

### 第三章 研究設計與實施

本章共分五小節，包括研究方法、研究設計與步驟、研究對象、資料分析方式、信度與效度。

#### 第一節 研究方法

「量化研究」主要是去操作變項、證驗假設、回答問題(歐用生，1995)。故「量化研究」為一種對事物可以量化的部份進行測量和分析，以檢驗研究者自己關於該事物的某種理論假設的研究方法。而「質化研究」以探索、發現、歸納為導向；對事物採取整體性的觀點，注重研究者與訪談對象的關係與領悟，並將每一個體視為唯一之個案導向，對社會脈絡關係的敏感性很高、情感中立、研究設計具有彈性(Patton, 1990)。畢恆達(1997)認為，量化研究透過問卷調查的分析結果與統計資料，提供標準化問題一個簡潔、經濟的答案及可能影響之表面化意義，但對於更深入的資料及其形成原因，則有待質性之研究來達成(引自黃文卿和林晏州，1998)。另Maxwell(2001)認為，質化研究主要在於它的歸納性取向，著眼於特別的情況或人物，並強調文字而非數字，尤其特別適用於五種研究目的時：(1) 了解意義；(2) 了解特定的情境；(3) 界定未預期的現象及影響；(4) 了解歷程；(5) 發展因果的解釋(高熏芳、林盈助和王向葵譯，2001)。由上可知質化研究主要是在建構理論，而量化研究則是檢驗已有的理論基礎。質化研究相對於量化研究，可以了解更多特定人物或特定情況下發生的事情背後之意義、過程、現象，甚至去發現尚未出現的可能性，這是量化研究做不到的。

綜觀國內相關績效的研究，大多針對在績效考核辦法、績效衡量指標等相關研究。至於對於績效評估後，分析員工績效不佳的原因，並對影響績效因素進行績效改善的研究，卻發現尚未有研究者針對績效改善

策略進行研究。有鑑於國內並無業務人員績效改善策略之相關研究，本研究為獲得完整及精確的研究資料，以建構業務人員績效改善可行策略，故採取質化研究方法。

Yin(1994)個案研究可使研究者在錯綜複雜的真實世界中，描述事件的發生與發展之真正狀況與過程，且由於研究者不對行為事件加以控制，因此更能完整保留個案的全貌。個案研究依設計不同分為「單一個案」與「多重個案」，本研究採用多重個案的方式進行，理由如下(Yin, 1994/2000):

- 1.Yin(1994)提出探索性研究議題中，單一個案研究只是用極端或獨一無二的個案形式，主要是測試一個成熟理論的關鍵性個案、極端或獨特、揭露式個案。
- 2.多重個案所得到證據，通常是強而有力，整個研究也是比較穩健的。(Yin,1994/2000)。
- 3.採多重個案方式，資料來源將多元性(Multiple-evidence)與強制參考性(Compelling)，複製應用於其他公司成功的可靠性較高，得出的結論亦較完整。

由於本研究主要是在探索業務人員績效衡量指標、影響績效因子，最後建構績效改善策略，若採單一個案，受個案公司的組織背景影響頗大。再者國內並無績效改善策略相關研究，因此為使本研究能得到充分的資料，讓研究更穩健，結論更完整，本研究乃採取多重個案的設計進行。

## 第二節 研究對象

本研究乃採質化研究中的多重個案研究法，為符合研究主題及多重個案的研究精神，選取研究對象的重點有下列幾項：

### 一、研究焦點

本研究主要是研究金融服務業業務人員的績效改善策略，由於金融服務業的業務種類眾多，因此本研究乃選擇金融服務業中的銀行業為個案公司的選取對象。以期在業務性質相同的個案公司下，探討業務人員的績效改善策略，使得到的結論更能適用相同業務性質的公司做為參考之用。

另為使得到的資訊能多元化，以使研究結論能更完整，再者本研究主要是探討業務人員的績效改善策略，並未深入各個案公司的績效管理系統。故選取個案公司時，並不限定其類別，只要符合金融服務業裡的銀行，皆可成為本研究之研究對象。

### 二、受訪意願

由於本研究的進行方式為深度訪談，為從受訪者得到充分的資訊，必須考量受訪者的訪談意願，以使在深度訪談時，能獲得受訪者的諸多完整且直接的想法、資訊，讓資料收集更豐富、更完整，以助本研究的進行。

基於上述二點考量，本研究的研究對象選取如下：

- (一)所選取的個案公司屬於金融服務產業中的銀行業，包括本國銀行、外國銀行。
- (二)所選取的個案公司訪談者，為該個案公司的消費金融部負責理財業務之業務主管、業務輔導人員或個案公司之人力資源相關部門之主管。

依上述的條件，本研究所選取的個案公司，乃從本國新銀行(1991年政府開放銀行設立以後之銀行)、本國的舊銀行(1991年以前)及外國銀行，並依據財政部金融局按各銀行全行資料統計，以淨值為準依序排名之本國及外國銀行排名資料，做為候訪談對象名單。再經詢問其訪談意願後，最後乃選出七家個案公司的訪談對象，共訪談五位業務主管，二位業務輔導員，其基本資料如下：

表 3-1 訪談對象資料

個案代號	成立年次	銀行排名	銀行性質	姓氏	部門	職稱
S	1955	1	外國銀行	呂先生	理財部	經理
T	1992	15	本國新銀行	楊小姐	消費金融	資深襄理
U	1995	3	本國舊銀行	林先生	信用財產運用部	辦事員
V	1991	17	本國新銀行	陳先生	人力資源部	副理
X	1965	13	本國舊銀行	蔡小姐	信託事業部	財務顧問
Y	1971	35	本國舊銀行	劉先生	業務部	襄理
Z	1992	28	本國新銀行	黃先生	放款部	襄理

### 第三節 研究流程與步驟

本研究主要的研究流程見圖 3-1，其主要步驟分別詳述如下：

#### 一、確認研究目的

依據研究動機研擬出本研究的目的，並與指導教授討論以確認本研究目的及方向。

#### 二、相關文獻探討

搜集業務人員工作特性、能力內涵、績效衡量指標、影響績效因素及績效改善策略之相關文獻，作為本研究的理論基礎及訪談大綱的參考依據。

#### 三、研擬訪談問題並進行預訪及修正

依研究目的及相關文獻探討之整理後，研擬出訪談問題，先與指導教授討論後，選取符合研究條件之受訪者進行實際個案預訪，再根據預訪所碰到的問題或受訪者的建議，並與指導教授討論後，修正訪談問題，確定訪談大綱。本研究預訪一家個案公司，並針對其建議修正訪談大綱後，即進行正式個案訪談，並無再針對訪談大綱做修改。

#### 四、進行個案訪談

選取出符合研究條件之受訪者，以 e-mail、電話方式說明研究目的並邀請研究對象受訪，研究對象答應後，即以電話確認訪談時間，並將訪談大綱於訪談前，以郵寄、傳真或 e-mail 方式，傳送給受訪者，使受訪者充分了解此次研究目的及訪談內容，能預先做準備。

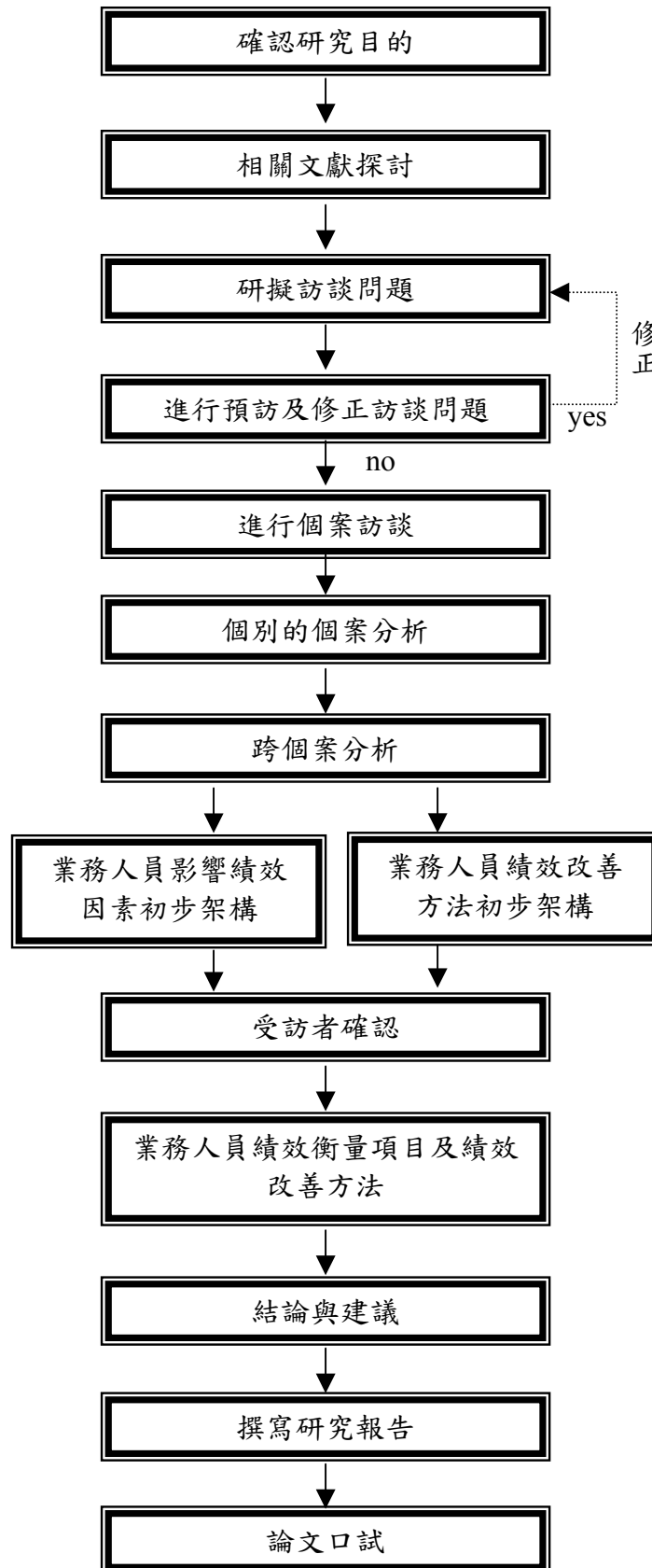


圖3-1 研究流程

## 五、實際訪談情況

研究者乃於 2004 年 2 月 9 日進行第一次的預訪，由於預訪時受訪者對些許專業名詞不甚了解，是故研究者乃修正訪談問題，於部份訪談問題加上舉例說明，見訪談問題 2、3、4、5、6、7、8 題，以利訪談之進行，而後於 3 月份陸續訪談六家個案公司。其實際訪談情況如表 3-2。

表 3-2 實際訪談情況

個案代號	訪談日期	訪談時間	姓氏	部門	職稱
V	2/9	Pm4:00~5:00 預訪	陳先生	人力資源部	副理
Z	3/5	Pm2:00~3:00	黃先生	放款部	襄理
S	3/12	Pm3:30~4:00	呂先生	理財部	經理
Y	3/12	Pm7:00~8:00	劉先生	業務部	襄理
U	3/13	Pm6:00~7:00	林先生	信用財產運用部	辦事員
T	3/18	Pm1:30~2:00	楊小姐	消費金融	資深襄理
X	3/23	Pm12:00~1:30	蔡小姐	信託事業部	財務顧問

## 六、進行資料分析

每訪談完一家，即先將訪談錄音做為逐字稿，再依逐字稿內容進行資料分析，予以編碼、分類及比較。做完所有的訪談及個案分析後，再做跨個案的分析比較，找出初步的業務人員影響績效因素及績效改善策略。

## 七、與受訪者確認影響績效因素及績效改善策略

將資料分析所得之初步的業務人員影響績效因素及績效改善策略，以 e-mail 方式傳送給受訪者做最後的修正與確認。

#### 八、提出結論與建議

根據資料分析的結果，提出本研究的結論及相關建議。

#### 九、撰寫研究報告及進行論文口試

撰寫論文初稿，經過指導教授之初審並進行修正後確定最後論文報告，召開論文口試審查。



## 第四節 資料分析

本節依次介紹本研究的資料搜集工具與資料分析方法。

### 一、資料搜集工具

本研究主要的資料蒐集方法為深度訪談，為使訪談時能得到充足的資訊，研究者於受訪前先將訪談大綱依郵寄、傳真或 e-mail 方式，傳送給受訪者，讓受訪者清楚此次的訪談目的及訪談內容以做受訪前的準備，而為達成本研究的目的，本研究以半開放型訪談方式進行，即訪談大綱主要作為一種提示，訪談者在提問的同時鼓勵受訪者提出自己的問題，並依據訪談的具體情況對訪談的程序和內容進行靈活的調整。而為使蒐集工作能順利進行，本研究以下列工具作為輔助。

#### (一)訪談大綱

訪談大綱主要為研究者透過相關文獻探討結果作為訪談內容的參考依據，依照研究目的研擬出訪談初稿，再經過指導教授之指導及預訪修正得出之問題清單，除了作為研究者在訪談時的重要提示，當在訪談過程中遍離訪談問題太遠時，可提醒研究者拉回訪談大綱的主題。訪談大綱內容如下：

#### 一、基本資料

1. 貴公司基本資料(公司名稱、公司簡介、營業項目、營業額)。
2. 個人基本資料(所屬部門、職稱、工作年資、學歷)。

#### 二、訪談問題

1. 貴公司業務人員的主要職責為何(可否提供工作說明書)?
2. 貴公司對業務人員個人特質及能力面(如積極、溝通能力)的績效考核項目有哪幾項?
3. 貴公司對業務人員工作過程面(如工作態度、工作行為)的績效考核項

目有哪幾項?

4. 貴公司對業務人員工作產能面(如銷售額)的績效考核項目有哪幾項?
5. 貴公司認為業務人員有哪些能力因素(如溝通能力、業務拓展能力)會影響其績效表現?
6. 貴公司認為業務人員有哪些意願因素(如成就感、認同感)會影響其績效表現?
7. 貴公司認為業務人員的哪些情境因素(即組織內部環境因素,如公司資源提供不足、命令不一致)會影響其績效表現?
8. 貴公司認為業務人員的哪些個人因素(個人私人問題,如身心健康問題)會影響其績效表現?
9. 貴公司會運用哪些績效改善策略來改善因高工作能力、低工作意願因素導致的績效問題?
10. 貴公司會運用哪些績效改善策略來改善因低工作能力、高工作意願因素導致的績效問題?
11. 貴公司會運用哪些績效改善策略來改善因低工作能力、低工作意願因素導致的績效問題?
12. 貴公司會運用哪些績效改善策略來改善因情境因素導致的績效問題?
13. 貴公司會運用哪些績效改善策略來改善因個人因素導致的績效問題?

## (二)錄音設備

在訪談開始前,研究者會與受訪者進行可否對訪談錄音的溝通,當受訪者無異議時,研究者才進行錄音。錄音設備除可幫助研究者日後撰寫逐字稿及資料分析外,亦可以研究者從筆記的負擔解放出來,而將全部注意力放在受訪者身上,更專心的與受訪者進行訪談。

## 二、資料分析方法

有的研究者喜歡先將研究分析的工作放置一旁,待所有資料收集後

再密集的分析資料，但質的研究若搜集時間與資料分析時間相隔太久，研究者在資料分析過程中若需回想到搜集時的情景，可能會應時間相隔太久而疑忘訪談時的重點，本研究乃採質的研究，因此為避免以上的偏誤，在每訪問一家個案公司後，即針對個案公司的訪談逐字稿做個案分析，除此外，本研究乃依下列方法來分析資料，其各步驟的執行分述如下：

### 一、閱讀已搜集的資料

將訪談的內容撰寫成逐字稿，連同之前所收集或受訪者所給的相關文件或其他書面資料，進行閱讀，先做全盤的概略了解。

### 二、將主題和概念進行編碼

在閱讀訪談逐字稿及其他相關文件時，若發現有相關與研究目的(績效衡量項目、影響績效因素及績效改善策略)類似的主題或概念的敘述，劃線註記並編碼，無法編碼部分的資料先放置一旁，待所有資料皆編碼完成再回頭來審視其無法編碼的部分，看是否須新增分類主題或可歸入編碼，直至所有資料皆編碼完成，此部份為原始編碼。範例說明如下：

訪談內容	劃線註記	分析	原始編碼
詹：請問業務人員有哪些能力部份會影響其績效？ 楊：整個業務人員我們主要還是看他們的人格特質，而人格特質主要包括人際關係要比較好的，溝通能力、抗壓性也是很重要的，因為他們每個月的數字都是歸零，你這個月如果做得很好，下個月還是要從零算起，所以他們心情上面的調適抗壓性要夠強，他們不能夠有太多的情緒性，至於客訴處理我們會把它歸在溝通力上。	影響其績效？ 他們的人格特質 溝通能力、抗壓性 調適抗壓性	T-01-001 人際關係 T-01-002 溝通能力 T-01-003 抗壓性 T-01-004 抗壓性 T-01-005 高EQ T-01-006 客訴處理 T-01-007 親和力 T-01-008 專業能力	

### 三、建構分類的架構

此部分乃是確定分類的主題，將各個案公司原始編碼，進行分類，所有個案原始編碼分類完成後，變成初級編碼，再將類似初級編碼歸

類，變成中級編碼，最後再依研究目的，將中級編碼歸納至研究主題彙整成表，以利跨個案的分析與比較。範例說明如下

(一)初級編碼形成過程

初級編碼	原始編碼
A-1-01 專業能力	V-01-001 專業能力 T-01-008 專業能力 T-01-009 專業能力 U-01-005 專業能力 Y-02-008 專業知識

將各個案公司原始編碼歸類

(二)中級編碼形成過程

中級編碼	初級編碼
A-1 能力	A-1-01 專業能力 A-1-02 溝通表達能力 A-1-03 銷售能力 A-1-04 顧客服務滿意度 A-1-05 人際關係

將初級編碼歸類

(三)分析架構形成過程

主題	類別	項目
A 工作績效衡量項目	A-1 能力	A-1-01 專業能力
		A-1-02 溝通表達能力
		A-1-03 顧客關係
		A-2-01 積極主動
	A-2 個人特質	A-2-02 團隊合作
		A-2-03 抗挫折能力
		A-2-04 外向
		A-3-01 專案配合度
	A-3 工作過程	A-3-02 工作態度
		A-3-03 工作行為
		A-3-04 工作品質及效率
		A-4-01 顧客淨貢獻
	A-4 工作產能	A-4-02 各項業務達成率
		A-4-03 顧客資產額度
		A-4-04 顧客開發數

四、發展概念和理論主張

將所做成的個案分析表及跨個案分析表，經由概念和理論的發展，去解釋個案及跨個案分析的結果，最後歸納出業務人員的績效衡量項目及績效改善策略，提出本研究的結論。

## 第五節 信度與效度

本研究主要採取質化研究法，為確保研究的品質、可靠性及準確性，乃採以下的措施，以確保本研究的信度與效度。

### 一、信度

信度在質化研究裡，係指研究的可重覆性，即後續研究者依循先前研究者所使用的研究方法、步驟，對相同的個案進行研究，其所得到的研究結果應為一致(Yin,1994)。信度可分為內在信度與外在信度，茲將本研究維持方式，說明如下：

#### (一)內在信度

內在信度乃指在研究過程中，對相同的條件下，以相同的研究步驟，讓蒐集及分析資料能一致。故本研究在資料收集訪談階段，皆先將研究目的與訪談大綱mail給訪談對象，減少在訪談時的認知差距，而於訪談過程則遵循訪談大綱，並保持立場公正，以確保訪談資料的一致性。最後在資料分析時，皆由研究者本人用相同的架構思考分析，以確保內在的信度。

#### (二)外在信度

外在信度，指後續之研究者，遵循先前研究者的研究步驟、方法，對相同個案可得到相同的結果。本研究乃於研究中，提出本研究的步驟、方法、資料分析步驟及分析記錄，以供後續研究者參考與檢核。

### 二、效度

質化研究的效度，通常指質化研究的可信度，即研究過程及研究結果的正確性、真實性(Maxwell,2001)。效度乃分描述效度、詮釋效度及外在效度，茲將本研究維持方式，說明如下：

### (一)描述效度

描述效度指的是質化研究者報告的事實正確性。為確保此正確性，本研究乃以錄音筆將訪談過程的對話全部錄製，並全部打成逐字稿後，請受訪者確認逐字稿的內容是否有誤解或與原意不同，以保持逐字告的正確性，再進行分析。

### (二)詮釋效度

詮釋效度指的是質化研究者正確了解並報告參與者的看法、想法、意圖和經驗。本研究乃就逐字稿分析後，將分析結果請受訪者確認，並蒐集受訪者的內部相關文件、網頁資料及文獻等，做為資料分析時的參考對照。

### (三)外在效度

外在效度指研究結果向外推論的可能性。為擴大研究結果的參考範圍，並呈現更多元的研究訊息。本研究對象選擇異質性較大者，包含本國銀行、外國銀行、新銀行及舊銀行，期能給銀行界做參考之用，以擴大銀行界適用參考範圍。