

第五章 結論與建議

本章依據本研究之研究問題、研究假設、實證研究結果，提出本研究之結論與意涵。第一節為研究結論，根據統計分析結果，逐一說明研究結果與主要發現；第二節則說明本研究研究限制；最後的第三節則根據研究結果對實務界與後續研究提出建議。

本研究主要目的為探討知識分享意願、團隊文化與服務創新表現之間的關係。研究目的分為三大部份：第一部份為探討直接效果，也就是探究知識分享意願、團隊文化與服務創新表現間的兩兩關係；第二部份是探討預測效果，也就是探究知識分享意願、團隊文化對服務創新表現的預測效果；第三部份為關於調節效果，也就是探究團隊文化是否分別對知識分享意願與服務創新表現的關係產生調節的效果。

第一節 研究結論

根據本研究之資料分析結果，可獲得以下四點重要結論：

一、國際觀光旅館知識分享意願與服務創新表現的知覺間呈正關係，且能有效預測

國際觀光旅館之「知識分享意願」，從研究結果得知，旅館的知識分享意願內涵之「互利主義」、「聲譽主義」、「利他主義」程度愈高，則「新服務開發」及「員工服務創新行為」均愈高；「知識分享意願」分別與「新

服務開發」及「員工創新行為」均有顯著關聯。另外，旅館的知識分享意願之「互利主義」、「聲譽主義」、「利他主義」對「新服務開發」及/或「員工服務創新行為」均有顯著的預測力。本研究得知餐旅團隊組織中員工的知識分享意願，確實能影響及有效預測餐旅服務創新表現（員工服務創新行為及團隊之新服務開發表現）。

二、國際觀光旅館部份團隊文化與服務創新表現之知覺間呈正相關，且能有效預測

就國際觀光旅館之「團隊文化」而言，研究結果顯示，旅館的團隊文化之「團隊協調」、「團隊支持」、「團隊黏著」程度愈高，則「新服務開發」及「員工服務創新行為」均愈高；各「團隊文化」構面與「新服務開發」有顯著關聯；但僅有團隊支持之團隊文化與「員工服務創新行為」顯著的關聯。旅館的「團隊支持」對「新服務開發」及「員工服務創新行為」均無顯著的預測力。旅館的「團隊協調」、「團隊黏著」對「新服務開發」及「員工服務創新行為」則有顯著的預測力。故可見團隊文化中「團隊協調」及「團隊黏著」的重要性。

三、團隊文化調節國際觀光旅館團隊之知識分享意願與服務創新表現知覺間之關係

從本研究結果發現之六個「知識分享意願」與「團隊文化」交互作用之對服務創新表現之調節效果，用以說明我國國際觀光旅館「知識分享意願與服務創新表現關係」確實會因團隊塑造出的文化不同而有所差異。豐

富「團隊文化」與「服務創新」間的新聯結關係，將有助未來「服務創新」此一研究領域的知識累積。

四、團隊文化調節模式成立

本研究以線性結構模式建構以「團隊文化」為調節變項之「員工知識分享意願」與「服務創新」知覺間之調節模式。以國際觀光旅館組織之團隊文化為調節變項概念，建構其在知識分享與服務創新表現之知覺影響關係模式。探討國際觀光旅館知識分享意願對服務創新表現間關係與重要性，並找出此因果關係中重要的調節因素，即餐旅組織中形塑之團隊文化，及其不同團隊文化內涵高低對此因果關係之調節作用，故國際觀光旅館為達成服務創新表現之目的，除要注意員工之知識分享意願的類型外，尚要塑造出能促進此因果正向關係之團隊文化。

第二節 研究限制

茲將本研究之研究限制，分別說明如下：

(一) 自陳式問卷

本研究是以餐旅團隊成員自陳評量方式來蒐集「知識分享意願」、「團隊文化」及「服務創新表現」等資料。這些資料乃是受試者之個人主觀認知之知覺，而非實質的指標，此為本研究的限制。後續的相關研究可採用餐旅組織實質的客觀指標，如旅館的成功產品開發件數、廚師競賽得獎數、或投入研發及投資新設備的經費佔當年營業額之百分比等，來重複驗證本研究之結果。未來研究也可採取抽樣配對，來自評及他評方式來蒐集團隊主管對成員服務創新表現之評分。

(二) 抽樣問題

本研究考量問卷之有效回收、及有限之時間與金錢，未能以隨機抽樣方式進行問卷發放，僅用配額抽樣的方式取代，故研究結果的推論性受到限制，為本研究另一限制。

第三節 研究建議

本節依據本研究之發現，分別針對實務界與後續研究提出以下建議：

一、對實務界之管理意涵

(一) 塑造對服務創新有利的團隊文化

一個會持續開發服務創新的餐旅服務團隊，將使國際觀光旅館永遠具有強大的競爭力。因此，餐旅服務業提升「服務創新」的重要法門應提高團隊之「協調性」、「黏著性」程度；及提供適當的「支持性」，提供充分資源，以塑造出適合員工及團隊發揮服務創新表現之團隊文化，積極鼓勵團隊員工的創新行為，進而促進形成團隊中新服務的發展，以提升整體之「服務創新表現」。

從本研究結果發現除團隊支持外，更應該要注重團隊協調與黏著。在團隊協調中，尤其應重視維持團隊成員間的工作計畫與流程；及訂期召開會議，維持團隊間的協調。在團隊黏著中，應增加團隊成員間的參與感與良好的團隊氣氛。另外，黏著與協調可能是互相相斥的，雖然要培養團隊融洽親密的黏著性，國際觀光旅館服務與知識包括食衣住行育樂，從業人員及主管在各部門、單位、職位各司其職，形成有形或無形的團隊，且許多工作人員或主管來自於世界各地，因為餐旅組織的團隊異質性大，故在華人組織社會團隊中，除應塑造支持與黏著的文化外，也應注重團隊的協調性。

(二) 積極促進知識分享及團隊文化互動影響

在知識分享意願中，應積極促進團隊員工的互利主義、聲譽主義、及利他主義，尤其是本研究發現之知識分享意願之第一因素（互利主義）與第二因素（利他主義）。

團隊中互相支援、信任黏著、有效溝通協調的團隊文化，也能促進餐旅團隊中隱性及顯性之知識分享，故得知知識分享意願及團隊文化間具有動態的相互影響關係，故國際觀光旅館應同時注意此兩因素的相互關係及衍出的關聯效果。

(三)甄選具有創新行為潛力的員工

本研究發現，國際觀光旅館的「服務創新表現」是可經由一群願意表現創新行為的團隊成員及團隊來共同達成。因此，對國際觀光旅館之「服務創新表現」而言，個人層次的「員工服務創新行為」是相當重要的影響因素，對整體「服務創新表現」有直接的影響效果。所以，對國際觀光旅館組織而言，若希望提高團隊之「服務創新表現」，則應甄選、任聘、或訓練一群願意在團隊中表現高度創新行為的優質員工。

在員工服務創新行為中，應特別重視在工作上會尋找新的服務構想技術、做法或技巧；及具有創造力與創新點子的員工；甚至願意無私，想辦法將自己的點子或創意提出，並花時間說服其他成員的優質員工。

(四)餐旅團隊及團隊文化之重要性

餐旅企業的服務組織架構中，為服務國際旅客，及達成服務的完整及

一貫性，因為各部門單位知識及處理問題上的限制，如旅館中的訂宴主管，可能會缺乏相關廚藝及服務上的知識，故需要從高至低階，更多密切協調良好的跨組織、部門、單位之有形及無形之團隊形成（team-building）及活動功能執行（Nebal, Rutherford & Schaffer, 1994），如連貫餐飲部（訂宴單位、各餐廳、各廚房、餐務單位、客房餐飲單位等）、客房部（新娘房、）、總務部（賓客停車等）、工程部（維修單位、設備單位等）；行銷、業務及公關部（銷售宴會、喜宴促銷企業、宴會文宣製作等）；及財務部（應收帳款、出納等）等跨部門、單位組織之團隊。

二、對後續研究之建議

（一）整合巨觀及微觀層次之系列研究

未來研究可針對可量化的旅館中現行專案計劃（服務創新或產品創新），以經營團隊主管及成員為研究對象，深入探討團隊服務創新的發展歷程；或反向思考將知識分享、團隊文化及服務創新的研究主題以個人脈絡來進行探討。

（二）質性探索餐旅服務創新之內涵

可以質性方法探究餐旅組織之服務創新表現之內涵，故未來的研究可從質性的探索內涵開始進行，再以量化驗證其內涵構面，進而發展本土之餐旅服務創新量表。

（三）其他的中介或調節效果

國內外許多針對團隊、創新、知識管理議題之相關組織研究，豐富已有的研究成果，所以後續之研究應發現更多重要的中介或調節因素。在餐旅團隊之知識及創新關係中，可能應用科技 (Hambley, O'Neill & Kline, 2007)、科技採用 (technology) (Victorino, Verma, Plaschka, & Dev, 2005)、服務傳遞系統 (service delivery system) (van Birgelen, Ghijsen, & Semeijn, 2005); 及其他軟性因素如關係 (relationship or guaxi) (Wong, Tinsley, Law, & Mobley, 2003)、領導 (leadership) (Hambley, O'Neill & Kline, 2007) 進行探討及實證研究，甚至提出相關之理論模式，進而豐富餐旅團隊之相關知識理論。