外，現今保險業邁入多元行銷，更應廣泛吸收各類新知識、不斷進修，如此才有能力接觸各類型的客戶，使推銷工作更順利。

(二)工作態度 (Attitude) :壽險業是一個很競爭的行業。業務人員須保持積極的態度，以及對這份工作的熱忱，這樣才會有好的表現，才能生存下去。此外，因業務人員須常接觸客戶，代表的是公司的形象，為了讓客戶留下良好印象，業務員態度須真誠，這皆可透過訓練來加強。

(三)工作技巧 (Skill) :熟練的銷售技術是理論的實踐，為了能將知識運用於實際工作中所須具備的技巧，業務人員可以透過不斷的演習以獲得熟練的銷售技巧。這些技巧包含尋找準保戶、與客戶接觸、建立保險觀念、商品說明、激勵成交，因此銷售技巧是業務員不斷學習的課題。

(四)工作習慣 (Habit) :業務人員在時間上有很大彈性，有效率的業務員通常會做好工作分配及時間管理。主管必須訓練從業人員養成良好工作習慣，例如：不斷的尋找準客戶、填寫工作紀錄並確實對工作研討、改進(黃麗安,1990)。

四、教育訓練的計劃擬定與執行

訓練計劃擬定時須就訓練對象安排適當的講師、適當的訓練方式及訓練時間，其中，訓練課程是整體訓練計畫的主體，亦決定教育訓練計畫成敗之重要關鍵(張瑞村,1980)。以下分別介紹計畫擬定時應注意之事項：

(一)訓練對象

保險業著重專業訓練，每個從業人員在進公司後隨時都會接觸到教育訓練，所以，在公司登錄之業務員均為訓練對象，除了新進業務員須接受職前訓練，五年內業務員仍應每年接受在職訓練，並應視各職級工作需求，安排適當的課程。

(二)講師安排

壽險業針對業務員訓練時，安排講師除訓練部門之專職講師、公司其他部門之內勤主管外，對於銷售技巧等課程，也會安排成功業務員作經驗分享或激勵，而這些業務員或業務主管在授課時，公司較難要求授課內容的一致性，所以各批次受訓人員訓練成果亦可能有所差異；再者，即使專職的訓練講師，亦可能隨講師個人的背景或臨場的互動關係上，而使訓練內容有所不同，而此則有賴訓練講師的培訓，及透過教案的編寫，將訓練內容的差異性降至最低。

(三)訓練方式

針對受訓對象之需要，安排適當的訓練課程，選擇適當的訓練方法，而訓練方式有：

- 1.提升技巧者：適合採用實習式，如陪同指導、角色扮演、實例研究等。
- 2.改變觀念、態度者：可採用參與式，如感受性訓練、會議式、實例研究等。
- 3.充實專業知識者：適合採用提示式，如演講式。

五、執行訓練計劃與評估

教育訓練的實施，是提升員工能力的重要方式之一，而組織在實施教育訓練也是希望能夠對績效帶來正面幫助，才不至於讓訓練計劃只是徒具型式，白白浪費所投入的資源。因此，如何評估教育訓練對組織的貢獻，則就需要有適當且具代表性的績效指標衡量，來做客觀的測量及評估，才能釐清教育訓練執行後的結果與成效，且可提供日後改善訓練計劃的參考。依 Korb(1956)認為可從下列五項指標來評估訓練績效以衡量：

- (一)工作知識與工作態度的改善程度。

- (二)受訓對象對於訓練內容的吸收程度與實際應用狀況。
- (三)績效記錄表現與主管評價。
- (四)生產效率。
- (五)員工滿意度及工作士氣。

學者 Phillips 指出教育訓練評估可歸納為下列五點（呂純櫻，1996）：

- (一)判定訓練是否達成預設目標。
- (二)判定訓練成本/效益的比率。
- (三)檢視訓練程序、優缺點與適用性。
- (四)判定訓練參與者受益情形。
- (五)建立員工訓練基本資料庫，協助將來決策決定。

因為很多工作並不能量化，所以壽險公司不應僅以量化的數字作為教育訓練績效評估的唯一標準。針對「反應」與「學習」構面，問卷調查、面談、口頭報告、書面報告、觀察法與個案模擬，都是壽險公司可採用的評估方法。至於「行為」構面的評估，壽險公司可藉由問卷調查、觀察法或實驗設計法，以偵測業務員的工作士氣、觀察業務部門與其他部門的溝通情形及調查顧客反應。對於「結果」構面之衡量，壽險公司則可採用問卷調查、面談、觀察法、實驗設計法或次級資料（如公司財務報表）以得出顧客之滿意、業務員之工作效率、訪問次數增加幅度、增員人數多寡、公會考試到考率與及格率、認證通過比例、流動率、曠職率、及整個公司之市場佔有率與利潤率之變化等。

為了達到教育訓練的目標，回饋動作不容忽視。正確、及時、具體、針對行為而非個人的回饋，可以確保業務員熟悉新的觀念、並且熟練新的技巧。相反地，缺少回饋或收到不正確的回饋，業務員往往會重複他（她）們之前錯誤的行為。上司、顧客、同儕、電腦、甚至接受訓練的業務員，都可以是提供回饋的來源。（謝耀龍、楊凌玉和陳怡賓，2000）

第二節 壽險業績效之相關文獻

績效(Performance)是可以使企業達成目標，並構成企業中各個部門、功能類系統及業務類系統，甚至是個人在業務上所必要達成之結果(張凱鈞，2000)。一般而言，績效(Performance)乃指與企業目標相關的所有活動。(黃英忠，1993)指出，績效是指企業評量其員工在過去某一段時間之內的工作表現或完成某一工作後對組織貢獻之程度，對其所具有的潛在能力作一判斷，以判斷其將來在執行業務中之適應性及前瞻性，也是調整薪資及考量升遷、獎勵及懲罰的依據。

Borman 與 Motowidlo(1993)把其績效分作任務性績效(Task)與協助性績效(Contextual Performance)，前者乃指主要工作任務的熟練度;而後者乃是主要協助組織運作的工作表現，並分作五個部份，即(1)主動完成工作任務外的表現，(2)在工作過程中額外的投入，(3)主動協助與團隊合作，(4)完全依照工作準則活動，(5)全力達成組織目標。在壽險公司中，對壽險從業人員之績效評核主要分有首年度保費收入(First Year Premium，簡稱 FYP)、首年度佣金收入(First Year Commission，簡稱 FYC)、每月招攬件數、每月產生保費、業績責任額達成率、主管組或個人業績競賽排名、主管評量升降、客戶拜訪量、保單繼續率、組織合格人力及活動率等。

績效評量(Performance Appraisal)主要用在公司對個人或各個部門單位的工作績效展現，在預期績效與實際績效二者間予以評量，觀察其差異性，藉由績效評量這一過程，尋找、分析個人或各個部門單位的績效表現優劣，及以此作為績效是否成長與目標是否達成的重要參考指標;並可以作為調整薪資或職務調整的重要參考指標，亦可做出訂定合宜教育訓練的活動計劃(張火燦，1998)。

績效可區分為績效評估與績效評核二種。績效評估是指對組織或團體做績效的衡量;績效評核乃指個體或工作團隊的工作能力、知識、技能、態度、意願、方法及能力的衡量。上述二者雖然皆是衡量管理及行為結果的指標，但其所衡量

的時間可能是為一年、半年、一季或一個月，一旦衡量後的指標，就可以知道個體或工作團體在此期間能力的成長或衰退，其指標亦可作為未來努力成長或達成目標行動的指南，且績效評估及績效評核是用來了解生產力與競爭力的策略（李長貴，2000）。

壽險公司近來不斷對壽險從業人員投入教育訓練資源，其最關心在意的就是有沒有因此產生績效，壽險公司除了關注教育訓練相關規劃是否適當外，壽險從業人員本身特質亦可能會影響績效，在此將歸納下列幾點：

一、人口統計變數：Churchill(1985)指出，人口統計變數為個人特徵(Personality Factor)的一種，包含有性別、年齡、身高、體重、外表、種族、婚姻狀況、教育程度等。許多學者皆曾經以人口統計變數研究與績效之關係，即用年齡（鄭志凱，2002）、已婚者（鄭志凱，2002）、工作年資（鄭志凱，2002）、受過高等教育者（李耀宗，2002），以上研究者得知與績效關係之結果為表現較佳或有正相關。除上述幾項人口變數會影響績效之外，依據筆者在業界多年之觀察，例如金融證照、客戶拜訪量、銷售態度、售後服務等也是影響績效重要原因。

二、專業知識 由於壽險商品條款或內容有許多專業名詞，得依賴壽險從業人員在銷售時對客戶詳加說明，所以平時需不斷充實行銷技巧與商品知識，才能提供客戶更好的服務，亦才會創造出更好績效(Churchill,1985;江玫君，1991；馬龍驊，1998)。

三、工作態度從事壽險業不僅在行銷亦要提供服務，二者都需要對人有相當之熱誠，因此，建立正確的工作態度對於壽險從業人員是必要的，如此，才不會怕面對困難與挫折，進而在工作之中能常保有樂觀進取的態度，亦能產生好績效（Robbins,1982;郭文德，1989）。

四、工作技巧 壽險從業人員如只具有專業知識卻無熟練的技巧，仍無法完成工作，因此必須精通某些技巧，而技巧可透過不斷的學習，一直到精通為止，

讓所學的知識得以善用在工作上（Churchill,1985；郭文德，1989；江孜君，1991）。

五、工作習慣 因為業務工作時間彈性，有效率的業務員通常會自行做好工作規劃及時間管理。而且因為業績考量，單位主管常常無法確實要求從業人員，導致部分從業人員無法養成良好的工作習慣，甚至逐漸減少活動量，使留存率降低，因此為了提升留存率，單位主管須培養業務員好的工作習慣及活動量管理。（曾真真與陳聰賢，1999）

壽險從業人員長期要成功，除了具備豐富的專業知識、正確的工作態度和技巧外，必須要有持續的意志力，而這驅策力的養成來自好習慣；因此必須時時取得準客戶名單，且經常安排拜訪客戶行程，及經常參與通訊處運作活動（郭文德，1989；馬龍驊，1998）。綜合以上文獻，人口統計變數、豐富的專業知識、工作態度、工作技巧、工作習慣等變項，是本研究認為與績效展現較有相關的變項，所以，本研究將利用以上這些影響績效展現之變項作為研究變項之依據，用以了解教育訓練對壽險從業人員之績效是否有某種程度的相關連性。因此，本研究用以實證統計分析，來探討公司內部教育訓練，了解業務人員績效在經由專業知識與工作技巧等各類課程間的成效影響。

第三節 壽險業教育訓練對績效影響之相關文獻

關於教育訓練對績效之影響相關研究很多，本文將相關實證研究之摘要彙整如下表 2.2。

表 2-2 相關實證研究文獻之摘要

學者	年代	研究題目	主要內容
黃柏仁	2008	外勤業務人員教育訓練與行銷工作績效影響之研究—以T人壽保險公司為例	<ol style="list-style-type: none"> 1.以Kirkpatrick4層面訓練模式探討。 2.以T人壽保險公司內部受訓人員資料為研究樣本。 3.研究T企業大學教育訓練計畫對於銷售人員與經理人之效果。
廖士通	2006	教育訓練導向、學習知識儲存與業務人員銷售績效—以壽險業新進人員為例	<ol style="list-style-type: none"> 1.以某家壽險業在國內36個通訊處的新進業務人員來做研究對象。 2.探討教育訓練導向、學習知識的儲存、新進業務人員銷售績效,以及離職意圖 之間的相關性。 3.透過抽樣調查方式。
朱志明	2005	壽險業務人員教育訓練與業務績效相關性之研究：以某壽險公司為例	<ol style="list-style-type: none"> 1.以國內某具代表性壽險公司為研究對象。 2.以探討壽險業務人員之教育訓練成效與績效之關連性。 3.採分層隨機抽樣。
鍾友健	2003	壽險業務人員行銷績效及其教育訓練相關性之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.以ING安泰中部五縣市所轄業務員為研究對象。 2.以教育訓練、銷售員業務績效、人文變項三者之相關性檢定。 3.以分層隨機抽樣。
鄭志凱	2002	人壽保險業業務員績效與教育訓練成效之相關性研究-以某壽險公司為例	<ol style="list-style-type: none"> 1.以南部地區某一壽險公司為研究對象。 2.研究教育訓練如何影響績效。 3.研究教育訓練應如何加強以提高業務員績效。 4.以分層隨機抽樣。
李耀宗	2002	教育訓練與業務績效之相關性研究-以宜蘭地區壽險業從業人員為例	<ol style="list-style-type: none"> 1.以宜蘭地區6家壽險公司之業務員為研究對象。 2.探討業務人員參訓滿意度、主管領導風格、訓練後信心之提升。
馬龍驊	1997	訓練方式對員工績效能力的影響---以某壽險公司為例	以個案公司對保險專業知識、從業態度、銷售技巧、工作習慣等透過教育訓練之實施,是否影響績效之產

資料來源：本研究整理

綜合以上可知，教育訓練如果能增進壽險從業人員專業知識、建立正確之工作態度、提昇銷售技巧、培養良好的工作習慣，則可提昇從業人員的績效展現，因此本研究將壽險從業人員的專業知識、工作態度、銷售技能及工作習慣（簡稱 KASH），作為業務人員績效能力的指標，若可以證明教育訓練可使 KASH 的能力增進，即可代表教育訓練越成功，業務員也會有較好的績效能力。故本研究乃以問卷之方式，在考慮其影響業務員績效因素（個人、組織及環境因素）的情況下，研究不同的訓練活動，對壽險從業人員之專業知識、工作態度、銷售技巧及工作習慣是否有影響，以了解公司對教育訓練資源的投入是否會產生預期的效益，而壽險從業人員在強化績效能力時應選擇何種訓練活動，才能達成事半功倍之效果。

第三章 研究方法

本章共分為七節，第一節為研究架構，第二節為研究假設，第三節為資料分析方法，第四節為問卷設計，第五節為研究對象，第六節為研究限制，第七節為問卷發放回收情形。

第一節 研究架構

先有研究的目的及動機，為建立本研究之架構，再藉由相關文獻的探討及整理、從過去研究者所推論各個變項間之關係，以建立假設，並且運用問卷調查，獲得樣本，作為驗證之基礎；本研究架構如下：

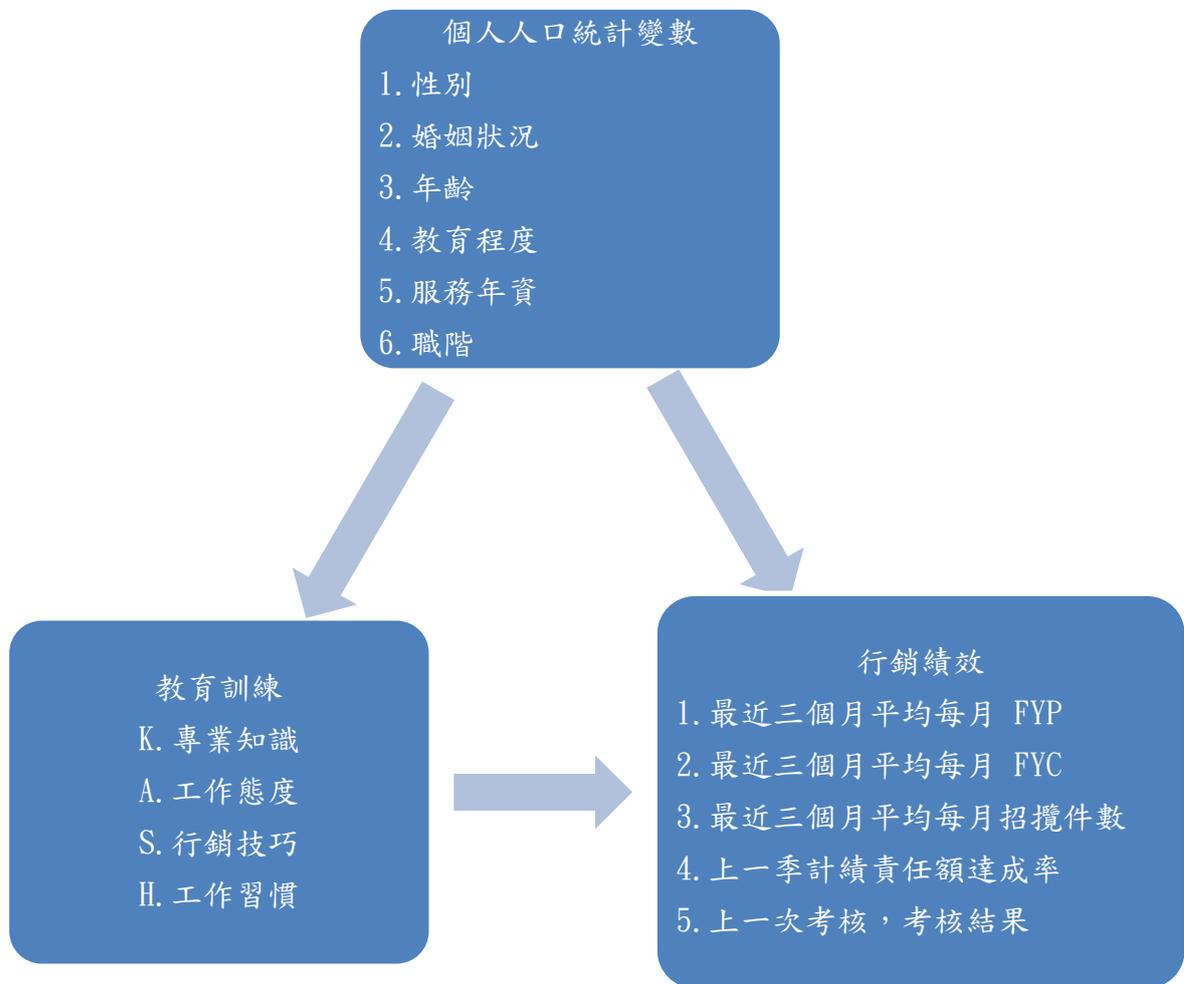


圖3-1 研究架構

第二節 研究假設

根據本研究目的探討壽險業務人員之教育訓練是否對業務人員在專業知識、工作態度、行銷技巧以及工作習慣上有所提升；個人人口統計變數與教育訓練成效之相關性；個人人口統計變數與績效之相關性；教育訓練成效與業務員績效之相關性。而設立六項虛無假設，並以 $\alpha = 0.1$ 為顯著水準的標準來檢定之。

H1：壽險從業人員自教育訓練中所獲得的保險專業知識，對從業人員績效有顯著關係。

H2：壽險從業人員自教育訓練中所增進的工作態度，對從業人員績效有顯著關係。

H3：壽險從業人員自教育訓練中所獲得的行銷技巧，對從業人員績效有顯著關係。

H4：壽險從業人員自教育訓練中所養成的良好工作習慣，對從業人員績效有顯著關係。

H5：人口統計變項對教育訓練有顯著差異。

H6：人口統計變項對從業人員績效有顯著差異。

第三節 資料分析方法

一、 資料處理流程

研究相關資料處理流程為先收集壽險業教育訓練及行銷績效相關文獻，並做研究探討，再整合及評估合適的績效評估方式，接著設計問卷內容，針對教育訓練中較為重要的專業知識、行銷技巧、工作態度及工作習慣等四種評估點先設定題目，並加上目前公司之績效表現的收集，與人口統計變數交叉研究分析，得知其相關性；預估將發出二百五十份問卷，以個案公司中部地區各通訊處為研究對象，採隨機取樣，將問卷發放予各通訊處業務同仁填寫，回收問卷後，便將有效問卷予以統計，並加以分析。

二、資料分析方法

研究是採用統計軟體 SPSS10.0 版 (Statistical Package for the Social Science) 來進行資料之統計分析，其所使用統計分析方法如下：

(一)基本統計分析:次數分析(Frequencies Analysis)

1. 人口統計變數資料之各變數次數分配情況。
2. 行銷績效構面裏各變數之次數分配狀況。

將以上各資料經過統計分析，進行第一步之次數分析，以次數分配與百分比進行描述性統計分析，用以了解各構面中各個變數的分佈情形。

(二)差異性分析:Pearson 積差相關分析：

從業人員行銷績效對教育訓練的相關性分析，以Pearson 積差相關分析可知績效構面中各變數與教育訓練中專業知識、工作態度、行銷技巧及工作習慣之各變數所呈現的關係。

第四節 問卷設計

一、研究工具

以問卷方式隨機抽樣調查，問卷設計共分為五大部份(問卷詳細內容參考附錄二)，分別敘述如下：

第一部份：

問卷的第一部份共有五題，主要是了解從業人員，是否在接受N公司所舉辦之教育訓練課程後，能夠真正了解壽險業的專業知識包含保險意義與功能、商品、保單條款、理賠實務、尋找準客戶、推銷步驟、證照考取及成為優秀的行銷人員。問卷採行Likert 五點尺度量表予以評分，衡量標準為『非常不同意』、『不同意』、『沒意見』、『同意』、『非常同意』。

第二部份：

問卷的第二部份共有五題，針對N公司從業人員在進入公司接受教育訓練之後，對於人壽保險事業之工作態度包含熱誠、信心、正確心態之建立與培養積極

態度上，是否有所影響，問卷採行Likert 五點尺度量表予以評分，衡量標準為『非常不同意』、『不同意』、『沒意見』、『同意』、『非常同意』。

第三部份：

問卷的第三部份共有五題，針對N公司從業人員在進入公司接受教育訓練後，對於壽險業行銷技巧熟練度的提昇，包括尋找準客戶、推銷技巧、計劃及做記錄之技巧、溝通能力及推銷自己等等，問卷採行Likert 五點尺度量表予以評分，衡量標準為『非常不同意』、『不同意』、『沒意見』、『同意』、『非常同意』。

第四部份：

問卷的第四部份共有五題，針對N公司從業人員在進入公司接受教育訓練之後，對於良好工作習慣的培養，如養成參加晨會的習慣、事先安排工作行程之習慣、隨時推銷之習慣及工作記錄的習慣等等的提昇，問卷採行Likert 五點尺度量表予以評分，衡量標準為『非常不同意』、『不同意』、『沒意見』、『同意』、『非常同意』。

第五部份：

問卷的第五部份有六題，為人口統計變數，可以了解不同性別、是否已婚、不同年齡、不同教育程度、在N公司服務年資及不同職階。以選擇題中之單選題的方式來設計，讓答題者選擇最適合的答案，藉以評估與接受該個案公司教育訓練課程後，在專業知識、行銷技巧、工作態度、及工作習慣的養成上對行銷績效所產生的相關性及可能的差異性提供有建設性的幫助。

第六部份：

問卷的第六部份共有五題，以本研究定義之行銷績效指標如最近三個月平均FYP、最近三個月平均FYC、最近三個月平均每月承保件數、上一季計績保費責任額達成率及上一次的考核結果來設計題目，以選擇題中之單選題的方式來設計，讓答題者選擇最適合的答案，藉以評估其工作成效。

第五節 研究對象

研究以台灣之壽險公司外勤單位為範圍，選擇從業人員為對象，特別以有業界教育訓練搖籃之稱的N公司為研究個案，同時選擇中部地區所屬單位從業人員為問卷之受訪對象，採簡單隨機抽樣，抽出南山人壽中部地區99個通訊處250位外勤同仁為樣本，進行統計分析。

藉以了解不同人口統計變數的外勤從業人員接受公司教育訓練後對專業知識、工作態度、行銷技巧與工作習慣的養成及增進與從業人員績效間之關係。

第六節 研究限制

研究受限於經費及區域熟悉度之考量，因此選擇N公司台中地區為研究對象，在時效與準確度上有實質幫助；研究中若能加入過去離職從業人員為研究樣本，則能更清楚了解從業人員績效不佳之原因，但受限於離職者不易尋訪，因此將其排除，此為研究之限制。

第七節 信度與效度分析

本研究所使用之訓練課程(KASH)的問卷題目總計有20題，以5題為一組，分成四個構面：壽險專業知識、工作態度、工作技巧、工作習慣。在進行描述性分析與假設檢定之前，本研究先檢證此一量表的測量品質，以下就其效度與信度的分析結果加以說明。

一、「訓練課程(KASH)」總量表的信度與效度

本研究先將這四個構面組合起來當成總量表，據以檢證其整體的信度與效度。分析結果如表4.2所示。在效度方面，透過因素分析顯示，整體KMO值為0.944，Bartlett球形檢定的P值小於0.05，表示這一組題目非常適合進行因素分析，累積解釋變異量為73.95%；不過，因素分析只萃取出2個因子，此與本研究設計之四個構面的量表結構並不一致，其中專業知識、工作態度、工作技巧等三個構面與第一個因子的相關程度較高，而工作習慣構面則是與第二個因子的相關程度較高。在信度部分，整體信度為0.944，顯示此一量表具有極佳之內部一致性。

此一結果說明，以總量表形式進行信度與效度的考驗，雖然整體的信度相當不錯，但是缺乏效度，無法區辨出四個不同的構面。因此，本研究進一步將這四個構面的題目分開，以分量表形式檢驗其信度與效度，其結果如下所述。

表 3-1 「訓練課程 (KASH)」總量表的信度與效度結果分析

題號	題目	統計量		萃取因子	
		平均數	標準差	因子 1	因子 2
K1	教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。	4.45	0.61	0.710	0.392
K2	教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。	4.36	0.64	0.704	0.382
K3	教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。	4.37	0.61	0.689	0.398
K4	我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。	4.32	0.80	0.524	0.507
K5	受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。	4.37	0.70	0.793	0.402
A1	上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。	4.34	0.71	0.772	0.433
A2	上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。	4.38	0.65	0.760	0.283
A3	上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。	4.38	0.67	0.688	0.503
A4	上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。	4.36	0.67	0.755	0.392
A5	上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。	4.40	0.63	0.724	0.411
S1	上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。	4.33	0.62	0.781	0.410
S2	上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。	4.38	0.63	0.785	0.410
S3	上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。	4.31	0.67	0.757	0.444
S4	教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。	4.30	0.66	0.793	0.375
S5	上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。	4.26	0.69	0.716	0.535
H1	上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。	4.30	0.78	0.431	0.750
H2	上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。	4.30	0.67	0.419	0.799
H3	上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。	4.28	0.70	0.390	0.820
H4	上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。	4.33	0.71	0.426	0.830
H5	上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。	4.30	0.67	.371	.810
特徵值				13.758	1.032
累計解釋變異量				44.460%	73.952%
KMO 測量取樣適當性				0.944	
Bartlett 球形檢定				P=0.000	
整體信度 Cronbach's α 值				0.975	

資料來源：本研究。

二、「壽險專業知識」分量表的信度與效度

在「壽險專業知識」方面，此一分量表的信度與效度的分析結果如表 4.3 所示。在效度方面，透過因素分析顯示，整體 KMO 值為 0.835，Bartlett 球形檢定的 P 值小於 0.05，顯示這一組題目很適合進行因素分析，累積解釋變異量為 71.76%；因素分析共萃取出 1 個因子，且各個題目與新因子之間的相關係數均在 0.77 以上，顯示從分量表的觀點來看，此一組題目的效度算是相當不錯。在信度部分，整體的信度為 0.895，表示此一量表具有很不錯之內部一致性。此一結果說明，以分量表形式進行信度與效度的考驗，「壽險專業知識」的整體信度與效度都很不錯。

表 3-2 「壽險專業知識」分量表的信度與效度結果分析

題號	題目	統計量		萃取因子
		平均數	標準差	因子 1
K1	教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。	4.46	0.61	0.876
K2	教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。	4.37	0.63	0.863
K3	教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。	4.36	0.62	0.842
K4	我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。	4.32	0.80	0.769
K5	受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。	4.36	0.70	0.881
特徵值				3.588
累計解釋變異量				71.765%
KMO 測量取樣適當性		0.835		
Bartlett 球形檢定		$P=0.000$		
整體信度 Cronbach's α 值		0.895		

資料來源：本研究。

三、「工作態度」分量表的信度與效度

在「工作態度」方面，此一分量表的信度與效度的分析結果如表 4.4 所示。在效度方面，透過因素分析顯示，整體 KMO 值為 0.869，Bartlett 球形檢定的 P 值小於 0.05，顯示這一組題目也很適合進行因素分析，累積解釋變異量為 77.22%；因素分析共萃取出 1 個因子，且各個題目與新因子之間的相關係數均在 0.85 以上，顯示從分量表的觀點來看，此一組題目的效度也是相當不錯。在信度部分，整體信度為 0.926，表示此一量表具有極佳之內部一致性。此一結果可以說明，以分量表形式進行信度與效度的考驗，「工作態度」的整體信度與效度相當好。

表 3-3 「工作態度」分量表的信度與效度結果分析

題號	題目	統計量		萃取因子
		平均數	標準差	因子 1
A1	上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。	4.33	0.71	0.893
A2	上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。	4.36	0.65	0.847
A3	上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。	4.37	0.68	0.896
A4	上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。	4.35	0.68	0.900
A5	上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。	4.39	0.64	0.856
特徵值				3.861
累計解釋變異量				77.216%
KMO 測量取樣適當性		0.869		
Bartlett 球形檢定		$P=0.000$		
整體信度 Cronbach's α 值		0.926		

資料來源：本研究。

四、「工作技巧」分量表的信度與效度

在「工作技巧」方面，此一分量表的信度與效度的分析結果如表 4.5 所示。在效度方面，透過因素分析顯示，整體 KMO 值為 0.874，Bartlett 球形檢定的 P 值小於 0.05，顯示這一組題目很適合進行因素分析，累積解釋變異量為 82.72%；因素分析共萃取出 1 個因子，且各個題目與新因子之間的相關係數均在 0.89 以上，顯示從分量表的觀點來看，此一組題目的效度極為理想。在信度部分，整體信度為 0.947，表示此一量表具有極佳之內部一致性。此一結果說明，以分量表形式進行信度與效度的考驗，「工作技巧」的整體信度與效度可說是相當好。

表 3-4 「工作技巧」分量表的信度與效度結果分析

題號	題目	統計量		萃取因子
		平均數	標準差	因子 1
S1	上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。	4.31	0.61	0.922
S2	上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。	4.37	0.64	0.916
S3	上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。	4.31	0.66	0.910
S4	教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。	4.29	0.66	0.912
S5	上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。	4.25	0.68	0.887
特徵值				4.136
累計解釋變異量				82.718%
KMO 測量取樣適當性		0.874		
Bartlett 球形檢定		$P=0.000$		
整體信度 Cronbach's α 值		0.947		

資料來源：本研究。

四、「工作習慣」分量表的信度與效度

在「工作習慣」方面，此一分量表的信度與效度的分析結果如表 4.6 所示。在效度方面，透過因素分析顯示，整體 KMO 值為 0.888，Bartlett 球形檢定的 P 值小於 0.05，顯示這一組題目很適合進行因素分析，累積解釋變異量為 80.84%；因素分析共萃取出 1 個因子，且各個題目與新因子之間的相關係數均在 0.87 以上，顯示從分量表的觀點來看，此一組題目的效度相當好。在信度部分，整體信度為 0.939，表示此一量表具有極佳之內部一致性。此一結果說明，以分量表形式進行信度與效度的考驗，「工作習慣」的整體信度與效度相當好。

表 3-6 「工作習慣」分量表的信度與效度結果分析

題號	題目	統計量		萃取因子
		平均數	標準差	因子 1
H1	上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。	4.29	0.77	0.865
H2	上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。	4.29	0.66	0.900
H3	上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。	4.27	0.68	0.901
H4	上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。	4.30	0.71	0.929
H5	上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。	4.28	0.67	0.899
特徵值				4.042
累計解釋變異量				80.841%
KMO 測量取樣適當性		0.888		
Bartlett 球形檢定		$P=0.000$		
整體信度 Cronbach's α 值		0.939		

資料來源：本研究。

第四章 研究結果

第一節 調查樣本特徵與描述

經實際施測後，本次調查共計回收 157 份有效問卷，整理受訪者的問卷內容後，有關受測者之基本背景資料包括性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、服務年資及職階等六項，樣本群的結構分析如表 4.1 所示，並說明如下。

- 一、年齡層以31~40歲最多，佔29.3%，其次是21~30歲，佔27.4%，第三是41~50歲，佔22.3%，此顯示本次調查的受測者的年齡結構偏向年輕化。
- 二、教育程度分佈以大學佔40.8%最多，其次是專科，佔30.6%，第三則是高中，佔21.7%，此顯示本次調查中大多數的受測者都接受過高等教育，表示目前壽險從業人員教育程度不斷提昇。
- 三、在婚姻狀況上以已婚且目前仍維持婚姻狀態者為多數，佔55.4%，未婚者的比例佔40.1%，此顯示由於保險工作之特性，較適已婚從業。
- 四、從事壽險行銷的時間(年資)九年以上佔43.9%居多，三年以下的比例亦不少，佔了24.8%，此顯示從事保險工作者不是已經累積相當多年的經驗，且多有續期保費收入，故可留存下來，另外，因為壽險業不斷招募新的人員，故有一部份為剛進入保險行業。
- 五、職階以第一層級的主任為主，佔了38.2%，其次是業務代表，佔了28.0%，襄理和業務經理所佔比例差不多，各為15.9%和14.0%。此顯示壽險從業人員仍多為第一階之主管，組織發展動能，可再強化。
- 六、以性別來看，主要以女性居多數佔61.2%，男性佔率39.8%。反映出壽險業務與其他行業之不同，原因在於壽險的行銷需要經由約訪、面談、建立需求，以壽險商品協助客戶解決問題，尤其經常要至準保戶家中，在目前治安情形不佳下，女性給人的感覺較安全，加上家庭主要經濟來源結構變化，女性亦可成為家中經濟主要來源，且基本的行銷乃較適合女性從事。

綜合上述有效樣本群結構的分析得知，壽險業務人員主要以女性居多，高達 61.2% 以上；不管男性或女性，年齡以 31 歲~40 歲佔多數；學歷則以大學最多，已婚姻持續中佔多數；年資以九年以上為多數；職級以第一層主管主任為主。

表 4-1 有效樣本群結構分析

組別		男	女	漏答	小計	
					N	%
年齡	21-30 歲	23	20	0	43	27.4%
	31-40 歲	12	33	1	46	29.3%
	41-50 歲	14	21	0	35	22.3%
	51 歲以上	10	17	0	27	17.2%
	漏答	0	2	4	6	3.8%
教育程度	國中(含)以下	1	2	0	3	1.9%
	高中(職)	12	22	0	34	21.7%
	專科	15	32	1	48	30.6%
	大學	29	35	0	64	40.8%
	研究所(含)以上	2	2	0	4	2.5%
	漏答	0	0	4	4	2.5%
婚姻狀況	未婚	30	33	0	63	40.1%
	已婚	28	59	0	87	55.4%
	漏答	1	1	5	7	4.5%
服務年資	3 年(含)以下	19	20	0	39	24.8%
	3-6 年	13	15	0	28	17.8%
	6-9 年	4	12	0	16	10.2%
	9 年以上	23	45	1	69	43.9%
	漏答	0	1	4	5	3.2%
職階	業務代表	20	24	0	44	28.0%
	主任(AS)	16	43	1	60	38.2%
	襄理(SAS)	14	11	0	25	15.9%
	業務經理(UM)	9	12	1	22	14.0%
	處經理以上(DM)	0	1	0	1	0.6%
	漏答	0	2	3	5	3.2%
小計		59	93	5	157	100.0%
		37.6%	59.2%	3.2%	100.0%	

資料來源：本研究。

第二節 不同背景壽險從業人員與訓練課程之相關分析

以下分別描述與解釋壽險從業人員對訓練課程 (KASH) 的看法，並進一步探討不同背景壽險從業人員與訓練課程之間的相關性。

一、不同背景壽險從業人員與壽險專業知識(K)之相關性

如表 4-2 所示，在壽險專業知識方面，本次調查共設計了五個題目進行測量，包括：「K1 教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。」、「K2 教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。」、「K3 教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。」、「K4 我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。」、「K5 受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。」。

本研究的問卷調查結果發現，受測者對教育訓練課程中有關壽險專業知識給予正面評價（包括「好」和「非常好」，以下同）的比例均在九成上下，給予負面評價（包括「差」和「非常差」，以下同）的比例均不到一成。其中，受訪者對「K1 教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。」回答正面的比例高達 94.3%。顯示兩部份，一為壽險從業人員之積極資格取得必需經過壽險業務員證照考試相關連，二為商品相關知識來源，多從公司舉辦教育訓練而來。「K2 教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。」回答正面的比例為 92.3% 居次，此與該壽險公司對新進人員即授予壽險推銷實務課程，將實務課程理論化有關，而「K4 我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。」回答正面比例為 86.0%，是本題組中最低的一項，這與目前金融證照多樣化相關，目前壽險公司，多協助所屬從業人員考取人身保險業務員

資格、銷售外幣收付非投資型保險商品招攬資格、投資型保險商品招攬資格壽險業業務人員考試、金融市場常識與職業道德測驗、保險與財務規劃，其他諸如財產保險業務員[測驗單位：產險公會]、信託業業務人員[測驗單位：金融研訓院]、投信投顧業務員[測驗單位：證券發展基金會]、理財規劃人員[測驗單位：金融研訓院]等多為壽險從業人員自修或自行至外部受訓，所以，金融證照多樣化，壽險公司只能協助所屬從業人員考取執行業務時，一定需具備之資格證照。

表4-2 壽險人員專業知識題組次數分配表

組別		N	%
K1 教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	6	3.8%
	好	68	43.3%
	非常好	80	51.0%
	漏答	2	1.3%
K2 教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	9	5.7%
	好	76	48.4%
	非常好	69	43.9%
	漏答	2	1.3%
K3 教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	8	5.1%
	好	77	49.0%
	非常好	66	42.0%
	漏答	5	3.2%
K4 我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。	非常差	2	1.3%
	差	2	1.3%
	普通	16	10.2%
	好	62	39.5%
	非常好	73	46.5%
	漏答	2	1.3%
K5 受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。	非常差	1	0.6%
	差	0	0.0%
	普通	13	8.3%
	好	69	43.9%
	非常好	71	45.2%
	漏答	3	1.9%
小計		157	100.0%

資料來源：本研究。

為了瞭解不同背景之壽險從業人員對教育訓練課程中有關壽險專業知識的看法是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4.3 所整理。

首先，在「K1 教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。」方面，不同性別之壽險從業人員的看法已接近統計上的顯著差異，男性受測者回答「非常好」的比例偏高，女性受測者回答「好」的比例偏高。

其次，在「K2 教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。」方面，不同職階之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，職階愈高的人員，回答正面的比例愈高，顯示若能將理論的壽險推銷實務課程活用，不管在自我推銷或未來引進新人的教育訓練皆有所幫助。

第三，在「K3 教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。」方面，不同背景之壽險從業人員的看法沒有顯著差異存在。第四，在「K4 我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。」方面，不同年齡層和婚姻狀況之壽險從業人員的看法已相當接近統計上的顯著差異，21~30 歲和 31~40 歲的受測者回答「非常好」的比例偏高，41~50 歲的受測者回答「好」的比例偏高；已婚的受測者回答「非常好」的比例偏高，未婚的受測者回答「好」的比例偏高。

最後，在「K5 受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。」方面，不同背景之壽險從業人員的看法沒有顯著差異存在，此顯示成功的行銷人員除了基本教育訓練外，更重要的是更多的實務推銷經驗而來，故無顯著差異。

此一結果顯示，剛進入壽險業的新人，由於還在適應階段，雖然，對壽險公司的教育訓練有所期待，但還屬於較生疏階段，還需多加練習，對課程中如何

尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理的上感受度較低；而職級越高的業務人員，基本上已經受過多年的教育訓練，再加上有豐富的實務經驗，課程可與實務相結合，故職級愈高的業務人員，對課程中如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理的上感受度愈高。

表 4-3 個人背景變數與壽險人員專業知識的檢定結果

解釋變數	K1			K2			K3			K4			K5		
	Pearson 卡方	自由度	<i>P</i>												
性別	7.657	3	0.054*	4.947	3	0.176	4.072	3	0.254	1.706	4	0.790	2.888	3	0.409
年齡	4.722	9	0.858	4.598	9	0.868	11.354	9	0.252	19.533	12	0.076*	7.33	9	0.603
教育程度	3.463	6	0.749	3.279	6	0.773	3.040	6	0.804	7.118	8	0.524	3.943	6	0.684
婚姻狀況	2.616	3	0.455	3.184	3	0.364	3.022	3	0.388	8.363	4	0.079*	2.533	3	0.469
服務年資	3.039	9	0.963	7.165	9	0.620	2.291	9	0.986	11.779	12	0.464	2.606	9	0.978
職階	6.511	9	0.688	17.304	9	0.044**	8.67	9	0.468	15.721	12	0.204	13.389	9	0.146

K1：教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。

K2：教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。

K3：教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。

K4：我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。

K5：受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

二、不同背景壽險從業人員與工作態度(A)之相關性

如表 4-4 所示，在壽險人員的工作態度方面，本次調查共設計了五個題目進行測量，包括：「A1 上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。」、「A2 上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。」、「A3 上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。」、「A4 上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。」、「A5 上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。」。

本研究的問卷調查結果發現，受測者對教育訓練課程中有關壽險從業人員的工作態度給予正面評價（包括「好」和「非常好」，以下同）的比例均在九成左右，給予負面評價（包括「差」和「非常差」，以下同）的比例均不到一成。其中，受訪者對「A2 上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。」與「A5 上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。」回答正面的比例高達 90.4% 和 90.5%；「A3 上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。」與「A4 上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。」回答正面的比例為 89.2% 和 89.8% 居次，而「A1 上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。」回答正面比例為 86.6%，是本題組中最低的一項。由此可知，受測者對壽險從業人員的工作態度題組回答正面評價的比例分布較前一個壽險從業人員的專業知識題組回答正面評價的比例分布略為集中一些，各題項的差距較小。

表 4-4 壽險人員工作態度題組次數分配表

組別		N	%
A1 上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	18	11.5%
	好	65	41.4%
	非常好	71	45.2%
	漏答	2	1.3%
A2 上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	11	7.0%
	好	73	46.5%
	非常好	69	43.9%
	漏答	3	1.9%
A3 上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	14	8.9%
	好	68	43.3%
	非常好	72	45.9%
	漏答	2	1.3%
A4 上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。	非常差	0	0.0%
	差	2	1.3%
	普通	12	7.6%
	好	72	45.9%
	非常好	69	43.9%
	漏答	2	1.3%
A5 上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	10	6.4%
	好	70	44.6%
	非常好	72	45.9%
	漏答	4	2.5%
小計		157	100.0%

資料來源：本研究。

為了瞭解不同背景之壽險從業人員對教育訓練課程中有關壽險從業人員工作態度的看法是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-5 所整理。由表 4-5 可知，不同背景之壽險從業人員對教育訓練程中有關壽險人員工作態度各個題項的看法沒有顯著差異存在。此一結果顯示，不同背景之受測者對教育訓練程中有關壽險人員工作態度的看法均有相當高的比例給予正面評價，彼此之間並沒有顯著的評價差異存在。

表 4-5 個人背景變數與壽險人員工作態度的檢定結果

	A1			A2			A3			A4			A5		
	Pearson 卡方	自由度	<i>P</i>												
性別	6.223	3	0.101	2.571	3	0.463	4.575	3	0.206	1.453	3	0.693	2.561	3	0.464
年齡	8.178	9	0.516	6.197	9	0.720	8.797	9	0.456	7.069	9	0.630	10.105	9	0.342
教育程度	5.313	6	0.504	6.14	6	0.408	4.319	6	0.634	4.383	6	0.625	3.556	6	0.736
婚姻狀況	1.659	3	0.646	2.468	3	0.481	2.693	3	0.441	4.644	3	0.200	0.83	3	0.842
服務年資	3.222	9	0.955	3.048	9	0.962	4.875	9	0.845	5.237	9	0.813	5.23	9	0.814
職階	10.406	9	0.319	10.961	9	0.278	8.841	9	0.452	7.161	9	0.620	11.865	9	0.221

A1： 上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。

A2： 上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。

A3： 上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。

A4： 上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。

A5： 上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

三、不同背景壽險從業人員與工作技巧之相關性

如表 4-6 所示，在壽險人員的工作技巧方面，本次調查共設計了五個題目進行測量，包括：「S1 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。」、「S2 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。」、「S3 上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。」、「S4 教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。」及「S5 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。」。

本研究的問卷調查結果發現，受測者對教育訓練課程中有關壽險人員的工作技巧給予正面評價（包括「好」和「非常好」，以下同）的比例均在九成上下，給予負面評價（包括「差」和「非常差」，以下同）的比例均不到一成。其中，受訪者對「S1 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。」回答正面的比例高達 91.1%；「S2 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。」回答正面的比例為 90.4% 居次，而「S5 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。」回答正面比例為 86.6%，是本題組中最低的一項。此一題組的調查結果與前述壽險人員工作態度的調查結果極為接近，受測者回答正面評價的比例分布略為集中一些，各題項的差距較小。

表 4-6 壽險人員工作技巧題組次數分配表

組別		N	%
S1 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。	非常差	0	0.0%
	差	0	0.0%
	普通	12	7.6%
	好	83	52.9%
	非常好	60	38.2%
	漏答	2	1.3%
S2 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	10	6.4%
	好	74	47.1%
	非常好	68	43.3%
	漏答	4	2.5%
S3 上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	14	8.9%
	好	76	48.4%
	非常好	64	40.8%
	漏答	2	1.3%
S4 教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	14	8.9%
	好	78	49.7%
	非常好	62	39.5%
	漏答	2	1.3%
S5 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	18	11.5%
	好	76	48.4%
	非常好	60	38.2%
	漏答	2	1.3%
小計		157	100.0%

資料來源：本研究。

為了瞭解不同背景之壽險從業人員對教育訓練課程中有關壽險人員工作技巧的看法是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-7 所整理。首先，在「S1 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。」方面，不同性別與教育程度之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，男性受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，女性受測者回答「好」的比例顯著偏高；專科和大學以上的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，高中（職）以下的受測者回答「好」的比例顯著偏高。其次，在「S2 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。」方面，不同性別與職階之壽險從業人員的看法已相當接近統計上的顯著差異，男性受測者回答「非常好」的比例偏高，女性受測者回答「好」的比例偏高；擔任業務經理的受測者回答「非常好」的比例偏高，擔任業務主任的受測者回答「好」的比例偏高。第三，在「S3 上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。」方面，不同性別之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，男性受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，女性受測者回答「好」的比例顯著偏高；不同年齡層之壽險從業人員的看法已相當接近統計上的顯著差異，41~50 歲的受測者回答「非常好」的比例偏高，31~40 歲的受測者回答「好」的比例偏高。第四，在「S4 教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。」方面，不同性別之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，男性受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，女性受測者回答「好」的比例顯著偏高。最後，在「S5 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。」方面，不同背景之壽險從業人員的看法沒有顯著差異存在。

表 4-7 個人背景變數與壽險人員工作技巧的檢定結果

	S1			S2			S3			S4			S5		
	Pearson 卡方	自由 度	<i>P</i>												
性別	10.41	2	0.005**	7.749	3	0.051	9.22	3	0.027*	7.959	3	0.047*	5.974	3	0.113
年齡	4.665	4	0.587	5.528	9	0.786	15.905	9	0.069	11.672	9	0.232	11.59	9	0.237
教育程度	10.618	4	0.031*	7.341	6	0.290	7.018	6	0.319	9.273	6	0.159	4.935	6	0.552
婚姻狀況	0.080	2	0.961	2.303	3	0.512	1.040	3	0.792	1.606	3	0.658	1.998	3	0.573
服務年資	3.359	6	0.763	5.875	9	0.752	6.873	9	0.650	8.025	9	0.532	3.866	9	0.920
職階	7.583	6	0.27	15.626	9	0.075	7.923	9	0.542	9.511	9	0.392	14.103	9	0.119

S1： 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。

S2： 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。

S3： 上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。

S4： 教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。

S5： 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

四、不同背景壽險從業人員與工作習慣之相關性

如表 4-8 所示，在壽險人員的工作習慣方面，本次調查共設計了五個題目進行測量，包括：「H1 上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。」、「H2 上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。」、「H3 上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。」、「H4 上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。」、「H5 上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。」。

本研究的問卷調查結果發現，受測者對教育訓練課程中有關壽險人員的工作習慣給予正面評價（包括「好」和「非常好」，以下同）的比例均在八成五上下，給予負面評價（包括「差」和「非常差」，以下同）的比例均不到一成。其中，受訪者對「H2 上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。」回答正面的比例高達 87.2%；「H5 上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。」回答正面的比例為 86.7% 居次，而「H4 上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。」回答正面比例為 82.8%，是本題組中最低的一項。相較於前面有關壽險人員之專業知識、工作態度與工作技巧等面向的測量，受測者在此一面向回答正面評價的比例略低，顯示受測者認為教育訓練課程在這個面向的成效較不符合預期。

表 4-8 壽險人員的工作習慣題組次數分配表

組別		N	%
H1 上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。	非常差	1	0.6%
	差	2	1.3%
	普通	17	10.8%
	好	64	40.8%
	非常好	68	43.3%
	漏答	5	3.2%
H2 上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	14	8.9%
	好	77	49.0%
	非常好	60	38.2%
	漏答	5	3.2%
H3 上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	17	10.8%
	好	73	46.5%
	非常好	61	38.9%
	漏答	5	3.2%
H4 上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	19	12.1%
	好	64	40.8%
	非常好	66	42.0%
	漏答	7	4.5%
H5 上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。	非常差	0	0.0%
	差	1	0.6%
	普通	15	9.6%
	好	75	47.8%
	非常好	61	38.9%
	漏答	5	3.2%
小計		157	100.0%

資料來源：本研究。

為了瞭解不同背景之壽險從業人員對教育訓練課程中有關壽險人員工作習慣的看法是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-9 所整理。

首先，「H1 上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。」方面，不同職階之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，擔任業務經理的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，擔任主任的受測者回答「好」的比例顯著偏高。

其次，在「H2 上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。」方面，不同職階之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，擔任業務經理的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，擔任主任的受測者回答「好」的比例顯著偏高。

第三，在「H3 上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。」方面，不同職階之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，擔任業務經理的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，擔任主任的受測者回答「好」的比例顯著偏高。

第四，在「H4 上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。」方面，不同年齡層和職階之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，51 歲以上的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，31~40 歲的受測者回答「好」的比例顯著偏高；擔任業務經理的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，擔任主任的受測者回答「好」的比例顯著偏高。

最後，在「H5 上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。」，不同年齡層、婚姻狀況、服務年齡和職階之壽險從業人員的看法有顯著差異存在，51 歲以上的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，31~40 歲的受測者回答「好」的比例顯著偏高；已婚的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，未婚的受測者

回答「好」的比例顯著偏高；服務年資 9 年以上的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，服務年資 3~6 年的受測者回答「好」的比例顯著偏高；擔任業務經理的受測者回答「非常好」的比例顯著偏高，擔任主任的受測者回答「好」的比例顯著偏高。

表 4-9 個人背景變數與壽險人員工作習慣的檢定結果

	H1			H2			H3			H4			H5		
	Pearson 卡方	自由度	<i>P</i>	Pearson 卡方	自由 度	<i>P</i>									
性別	7.267	4	0.122	2.005	3	0.571	4.326	3	0.228	6.030	3	0.110	2.461	3	0.482
年齡	16.211	12	0.182	9.851	9	0.363	7.779	9	0.557	18.666	9	0.028*	24.432	9	0.004**
教育程度	7.890	8	0.444	4.697	6	0.583	4.153	6	0.656	2.096	6	0.911	3.075	6	0.799
婚姻狀況	2.701	4	0.609	1.410	3	0.703	2.318	3	0.509	6.459	3	0.091	12.904	3	0.005**
服務年資	6.620	12	0.882	6.121	9	0.728	9.969	9	0.353	11.038	9	0.273	18.532	9	0.029**
職階	21.04	12	0.050**	19.68	9	0.020**	22.151	9	0.008**	24.908	9	0.003**	21.095	9	0.012**

H1： 上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。

H2： 上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。

H3： 上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。

H4： 上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。

H5： 上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

第三節 不同背景壽險從業人員與個人績效之相關分析

如表 4-10 所示，在個人績效表現方面，本次調查共設計了五個題目進行測量，包括：「P1 最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)」、「P2 最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)」、「P3 最近三個月平均每月招攬保單件數」、「P4 上一季計績保費責任額達成率」、「P5 面對上一次的考核，我的考核結果是」。

本研究的問卷調查結果發現，在最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)方面，以平均收入在 9 萬元以上的比例為最高，佔 28.7%；其次是平均收入為 3 萬-未達 6 萬的比例，佔 26.1%；平均收入為 6-未達 9 萬的比例佔 21.0%；平均收入為 3 萬以下的比例佔 20.4%。

在最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)方面，以 1.5 萬-未達 2.5 萬的比例為最高，佔 33.8%；其次是 4 萬以上的比例，佔 25.5%；2.5 萬-未達 4 萬的比例佔 24.2%；未達 1.5 萬的比例佔 12.1%。

在最近三個月平均每月招攬保單件數方面，以 2 件-未達 4 件的比例為最高，佔 54.1%；其次是 4 件-未達 6 件的比例，佔 21.7%；未達 2 件的比例佔 14.6%；6 件以上的比例佔 7.0%。

在上一季計績保費責任額達成率方面，以未達 60%的比例為最高，佔 30.6%；其次是 60%-未達 80%的比例，佔 29.9%；100%以上的比例佔 17.2%；80%-未達 100%的比例佔 16.6%。

在面對上一次的考核結果方面，以維持原職級的比例為最高，佔 88.5%；升級和降級的比例各佔 5.1%和 1.9%。

表 4-10 個人績效表現題組次數分配表

組別	N	%	
P1 最近三個月平均每月保費收入 (新契約首年度保費收入)	未達 3 萬	32	20.4%
	3 萬-未達 6 萬	41	26.1%
	6 萬-未達 9 萬	33	21.0%
	9 萬以上	45	28.7%
	漏答	6	3.8%
P2 最近三個月平均每月首年度佣金 收入(FYC)	未達 1.5 萬	19	12.1%
	1.5 萬-未達 2.5 萬	53	33.8%
	2.5 萬-未達 4 萬	38	24.2%
	4 萬以上	40	25.5%
	漏答	7	4.5%
P3 最近三個月平均每月招攬保單件 數	未達 2 件	23	14.6%
	2 件-未達 4 件	85	54.1%
	4 件-未達 6 件	34	21.7%
	6 件以上	11	7.0%
	漏答	4	2.5%
P4 上一季計績保費責任額達成率	未達 60%	48	30.6%
	60%-未達 80%	47	29.9%
	80%-未達 100%	26	16.6%
	100% 以上	27	17.2%
	漏答	9	5.7%
P5 面對上一次的考核，我的考核結 果是	降級	3	1.9%
	維持原職級	139	88.5%
	升級	8	5.1%
	漏答	7	4.5%
小計	157	100.0%	

資料來源：本研究。

為了瞭解不同背景之壽險從業人員對個人的績效表現是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-11 所整理。首先，在「P1 最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)」方面，不同年齡層、教育程度、婚姻狀況、服務年資及職階之壽險從

業人員的績效表現有顯著差異存在，年齡層愈高的受測者的平均收入在 9 萬以上的比例愈高，年齡層愈低的受測者的平均收入在 3 萬以下的比例愈高；教育程度愈低的受測者的平均收入在 9 萬以上的比例愈高，教育程度愈高的受測者的平均收入在 3 萬以下的比例愈高；已婚的受測者的平均收入在 9 萬以上的比例顯著偏高，未婚的受測者的平均收入在 3 萬以下的比例顯著偏高；服務年資愈高的受測者的平均收入在 9 萬以上的比例愈高，服務年資愈低的受測者的平均收入在 3 萬以下的比例愈高；職階愈高的受測者的平均收入在 9 萬以上的比例愈高，職階愈低的受測者的平均收入在 3 萬以下的比例愈高。

其次，在「P2 最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)」方面，不同年齡層、教育程度、服務年資及職階之壽險從業人員的績效表現有顯著差異存在，年齡層愈高的受測者的佣金收入在 4 萬以上的比例愈高，年齡層愈低的受測者的佣金收入在 2.5 萬以下的比例愈高；教育程度愈低的受測者的佣金收入在 4 萬以上的比例愈高，教育程度愈高的受測者的佣金收入在 2.5 萬以下的比例愈高；服務年資愈高的受測者的佣金收入在 4 萬以上的比例愈高，服務年資愈低的受測者的佣金收入在 2.5 萬以下的比例愈高；職階愈高的受測者的佣金收入在 4 萬以上的比例愈高，職階愈低的受測者的佣金收入在 2.5 萬以下的比例愈高。

第三，在「P3 最近三個月平均每月招攬保單件數」方面，不同年齡層、教育程度、婚姻狀況、服務年資及職階之壽險從業人員的績效表現有顯著差異存在，年齡層愈高的受測者招攬 6 件以上的比例愈高，年齡層愈低的受測者招攬 4 件以下的比例愈高；教育程度愈低的受測者招攬 6 件以上的比例愈高，教育程度愈高的受測者招攬 4 件以下的比例愈高；已婚的受測者招攬 4 件以上的比例顯著偏高；服務年資 3-6 年的受測者招攬 2 件-未達 4 件的比例顯著偏高，服務年資 9 年以上的受測者招攬 6 件以上的比例顯著偏高；職階愈高的受測者招攬 6 件以上的比例愈高的比例愈高，職階愈低的受測者招攬 4 件以下的比例愈高。

第四，在「P4 上一季計績保費責任額達成率」方面，不同年齡層、職階之壽險從業人員的績效表現有顯著差異存在，年齡層為 51 歲以上的受測者達成率為 60%-未達 80%的比例顯著偏高，年齡層為 31~40 歲的受測者達成率未達 60%的比例顯著偏高；擔任襄理的受測者達成率為 100%以上的比例顯著偏高，擔任業務代表的受測者達成率未達 60%的比例顯著偏高。此外，不同婚姻狀況之壽險從業人員的績效表現已相當接近統計上的顯著差異，已婚的受測者達成率為 60%-未達 80%的比例顯著偏高，未婚的受測者達成率未達 60%的比例顯著偏高。最後，在「P5 面對上一次的考核結果」方面，不同背景之壽險從業人員的績效表現沒有顯著差異存在。

表 4-11 個人背景變數與個人績效表現的檢定結果

	前三個月 FYP			前三個月 FYC			前三個月件數			上一季責任額 達成率			上一季考核狀況		
	Pearson 卡方	自由度	<i>P</i>												
性別	2.344	3	0.504	0.834	3	0.841	1.278	3	0.734	3.126	3	0.373	1.996	2	0.369
年齡	18.226	9	0.033**	26.47	9	0.002**	23.242	9	0.006**	18.613	9	0.029*	6.039	6	0.419
教育程度	13.255	6	0.039**	28.271	6	0.000***	15.482	6	0.017**	11.193	6	0.083*	5.447	4	0.244
婚姻狀況	22.033	3	0.000***	7.734	3	0.052*	11.216	3	0.011**	7.714	3	0.052*	0.352	2	0.839
服務年資	38.085	9	0.000***	22.405	9	0.008**	27.529	9	0.001***	13.176	9	0.155	5.438	6	0.489
職階	44.832	9	0.000***	44.451	9	0.000***	41.942	9	0.000***	22.562	9	0.007**	9.206	6	0.162

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

第四節 教育訓練課程與個人績效之相關分析

一、壽險人員專業知識與個人績效表現之相關性

為了瞭解教育訓練課程中有關壽險人員之專業知識與個人的績效表現是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-12 所整理。

(一)在「P1 最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)」方面，只有「K5 受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。」此一題目與個人的績效表現有顯著差異存在，回答「非常好」的受測者的平均收入在 9 萬以上的比例顯著偏高，回答「好」的受測者的平均收入在 6-9 萬的比例顯著偏高。

(二)在「P2 最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)」方面，只有「K4 我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。」此一題目與個人的績效表現已經相當接近統計上的顯著差異，回答「好」的受測者的平均收入在 6-9 萬的比例偏高。

(三)在「P3 最近三個月平均每月招攬保單件數」方面，壽險人員專業知識與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(四)在「P4 上一季計績保費責任額達成率」方面，壽險人員專業知識與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(五)在「P5 面對上一次的考核結果」方面，只有「K3 教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。」此一題目與個人的績效表現有顯著差異存在，回答「非常好」的受測者的維持原職級的比例顯著偏高，回答「好」的受測者的升級的比例顯著偏高。

表 4-12 壽險人員之專業知識與個人績效表現的檢定結果

	前三個月 FYP			前三個月 FYC			前三個月件數			上一季責任額 達成率			上一季考核狀況		
	Pearson 卡方	自由度	<i>P</i>												
K1	5.885	9	0.750	7.367	9	0.599	14.143	9	0.117	6.507	9	0.688	3.711	6	0.716
K2	10.446	9	0.316	10.473	9	0.314	3.349	9	0.949	10.443	9	0.316	2.126	6	0.908
K3	5.139	9	0.822	8.723	9	0.463	7.354	9	0.600	9.421	9	0.399	13.155	6	0.041**
K4	19.293	12	0.082*	19.938	12	0.068*	9.720	12	0.640	5.949	12	0.919	3.320	8	0.913
K5	17.291	9	0.044**	3.610	9	0.935	14.456	9	0.107	6.504	9	0.689	1.021	6	0.985

K1：教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。

K2：教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺。

K3：教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟。

K4：我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的。

K5：受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員。

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

二、壽險人員工作態度與個人績效表現之相關性

為了瞭解教育訓練課程中有關壽險人員之工作態度與個人的績效表現是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-13 所整理。

(一)在「P1 最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)」方面，

壽險人員工作態度與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(二)在「P2 最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)」方面，壽險人員

工作態度與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(三)在「P3 最近三個月平均每月招攬保單件數」方面，只有「A2 上過教

育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。」此一題目與個人的績效表現有顯著差異存在，回答「非常好」的受測者招攬 2 件以下的比例顯著偏高，回答「好」的受測者招攬 2 件-未達 4 件的比例顯著偏高。

(四)在「P4 上一季計績保費責任額達成率」方面，壽險人員工作態度與個

人績效表現沒有顯著差異存在。

(五)在「P5 面對上一次的考核結果」方面，壽險人員工作態度與個人績效

表現沒有顯著差異存在。

表 4-13 壽險人員之工作態度與個人績效表現的檢定結果

	前三個月 FYP			前三個月 FYC			前三個月件數			上一季責任額 達成率			上一季考核狀況		
	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P
A1	8.909	9	0.446	5.860	9	0.754	8.003	9	0.534	9.551	9	0.388	5.164	6	0.523
A2	9.615	9	0.383	4.822	9	0.850	20.441	9	0.015**	11.357	9	0.252	4.782	6	0.572
A3	13.468	9	0.143	4.557	9	0.871	4.124	9	0.903	14.105	9	0.119	6.886	6	0.332
A4	6.730	9	0.665	8.020	9	0.532	13.470	9	0.188	5.638	9	0.775	4.985	6	0.546
A5	10.275	9	0.329	4.656	9	0.863	10.252	9	0.330	6.885	9	0.649	4.094	6	0.664

A1：上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱。

A2：上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位。

A3：上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心。

A4：上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業。

A5：上過教育訓練課程之後，我知道如何培養積極的態度。

*P<0.1 ** 0.1<P<0.05 ***0.05< P<0.01

資料來源：本研究。

三、壽險人員工作技巧與個人績效表現之相關性

為了瞭解教育訓練課程中有關壽險人員之工作技巧與個人的績效表現是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4-14 所整理。

(一)在「P1 最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)」方面，只有「S5 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。」此一題目與個人的績效表現已經接近統計上的顯著差異，回答「非常好」的受測者的平均收入為 9 萬以上的比例偏高，回答「好」的受測者平均收入為 3 萬-未達 6 萬的比例偏高。

(二)在「P2 最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)」方面，壽險人員工作技巧與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(三)在「P3 最近三個月平均每月招攬保單件數」方面，「S1 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。」和「S2 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。」這兩個題目與個人的績效表現有顯著差異存在，其中，S1 回答「非常好」的受測者招攬 4 件-未達 6 件的比例顯著偏高，回答「好」的受測者招攬 2 件-未達 4 件的比例顯著偏高；S2 回答「非常好」的受測者招攬未達 2 件的比例顯著偏高，回答「好」的受測者招攬 2 件-未達 4 件的比例顯著偏高。

(四)在「P4 上一季計績保費責任額達成率」方面，壽險人員工作技巧與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(五)在「P5 面對上一次的考核結果」方面，壽險人員工作技巧與個人績效表現沒有顯著差異存在。

表 4-14 壽險人員之工作技巧與個人績效表現的檢定結果

	前三個月 FYP			前三個月 FYC			前三個月件數			上一季責任額 達成率			上一季考核狀況		
	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P
S1	9.262	6	0.159	3.043	6	0.803	12.638	6	0.049**	8.061	6	0.234	1.856	4	0.762
S2	11.327	9	0.254	5.528	9	0.786	22.72	9	0.007***	8.406	9	0.494	1.404	6	0.966
S3	14.759	9	0.098*	6.950	9	0.642	13.269	9	0.151	8.062	9	0.528	1.932	6	0.926
S4	13.514	9	0.141	9.549	9	0.388	7.987	9	0.535	10.971	9	0.278	5.375	6	0.497
S5	16.478	9	0.058*	6.063	9	0.734	9.318	9	0.408	9.041	9	0.434	1.439	6	0.963

S1：上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶的技巧。

S2：上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧。

S3：上過教育訓練課程之後，我更懂計劃及做記錄的技巧。

S4：教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力。

S5：上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己。

*P<0.1 ** 0.1<P<0.05 ***0.05< P<0.01

資料來源：本研究。

四、壽險人員工作習慣與個人績效表現之相關性

為了瞭解教育訓練課程中有關壽險人員之工作習慣與個人的績效表現是否存在顯著差異，本研究進一步執行交叉分析，並藉由卡方檢定來判斷兩者之間的關聯性，其結果如表 4.15 所整理。

(一)在「P1 最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)」方面，

壽險人員工作習慣與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(二)在「P2 最近三個月平均每月首年度佣金收入(FYC)」方面，壽險人員工

作習慣與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(三)在「P3 最近三個月平均每月招攬保單件數」方面，壽險人員工作習慣

與個人績效表現沒有顯著差異存在。

(四)在「P4 上一季計績保費責任額達成率」方面，只有「H1 上過教育訓練

課程之後，我比較有參加早課的習慣。」此一題目與個人的績效表現已

經接近統計上的顯著差異，回答「非常好」的受測者的達成率在 80%-

未達 100%和 100%以上的比例偏高，回答「好」的受測者的達成率在

60%-未達 80%和未達 60%的比例偏高。

(五)在「P5 面對上一次的考核結果」方面，壽險人員工作習慣與個人績效

表現沒有顯著差異存在。

表 4-15 壽險人員之工作習慣與個人績效表現的檢定結果

	前三個月 FYP			前三個月 FYC			前三個月件數			上一季責任額 達成率			上一季考核狀況		
	Pearson 卡方	自由度	P	Pearson 卡方	自由度	P									
H1	11.455	12	0.490	16.588	12	0.166	12.469	12	0.409	20.617	12	0.056*	1.598	8	0.991
H2	13.091	9	0.159	7.933	9	0.541	10.066	9	0.345	6.766	9	0.661	1.946	6	0.925
H3	12.350	9	0.194	10.432	9	0.317	10.285	9	0.328	14.208	9	0.115	1.758	6	0.941
H4	11.026	9	0.274	8.494	9	0.485	9.694	9	0.376	10.143	9	0.339	2.311	6	0.889
H5	11.716	9	0.230	7.81	9	0.553	5.461	9	0.792	11.912	9	0.218	1.939	9	0.925

H1：上過教育訓練課程之後，我比較有參加早課的習慣。

H2：上過教育訓練課程之後，我慢慢學會事先安排工作行程的習慣。

H3：上過教育訓練課程之後，讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單。

H4：上過教育訓練課程之後，讓我養成隨時推銷的習慣。

H5：上過教育訓練課程之後，讓我養成工作記錄的習慣。

* $P < 0.1$ ** $0.1 < P < 0.05$ *** $0.05 < P < 0.01$

資料來源：本研究。

表 4-16 不同背景壽險從業人員與訓練課程之相關性

	性別	年齡	教育程度	婚姻狀況	年資	職階
K1	◎					
K2						◎
K3						
K4		◎				
K5						
A1						
A2						
A3						
A4				◎		
A5						
S1	◎		◎			
S2						
S3	◎					
S4	◎					
S5						
H1						◎
H2						◎
H3						◎
H4		◎				◎
H5		◎		◎	◎	◎

◎表示兩者有顯著差異

表 4-17 不同訓練課程與個人績效表現之相關性

	前三個月 FYP	前三個月 FYC	前三個月件 數	責任額達成 率	上一季考核 狀況
K1					
K2					
K3					◎
K4	◎	◎			
K5	◎				
A1					
A2			◎		
A3					
A4					
A5					
S1			◎		
S2			◎		
S3	◎				
S4					
S5	◎				
H1				◎	
H2					
H3					
H4					
H5					

◎表示兩者有顯著差異

第五章 結論

本章根據前述第四章之資料分析與探討，將主要之發現整理並歸納後，分為二節，第一節為結論；第二節為建議。分述如下，希望能提供未來壽險公司在制定教育訓練課程規劃時之參考。

第一節 結論

本研究之主要目的在探討我國壽險從業人員接受壽險公司教育訓練與行銷績效之相關性，且探討從業人員所真正需要的教育訓練課程為何種類別，以在課程的設計上建議能更符合壽險從業人員的需求，以提高從業人員行銷績效，進而提昇定著率，以奠定壽險業經營的基礎，同時更能達成培養更多優秀業務主管之目標。

除此之外，希冀利用人口統計變數與教育訓練之差異及人口統計變數與從業人員行銷績效之差異，提供壽險公司在增員、選才時作為理想從業人員之基本模型參考。在歸納研究發現後，提出結論如下：

- 一、壽險從業人員對現行教育訓練之看法：根據問卷調查結果，受測者對教育訓練課程中有關專業知識評價最好，其次是工作技巧，再來是工作態度，最後是工作習慣，此顯示專業知識及工作技巧較容易透過教育訓練達成效果。
- 二、人口統計變數與教育訓練之差異性：根據表 4-16 顯示，教育訓練的專業知識對於從業人員不同的性別、年齡及職階是有顯著差異；工作態度對於不同婚姻狀況有顯著差異；工作技巧對於從業人員不同的性別及教育程度有顯著差異及工作習慣對於不同年齡、婚姻狀況、年資及職階有顯著差異；此研究結果可於未來在規劃訓練課程時，做分層調訓之參考依據。

三、人口統計變數與行銷績效差異之探討:研究發現行銷績效中，最近三個月每月平均首年度保費收入(FYP) 、最近三個月每月平均首年度業務津貼(FYC) 及最近三個月每月平均件數與年齡、教育程度、婚姻狀況、服務年資及職階皆有顯著性差異，顯示出這幾項人口變數與最近三個月 FYP、FYC 及件數皆有顯著的差異化;各項績效指標與性別並無顯著性差異，此結果可做為日後增員選才之參考。

四、績效對教育訓練之相關性分析:結果顯示績效變數中「最近三個月平均每月 FYP」、「最近三個月平均每月 FYC」及「上一季考核狀況」與教育訓練專業知識有顯著相關性;「從業人員最近三個月每月平均件數」與教育訓練工作態度有顯著相關性;「最近三個月平均每月 FYP」及「最近三個月平均每月件數」與教育訓練工作技巧有顯著相關性;「上一季責任額達成率」與教育訓練工作習慣有顯著相關性;此研究結果可提供壽險公司未來若要提升若干績效指標則可在訓練課程中強化有顯著相關性之教育訓練內容。

第二節 建議

根據上述各種分析得到的結果與經過探討而發現的結論，與研究者十餘年從事壽險業之實際經驗，分別依壽險公司、從業人員以及未來後續研究者提出幾項建議，將建議內容分述如下：

一、對壽險公司及通訊處之建議

(一) 課程規劃應符合時代潮流

從業人員之課程訓練除了依據壽險公會所規定之範圍外，其它之課程應於受訓之前先做調查，以符合從業人員之需要。尤其目前整個金融環境迅速改變，傳統型商品之銷售已不斷推陳出新，且利率變動型商品及投資型商品，也為目前市場主流，故這些內容亦是從業人員所迫切需要了解的，因此應加強此類課程之安排。

(二) 協助從業人員取得各項金融證照

從業人員之教育訓練內容除了針對壽專業知識、工作態度、行銷技巧、工作習慣(KASH)之認知與提升，並應教育且協助其取得各類金融證照，如保險與財務規劃、財產保險業務員、信託業業務人員、投信投顧業務員、理財規劃人員等相關證照，以朝專業化邁進。

(三) 提升業務人員素質及服務品質

客戶為衣食父母，若能不斷提升業務人員之素質，進而提高服務品質，以服務代替推銷，提高壽險公司經營形象、增強市場競爭力。

(四) 提升財務規劃之能力

以往教育訓練偏重於行銷，為順應保險金融自由化及全球化，課程轉型是一大重點，特別是結合保險、理財、投資、基金、債券、信託於一體，提供客戶完善之理財規劃。

(五) 教育訓練理念的貫徹

業務工作是項高挑戰性、高挫折的工作，特別是壽險保單行銷，工作挫折感更大，為使從業人員能常保有旺盛之企圖心，除了專業知識、行銷技巧上的訓練，更重要的是要透過教育訓練多加強業務人員堅定的信念和對壽險公司的忠誠度，以提高競爭優勢及從業人員定著率。

二、對業務人員之建議

(一)從業人員應多方學習，以延伸客戶

客戶是從業人員最大的資產，因此從業人員要多方面的學習，包含任何可以提高客戶服務之課程或技能，因為提升對客戶服務的品質，不僅能增加從業人員本身的附加價值之外，客戶更可能會再轉介紹客戶給從業人員，讓業務同仁在客戶延伸上更得心應手。現今的保險從業人員，已經由早起的人情保險銷售模式演進到對客戶全方位的理財規劃，因此從業人員所提供的已經不只是保障規劃服務而已，更要能夠提供理財規劃、投資及稅務的整合式服務，因此，除了壽險公司所提供的各類教育訓練課程之外，也建議從業人員能針對自己不足或有興趣的部份多加學習，而其他金融相關、風險控管等相關產業知識也可以藉由金融證照的考取或參加大專院校金融相關系所的進修學習，而更進一步的提昇。

(二)從業人員之前一直流傳有人有業績，在選才方面就研究顯示最近平均保費收入、首年度佣金收入及平均件數皆與年齡、教育程度、婚姻狀況、服務年資及職階皆有顯著性差異，再次說明增員時選才的重要性。

三、對後續研究之建議

(一)研究以 N 壽險公司從業人員為研究對象，建議後續研究者可以研究其他家壽險公司之教育訓練差別，或者可以加入銀行保險、保險經紀人、代理人、直效行銷等所屬之從業人員進行分析，探討其中是否有差異。

(二)研究未考慮從業人員之個性或其他可激勵因子，因此建議後續研究可以加入其它因子，討論如何能使從業人員做更有效的學習。

(三)因應 e 化時代的來臨，使用電腦科技，提升服務品質及效率

e 化時代的來臨，大數據時代降臨，許多電腦的相關使用與操作越來越受到重視，為了提昇對保戶的服務品質與效率，很多壽險公司皆開發相關軟體，從業人員應積極學習電腦軟體的使用與應用，以利業務拓展，創造優質客戶服務。

參考文獻

壹、中文文獻：

1. 方士榮(1998)，統計學導論(第三版)，台北：華泰文化事業公司。
2. 方正儀(1996)，學習，管理雜誌，265 期，頁 42。
3. 王保進(1999)，視窗版 SPSS 與行為科學研究(二版)，台北：心理出版。
4. 江孜君(1991)，業務員人口與心理特徵對績效的影響，東海大學企業管理研究所碩士論文。
5. 李仲英(1991)，我國保險業未來發展方向，保險專刊，23 期，頁 15-2。
6. 李璋偉(1998)，人力資源管理，台北：台灣西書出版社。
7. 李長貴(2000)，人力資源管理-組織的生產力與競爭力，華泰文化事業公司。
8. 李耀宗(2002)，教育訓練與業務績效之相關性研究—以宜蘭地區壽險業從業人員為例，南華大學管理研究所碩士論文。
9. 呂純櫻(1996)，壽險業辦理教育訓練之現況及其影響因素之研究，國立中正大學勞工研究所碩士論文。
10. 吳秉恩(1984)，管理才能發展方案與實施成效關係之研究，國立政治大學企業管理研究所博士論文。
11. 吳萬益(2008)，企業研究方法 第三版，華泰文化事業股份有限公司。
12. 周瑛琪(2007)，人力資源管理 第二版，全華圖書股份有限公司。
13. 洪榮昭(1996)，人力資源發展---企業教育訓練完整手冊，師大書苑。
14. 洪英正、錢玉芬(1997)，管理心理學，台北：華泰書局。
15. 馬龍驊(1997)，訓練方式對員工績效能力的影響---以某壽險公司為例，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
16. 張瑞村(1980)，高級職業學校校長領導型態與學校組織氣氛關係之研究，

國立彰化師範大學工業教育研究所碩士論文。

17. 張艷玲(1995)，壽險業務人員教育訓練及其績效相關性之研究，國立政治大學保險研究所碩士論文。
18. 張慈恆(1997)，我國壽險業之教育訓練型態與績效之關係研究，逢甲大學保險學研究所碩士論文。
19. 張火燦(1998)，策略性人力資源管理，揚智文化事業股份有限公司。
20. 張凱鈞(2000)，台灣壽險公司業務人員對現行績效考核與酬賞制度的激勵效果認知之研究，私立逢甲大學保險學研究所碩士論文。
21. 邱皓政(2001)，量化研究與統計分析，五南圖書出版有限公司，頁 2-2。
22. 郭文德(1989)，保險業的行銷管理，雅登出版社。
23. 曾真真與陳聰賢(1999)，論壽險業外勤教育訓練制度，壽險季刊，113 期，頁 69-82。
24. 黃麗安撰(1990)，壽險業展業人員教育訓練之研究，逢甲大學保險學研究所碩士論文。
25. 黃英忠(1993)，現代人力資源管理，台北：華泰書局。
26. 黃俊英、林震岩(1994)，SAS 精析與實例，台北：華泰書局，頁 611。
27. 趙慕芬、李雅婷、李青芬(1994)，組織行為學，台北：華泰書局。
28. 陸瑞瑾(2000)，台灣壽險業外勤教育訓練對業務人員學習型態與自評成效之研究，逢甲大學保險學研究所碩士論文。
29. 賴英照(1993)，我國保險業的回顧與展望，保險專刊，31 期，頁 11。
30. 陳姿妤(1997)，員工教育訓練成效評估之研究-以本國銀行業為例，國立中興大學企業管理研究所碩士論文。
31. 陳建光(2000)，企業教育訓練與員工生涯發展之關係研究~以 IC 產業為例，國立台北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
32. 陳國嘉(1991)，如何做好員工教育訓練---企業人手冊 9，初版，台北：遠流出版社。

33. 鄭志凱(2002)，人壽保險業業務人員績效與教育訓練成效之相關性研究—以某壽險公司為例，國立高雄第一科技大學風險管理與保險研究所碩士論文。
34. 謝耀龍(1997)，顧客滿意經營，第一版，元月，台北：華泰文化事業有限公司出版。
35. 謝耀龍、楊凌玉、陳怡賓(2000)，「台灣壽險業務員教育訓練現況剖析」，壽險季刊，120 期，六月，頁 6-34。
36. 南山人壽網站：www.nanshanlife.com.tw。
37. 中華民國人壽保險商業同業公會網站：www.lia-roc.org.tw。
38. 財團法人保險事業發展中心網站：www.iroc.org.tw。

貳、英文文獻：

1. Barton A. Weitz (1978), "Relationship Between Salespersons on Performance and Understanding of Customer Decision Making", *Journal of Marketing Research*, Vol. XV, p.501.
2. Borman, W.C. & Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W.C. Borman, & Associates. *Personnel selection in organization* (pp.71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
3. Buckley, R. & Caple, J., (1990) *The theory and practice of training*, AZ: University Associates.
4. Churchill, G. A., N. M. Ford, S. W. Hartley, and O. C. Walker, *The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis*, *Journal of Marketing Research*, 22(May), pp.103-118, 1985.
5. Dean, R. Spitzer (1999), "Embracing Evaluation", *Training*, 36(6), pp.42~47. Joseph, Goldstein, I. L., (1974) *Training Program Development and Evaluation*, C.A.: Wadsworth.
6. Kenneth R. Davis and Frederick E. Webster : "Sales Force Management", (New York : The Ronald press Company (1968), pp.675~678.
7. Kirkpatrick, Donald (1996), "Great ideas revisited: Revisiting Kirkpatrick's Four-Level Model", *Training & Development*, 50(1), pp.54~57.
8. Mc Gehee, W. , & Thayer, P.W. (1961), *Training in Business and Industry*, New York: Wiley.
9. Ogbuehi, A..O. and Varinder, M.S. (1999), "Redefining Industrial Sales force Roles in a Changing Environment: Strategic Issues in Selecting, Training,

and Management”, Journal of Marketing Theory and Practice, winter.

10. Robbins, Stephen P., Personnel, the Management of Human Resources, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1982.
11. Watson, C.E., (1979), Management Development Through Training, Massachusetts, Addison Wesley Publishing Co. Inc.

附錄一 人壽保險業歷年重要統計資料

人壽保險業歷年重要統計資料								
金額單位：新台幣百萬元								
年度	人壽保險及年金保險有效契約				***臺閩地區年底人口		人壽保險及年金保險投保率%	
	件 (人) 數		保 額		(千件人)			
	(千件人)							
	-1	年增率%	-2	年增率%	-3	年增率%	(1)/(3)	年增率%
52	164		3,458		11,883		1.38	
53	175	6.71	3,501	1.24	12,256	3.14	1.43	3.46
54	184	5.14	3,587	2.46	12,628	3.04	1.46	2.05
55	207	12.5	4,764	32.81	12,992	2.88	1.59	9.35
56	266	28.5	6,715	40.95	13,296	2.34	2	25.56
57	301	13.16	8,318	23.87	13,650	2.66	2.21	10.22
58	360	19.6	15,369	84.77	14,334	5.01	2.51	13.89
59	386	7.22	19,674	28.01	14,675	2.38	2.63	4.73
60	440	13.99	25,449	29.35	14,994	2.17	2.93	11.56
61	424	-3.64	25,859	1.61	15,289	1.97	2.77	-5.5
62	444	4.72	34,928	35.07	15,564	1.8	2.85	2.87
63	464	4.5	45,456	30.14	15,852	1.85	2.93	2.61
64	509	9.7	60,446	32.98	16,149	1.87	3.15	7.68
65	610	19.84	91,520	51.41	16,508	2.22	3.7	17.24
66	785	28.69	137,121	49.83	16,813	1.85	4.67	26.35
67	939	19.62	193,632	41.21	17,135	1.92	5.48	17.37
68	1,073	14.27	230,895	19.24	17,479	2.01	6.14	12.02
69	1,149	7.08	304,976	32.08	17,805	1.87	6.45	5.12
70	1,354	17.84	387,658	27.11	18,135	1.85	7.47	15.7
71	1,625	20.01	567,365	46.36	18,457	1.78	8.8	17.92
72	1,940	19.38	829,713	46.24	18,733	1.5	10.36	17.63
73	2,304	18.76	1,144,593	37.95	19,013	1.49	12.12	17.01
74	2,565	11.33	1,351,727	18.1	19,258	1.29	13.32	9.91
75	3,073	19.81	1,731,007	28.06	19,455	1.02	15.8	18.59
76	3,739	21.67	2,160,112	24.79	19,672	1.12	19.01	20.33
77	4,530	21.16	2,716,009	25.73	19,904	1.18	22.76	19.74
78	5,472	20.79	3,463,402	27.52	20,107	1.02	27.21	19.58
79	6,504	18.86	4,360,220	25.89	20,353	1.22	31.96	17.42
80	7,442	14.42	5,213,372	19.57	20,606	1.24	36.12	13.02
81	8,693	16.81	6,338,623	21.58	20,803	0.96	41.79	15.7
82	9,937	14.31	7,524,140	18.7	20,995	0.92	47.33	13.26
83	11,636	17.1	9,231,261	22.69	21,178	0.87	54.94	16.09
84	13,201	13.45	10,924,172	18.34	21,357	0.85	61.81	12.5
85	15,024	13.81	12,622,969	15.55	21,525	0.79	69.8	12.92
86	17,800	18.48	14,861,439	17.73	21,743	1.01	81.87	17.29
87	21,713	21.98	17,942,592	20.73	21,929	0.86	99.02	20.95
88	24,009	10.57	20,168,589	12.41	22,092	0.74	108.68	9.76
89	27,047	12.65	22,012,633	9.14	22,277	0.84	121.41	11.72
90	30,338	12.17	23,183,217	5.32	22,406	0.58	135.4	11.52
91	32,361	6.67	24,185,804	4.32	22,521	0.51	143.69	6.12
92	35,911	10.97	26,677,824	10.3	22,605	0.37	158.86	10.56
93	37,712	5.02	28,944,245	8.5	22,689	0.37	166.21	4.63
94	40,104	6.34	30,953,094	6.94	22,770	0.36	176.13	5.96
95	42,095	4.96	32,759,870	5.84	22,877	0.47	184.01	4.47
96	45,005	6.91	36,027,048	9.97	22,958	0.35	196.03	6.54
97	46,827	4.05	36,790,933	2.12	23,037	0.34	203.27	3.69
98	47,358	1.13	37,476,393	1.86	23,120	0.36	204.84	0.77
99	48,807	3.06	38,035,581	1.49	23,162	0.18	210.72	2.87
100	50,130	2.71	38,974,270	2.47	23,225	0.27	215.84	2.43
101	51,987	3.7	40,025,297	2.7	23,316	0.39	222.97	3.3

註:註:*團體壽險以人數計，自八十七年度起含個人年金保險。2.自八十七年度起含個人年金保險。
3.七十九年及以前年度係以臺灣地區人口計算。

附錄一 人壽保險業歷年重要統計資料

人壽保險業歷年重要統計資料 (續)										
金額單位：新台幣百萬元										
年度	國民所得**		人壽保險及年金保險普及率		總保費收入		總保費收入對		保險給付	
			%				可支配所得比			
	(4)	年增率%	(2)/(4)	年增率%	金額	年增率%	可支配所得	%	金額	年增率%
52	83,798		4.13		270			N.A.	20	
53	98,094	17.06	3.57	-13.51	461	70.74		0.75	38	90
54	108,160	10.26	3.32	-7.08	504	9.33		N.A.	139	265.79
55	120,775	11.66	3.94	18.94	509	0.99		0.7	203	46.04
56	130,955	8.43	5.13	30	596	17.09		N.A.	159	-21.67
57	161,586	23.39	5.15	0.39	839	40.77		0.92	647	306.92
58	186,964	15.71	8.22	59.69	1,136	35.4		N.A.	494	-23.65
59	215,345	15.18	9.14	11.14	1,291	13.64		1.12	388	-21.46
60	250,209	16.19	10.17	11.33	1,606	24.4	133,800	1.2	546	40.72
61	298,925	19.47	8.65	-14.95	1,698	5.73	157,700	1.08	462	-15.38
62	385,173	28.85	9.07	4.83	1,920	13.07	200,700	0.96	762	64.94
63	508,486	32.01	8.94	-1.42	2,224	15.83	270,300	0.82	829	8.79
64	538,473	5.9	11.23	25.57	2,698	21.31	306,600	0.88	826	-0.36
65	645,480	19.87	14.18	26.31	3,671	36.06	362,500	1.01	902	9.2
66	757,547	17.36	18.1	27.66	4,981	35.69	424,900	1.17	1,236	37.03
67	915,100	20.8	21.16	16.9	7,214	44.83	524,800	1.37	1,845	49.27
68	1,102,295	20.46	20.95	-1.01	9,710	34.6	663,500	1.46	2,733	48.13
69	1,376,084	24.84	22.16	5.8	12,373	27.43	856,800	1.44	3,132	14.6
70	1,628,368	18.33	23.81	7.42	16,700	34.97	1,019,900	1.64	3,654	16.67
71	1,747,570	7.32	32.47	36.37	22,441	34.38	1,091,500	2.06	4,953	35.55
72	1,962,192	12.28	42.29	30.24	30,575	36.25	1,214,400	2.52	7,064	42.62
73	2,219,150	13.1	51.58	21.98	41,738	36.51	1,319,400	3.16	10,567	49.59
74	2,322,880	4.67	58.19	12.82	49,827	19.38	1,374,200	3.63	14,509	37.3
75	2,760,094	18.82	62.72	7.77	61,671	23.77	1,512,800	4.08	15,761	8.63
76	3,091,531	12.01	69.87	11.41	80,084	29.86	1,676,300	4.78	18,871	19.73
77	3,281,785	6.15	82.76	18.45	100,806	25.88	1,943,700	5.19	24,381	29.2
78	3,760,236	14.58	92.11	11.29	124,844	23.85	2,276,700	5.48	33,964	39.31
79	4,156,458	10.54	104.9	13.89	145,543	16.58	2,614,500	5.57	45,903	35.15
80	4,659,322	12.1	111.89	6.66	168,038	15.46	3,030,200	5.55	57,053	24.29
81	5,152,957	10.59	123.01	9.94	198,103	17.89	3,382,300	5.86	62,206	9.03
82	5,645,646	9.56	133.27	8.34	232,387	17.31	3,944,400	5.89	73,760	18.57
83	6,158,519	9.08	149.89	12.47	273,343	17.62	4,285,500	6.38	87,828	19.07
84	6,669,134	8.29	163.8	9.28	310,238	13.5	4,649,900	6.67	105,783	20.44
85	7,259,683	8.85	173.88	6.15	358,415	15.53	4,882,500	7.34	126,815	19.88
86	7,852,043	8.16	189.27	8.85	422,618	17.91	5,270,600	8.02	148,414	17.03
87	8,339,964	6.21	215.14	13.67	489,220	15.76	5,477,500	8.93	179,351	20.85
88	8,722,029	4.58	231.24	7.48	558,074	14.07	5,717,600	9.76	207,146	15.5
89	9,219,698	5.71	238.76	3.25	626,317	12.23	5,873,400	10.66	224,187	8.23
90	8,928,963	-3.15	259.64	8.75	728,891	16.38	5,846,800	12.47	259,824	15.9
91	9,381,500	5.07	257.8	-0.71	889,287	22.01	5,990,700	14.84	288,570	11.06
92	9,745,873	3.88	273.73	6.18	1,132,652	27.37	6,137,700	18.45	390,253	35.24
93	10,297,925	5.66	281.07	2.68	1,308,489	15.52	6,313,100	20.73	480,584	23.15
94	10,541,566	2.37	293.63	4.47	1,457,752	11.41	6,447,100	22.61	499,181	3.87
95	10,931,697	3.7	299.68	2.06	1,563,700	7.27	6,672,900	23.43	648,304	29.87
96	11,433,779	4.59	315.09	5.14	1,875,097	19.91	6,849,900	27.37	863,946	33.26
97	11,020,825	-3.61	333.83	5.95	1,918,843	2.33	6,893,400	27.84	1,108,565	28.31
98	10,875,793	-1.32	344.59	3.22	2,006,559	4.57	6,823,900	29.4	902,347	-18.6
99	12,077,842	11.05	314.92	-8.61	2,312,850	15.26	6,973,300	33.17	1,191,463	32.04
100	12,137,562	0.49	321.1	1.96	2,198,172	-4.96	7,227,400	30.41	1,416,218	18.86
101	12,218,540	0.67	327.58	2.02	2,478,348	12.75			1,249,036	-11.8

附錄二：問卷題目

	非常 同意 (5)	同意 (4)	普通 (3)	不同意 (2)	非常不 同意 (1)
(保險的專業知識)					
1. 教育訓練課程中之保險相關課程，使我對保險意義與功能、商品、保單條款、理賠等有充分了解。					
2. 教育訓練課程中，對於如何尋找準客戶、有效地接觸準客戶及準客戶管理，此類課程對我而言獲益匪淺					
3. 教育訓練課程中，讓我更了解推銷步驟					
4. 我的金融證照的學習與考取，大部份是從教育訓練課程得來的					
5. 受過教育訓練課程之後，我才知道如何成為成功的行銷人員					
(工作態度)					
1. 上過教育訓練課程之後，我才對推銷人壽保險充滿十足的熱忱					
2. 上過教育訓練課程之後，我更投入推銷人壽保險的工作，讓家人、朋友、客戶及大眾肯定我的社會地位					
3. 上過教育訓練課程之後，我才對國內壽險業務的成長充滿信心					
4. 上過教育訓練課程之後，我將會以推銷人壽保險為終身事業					
5. 上過教育訓練課程之後，我才知道如何培養積極的態度					
(熟練的技巧)					
1. 上過教育訓練課程之後，我更懂得尋找準客戶技巧					
2. 上過教育訓練課程之後，我更懂得推銷的技巧					
3. 上過教育訓練課程之後，我更懂得計劃及做記錄的技巧					
4. 教育訓練課程中所教導的溝通技巧，確實改善我原本的溝通能力					
5. 上過教育訓練課程之後，我才善於推銷自己					

	非常 同意 (5)	同意 (4)	普通 (3)	不同意 (2)	非常不 同意 (1)
(工作習慣)					
1. 上過教育訓練課程之後,我比較有參加早課的習慣					
2. 上過教育訓練課程之後,我慢慢學會事先安排工作行程的習慣					
3. 上過教育訓練課程之後,讓我經常推銷成功比率高的人壽保險單					
4. 上過教育訓練課程後,讓我養成隨時推銷的習慣					
5. 上過教育訓練課程後,讓我養成做工作記錄的習慣					

個人基本資料：

- 1、性別：男 女
- 2、婚姻狀況：未婚 已婚 其他
- 3、年齡：21歲~30歲 31歲~40歲 41歲~50歲 51歲以上
- 4、教育程度：國中(含)以下 高中(職) 專科 大學
研究所(含)以上
- 5、服務年資：3年(含)以下 3-6年 6-9年 9年以上
- 6、職階：業務代表 主任(AS) 襄理(SAS) 業務經理(UM)
處經理以上(DM)
- 7、最近三個月平均每月保費收入(新契約首年度保費收入)

<input type="checkbox"/> 未達3萬	<input type="checkbox"/> 3萬-未達6萬
<input type="checkbox"/> 6萬-未達9萬	<input type="checkbox"/> 9萬以上
- 8、最近三個月平均每月招攬保單件數

<input type="checkbox"/> 未達2件	<input type="checkbox"/> 2件-未達4件
<input type="checkbox"/> 4件-未達6件	<input type="checkbox"/> 6件以上
- 9、最近三個月平均每月招攬保單件數

<input type="checkbox"/> 未達2件	<input type="checkbox"/> 2件-未達4件
<input type="checkbox"/> 4件-未達6件	<input type="checkbox"/> 6件以上
- 10、上一季計績保費責任額達成率

<input type="checkbox"/> 未達60%	<input type="checkbox"/> 60%-未達80%
<input type="checkbox"/> 80%-未達100%	<input type="checkbox"/> 100%以上
- 11、面對上一次的考核,我的考核結果是
降級 維持原職級 升級