

病患忠誠度之研究：探討對機構、醫師及 護理師滿意感之影響

The Determinants of Patient Loyalty: Exploring the Impact of Institutions, Physician, and Nurse Satisfaction

黃佑安¹ Yn-An Huang 鍾任琴² Chin Chung-Jen
徐永堂³ Gaudi Yung-Tang Hsu 賴鴻池^{4*} Hung-Chih Lai

¹ 國立暨南國際大學國際企業學系

² 朝陽科技大學企業管理系

³ 杭州王功商貿有限公司血液淨化事業群

⁴ 社團法人光田綜合醫院通霄院區放射診斷科

¹ Department of International Business Studies, National Chi Nan University

² Department of Business Administration, Chaoyang University of Technology

³ Blood Purification Service Division, Hangzhou Wang Trade Co., Ltd

⁴ Department of Radiology, Kuang Tien General Hospital (The Tong Siao hospital Area)

摘要：病患忠誠度是關乎醫院診所長期存活的關鍵，過去的關係行銷研究忽略了顧客與第一線員工間的親近關係對廠商關係可能產生的危害，例如：醫師可能帶走整批的病患；也缺少將員工進一步分成主力與輔助角色，從關係前因、關係中介與調節變項的角度進行研究。本研究將洗腎院所、醫師與護理師分為關係前因、關係滿意中介與結果三組變項，並將關係滿意探究其調節角色，分析其間影響關係。回收210份有效問卷，採用結構方程式（PLS-SEM）進行分析，研究結果為：（1）聲望是洗腎院所的重要前因，有助於增強洗腎者對院所的滿意，進而增強洗腎者對洗腎院所的忠誠；（2）專業性與親和力是醫師的主要關係前因，能夠提高洗腎者對醫師的滿意，部份地增強洗腎者對院所的忠誠；（3）傾聽與照護能力是護理師的關鍵前因，增強洗腎者對護理師的滿意，但無法提升洗腎者對院所的忠誠；（4）關係滿意的中介效果上，護理師滿意無法中介影響院所忠誠，但能夠透過對院所與醫師滿意的中介效果與前因變項產生影響。研究意涵建議醫療服務廠商善用顧客、廠商與員工關係前因—中介—結果的架構，可有助提升顧客、員工與廠商三者的關係結果。

* 通訊作者：賴鴻池，地址：35741苗栗縣通霄鎮中山路88號
E-mail: louis02118159@yahoo.com.tw, 聯絡電話：037-759999 # 166, 傳真電話：037-759996



關鍵字：病患忠誠度、血液透析服務、病患與醫院關係、病患與醫師關係、病患與護理師關係

ABSTRACT: Patient loyalty has been gaining more attention as hospitals face increasing competition. Previous research did not consider patient loyalty to consist of loyalty to the hospital and to the specific physician and nurse. For instance, the physician can potentially bring most patients under their care when they leave. Past research also did not subcategorize employees into main and supporting roles. Therefore, by applying the relational antecedent-mediator-outcome framework, this study investigates how patients' relational antecedents and mediators tie with how hospital, physician, and nurse affect patient loyalty in dialysis service. In such a framework, the authors consider the patient-hospital, patient-physician, and patient-nurse relationship in parallel. Through a survey research conducted in four dialysis centers of Taiwan with 210 valid responses, the results applied with PLS-SEM analysis confirm (1) the significance of reputation as the antecedent of patient-hospital satisfaction that influence patient-hospital loyalty, (2) the notable role of expertise and likability of physician as two components of patient-physician satisfaction that partially affect patient-hospital loyalty, (3) the importance of listening and caring ability of nurse as the antecedent of patient-nurse satisfaction but does not influence patient-hospital loyalty, (4) the indispensable moderating and antecedent roles of patient-nurse satisfaction in strengthening patient-hospital and patient-physician satisfaction that in return increase patient-hospital loyalty. The findings provide several implications for researchers and managers in regard to how a relational antecedent-mediator-outcome framework can enrich customer service encounters and how to manage customer-staff relationships properly.

Keywords: Patient loyalty, Dialysis service, Patient-hospital relationship, Patient-physician relationship, Patient-nurse relationship

1. 緒論

台灣自1995年開辦全民健保之後，醫院面臨的經營環境有了重大的改變，醫療支出普遍降低、教育普及提升健康知識，病患從被動轉為自主選擇醫療服務（李淑芳、謝世榮，2009）；若病患、醫師與醫院間具有較高的關係品質（如：關係滿意），則能有效降低病患的不確定與不安，進而提升病患忠誠度（翁瑞宏、黃靖媛與黃金安，2006）。透過實務觀察也發現私人醫院的新設分院，就是靠著忠誠病患的支持獲得成功，例如：中部地區的幾家大型私人醫院設立於沙鹿、梧棲、大甲與通霄一帶，主要原因取其有利於既有忠誠病患可以在鄰近地區移轉之便。是以，如何使醫院提升病患忠誠度，當為其首要任務。



近年來，大部分學者對於關係行銷的定義皆從顧客關係的角度來探討，主要透過和顧客互動及相關利益的長期接觸，持續維持並建立與個別顧客之間的網絡關係，並藉由此長期的互動方式及額外活動來強化彼此網絡關係（Morgan and Hunt, 1994）。過去討論顧客忠誠的理論研究中，自1983年Berry提出關係行銷概念以來，儼然已經成為行銷典範（Gummerus, von Koskull, and Kowalkowski, 2017）。Newell, Wu, Leingpibul and Jiang（2016）指出關係行銷的定義皆從顧客關係的角度來探討，主要透過和顧客互動及相關利益的長期接觸，持續維持並建立與個別顧客之間的網絡關係，其中強調強調以顧客為中心，透過行銷與潛在或既有顧客建立長期的業務關係（Morgan and Hunt, 1994）。此種論點，正符合醫師與醫院建立與病患忠誠度關係的宗旨。

另外，李奇勳與蘇瑞蓮（2016）指出顧客在購買、消費產品及服務的選擇評估過程中進而產生顧客忠誠。也就是說顧客忠誠在產品及服務上是有選擇性的。然而在醫療產業中病患忠誠度在某些情況下確實是沒有選擇性的（如急診病患）。但是醫療院所中醫師及護理師是提供病患專業性的服務，而專業性服務係指在一個特定服務領域中，被影響者知覺到影響者具備有價值的知識、訓練、經驗、資格或技能之程度（Shamdasan and Balakrishnan, 2000）。而過去在專業性服務下的顧客忠誠的研究甚少，所以醫療院所門診病患是很適合來探討專業性服務下的顧客忠誠。因此本研究將針對門診病患做調查，因為多數的門診病患是較有選擇性、沒有急迫性而且慢性病症較多。所以顧客忠誠的概念運用到醫療產業勢必能更清楚了解病患忠誠度的全貌。

然而，過去的關係行銷研究大多集中於探討雙向（dyads）關係（Payne and Frow, 2017），例如：顧客與顧客接觸的第一線人員間的雙向關係，顧客與廠商間的雙向關係。但是，這樣的關連性忽略了顧客與第一線人員間的親近關係對廠商關係可能產生的危害，Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict（2007a）即指出顧客與員工關係是對公司關係的雙面刃，既有利也有害。但是，在建立、發展和維持與顧客的成功關係上，又往往少不了第一線人員的投入（Alejandro et al., 2011）。是以，關係行銷應該同時從顧客、廠商與員工關係（包含關係前因與中介）的角度進行研究，近年來的一個主要研究焦點便是將關係前因分為兩端：員工和廠商，探究員工和廠商的關係前因有何不同，及其互動的作用。例如：有學者探討顧客對員工忠誠與廠商忠誠兩者對廠商績效的關係（Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict, 2007a）。這些研究的結果大多顯示顧客對員工關係的增強可提高顧客廠商間關係的強化，進而提高廠商績效。

血液透析服務是洗腎者需要長期接受照護的一種醫療服務，洗腎治療者必須每週三次、每次半天時間到洗腎院所接受治療。是以，洗腎院所可藉由關係行銷的作法維持與洗腎者的良好長期關係，減少現有洗腎者的流失，增加其忠誠；同樣地，洗腎者透過與洗腎醫院、診所和中心（後文簡稱為洗腎院所）、醫師與護理人員（又稱護士或護理師，後文簡稱為護理師）三者的互動和治療經歷產生服務滿意知覺進而影響其是否願意持續留在洗



腎院所接受治療。實務上，全台灣約有六百家洗腎院所，平均每家人院所約服務119位洗腎者。這些院所現在正面臨著激烈的競爭，不易生存：首先，台灣每年的洗腎人口淨增加約三千位（李鴻典，2014），平均每家人院所一年僅能分配到五位新進洗腎者，但是各家私立醫學中心不斷擴充洗腎病床，使得區域醫院與中小型洗腎院所越發艱困求生；其次，洗腎院所的獲利主要來自於健保給付，近年來健保給付總額數次出現零成長現象，這使得洗腎院所之營收與獲利逐年受到壓縮（蔡佩宜等，2016）。簡言之，關係行銷著重於建立、發展和維持顧客長期關係的作法極為適合應用於洗腎服務，過去的關係行銷研究雖說相當的多，卻仍然缺少對洗腎服務的研究（Brodie, 2017），本研究的提出，適可補足其缺。

延續上述理論與實務觀點，本研究的構想即是在於從洗腎者觀點所接觸的洗腎院所、醫師與護理師三者關係上，如何促使洗腎者對洗腎院所產生忠誠關係？其著重點在於：首先，病患面對醫院的第一線員工較為多重，特別是醫師與護理師是與病患最常互動者，是以本研究設定病患與醫院的關係前因包含了洗腎院所、醫師與護理師三者，較過去研究周全；再者，三種關係前因中，洗腎院所、醫師與護理師三種角色的互動關係為何？也是過去研究較少提及但又高度關切的議題（Palmatier, Dant, Grewal, and Evans, 2006）。傳統上，某些院所會以為只要有了大牌醫師駐診就可以讓病患大排長龍、提升醫院的知名度，意味著醫師是關係建立、發展與維持的最重要來源，甚至是唯一來源；但是，如前述：顧客與員工關係是對公司關係的雙面刃，醫院過度仰賴病患與醫師的關係品質，會不會傷害到院所忠誠？醫院能否從病患與護理師、醫院的關係品質上補強對醫師的關係？最後，助理性質的員工角色也是過去關係行銷研究較常忽略的，猶如吾人直覺認為教授對學生的關係比助教重要，實際上護理師與病患的接觸較醫師來的密切頻繁，但是，護理師對院所、醫師的輔助功能卻是少有探及。如能進一步探究院所、醫師與護理師這三種關係前因（關係滿意的影響來源變項）與關係滿意（包含院所滿意、醫師滿意與護理師滿意）間對病患院所忠誠的影響關係，將可充實學術與實務價值。綜上所述，本研究將逐一探討下列課題：

1. 探討關係滿意在其關係前因與院所忠誠之間扮演的調節角色；
2. 探討關係滿意在其關係前因與院所忠誠之間扮演的中介角色。

承上述討論，本文首先回顧顧客忠誠與關係滿意之現有文獻，並應用關係前因—中介—結果架構將洗腎院所、醫師與護理師分為關係前因、關係滿意與院所忠誠三組變項，探究其間影響關係為基準模型（課題1）。隨後提出修改模型，將關係滿意中的護理師滿意當作院所滿意、醫師滿意與院所忠誠關係間的調節變項（課題2）；最後的修改模型則是將院所滿意與醫師滿意當作護理師滿意與院所忠誠關係間的中介變項（課題3），以便瞭解病患對院所滿意、醫師滿意與護理師滿意三者扮演的角色，此有別於過去研究單方側重廠商或員工關係的觀點，也能深入瞭解護理師對院所、醫師的輔助角色。根據上述模型，本研究提出理論架構並進行問卷調查，以了解洗腎者在關係前因、滿意與忠誠之間的關聯性，最後則討論研究結果在學術以及管理上之意涵。



2. 文獻探討

2.1 顧客忠誠

企業行銷策略之重要目標首在獲得顧客忠誠，然而，顧客忠誠卻是一個複雜的構念，因其可視為一種意願、承諾或是行為表現。早期顧客忠誠的相關研究是以對實體產品之品牌忠誠為主，多數學者對品牌忠誠之定義為消費者在選購品牌時重複特定品牌的程度（Ailawadi, Neslin, and Gedenk, 2001）。品牌忠誠高的消費者，會對其感到滿意的品牌，不斷出現重複的選購行為；因此，品牌忠誠反映出消費者轉移至其他品牌的可能性偏低，較容易維持固定的品牌偏好（Lindquist, Satpute. Wager, Weber and Barrett, 2015）。但是後續有學者質疑，即忠誠的顧客會重複購買，而重複購買的顧客未必是忠誠的顧客（Dekimpe et. al., 1997），是以，顧客的忠誠意願態度有可能比實際購買行為更重要。這種說法在洗腎服務中尤為重要，而接受洗腎治療者必須每週三次定期到洗腎院所接受治療，在行為忠誠上已可確認，但並不代表洗腎者有高度的態度忠誠，洗腎者可能是找不到可替代的洗腎院所，迫不得已繼續在現有洗腎院所繼續接受服務，這些洗腎者亦有可能是虛偽忠誠（spurious loyalty）。

Bowen and Chen（2001）認為態度忠誠可顯示出顧客在除了行為之外及傳達自己在心理方面的承諾或偏好，如:Czepiel and Gilmore（1987）的實證研究也支持了忠誠度是顧客想維持與服務提供者關係的一種特殊欲望；如:病患對某醫院強烈的喜好，它融入了消費者偏好與對某一品牌的偏好。再者，Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict（2007a）指出廠商的忠誠係指顧客意圖完成許多行為，以顯示期望與銷售公司持續維持買賣關係。也就是說，病患因為滿意表現出願意和特定醫院維持關係的多重行為傾向。簡言之，病患對院所的態度忠誠係指洗腎者接受洗腎服務後繼續在該院所接受洗腎的行為意願（Hennig-Thurau, Gwinner and Gremler, 2002）。故此，本研究將偏重於對洗腎者態度忠誠上的衡量。

2.2 關係滿意

過去，多數關係行銷學者認為服務業的滿意、信任與顧客忠誠之間存在堅實的因果關係（Yim, Tse, and Chan, 2008）；但是，這樣的關連性忽略了廠商加上各種員工多重關係可能帶來的改變（Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict, 2007a），例如：顧客對廠商的滿意可能是主要來自於顧客對員工的滿意，但是隨著員工的離職並帶走員工滿意，顧客就不再對廠商滿意，這表示對員工滿意和信任的顧客未必對廠商忠誠，是以吾人應兼顧廠商與員工關係探討廠商忠誠的來源。

關係行銷學者認為顧客關係的建立來源是多層級的（Meyer and Schwager, 2007），特別是在於個人與系統兩個層級，個人層級是指與顧客接觸的第一線人員，包括銷售人員與服務接待人員；系統層級則是指與提供顧客產品或服務的企業廠商（黃旭男與張維容，2014）。推而廣之，滿意是一種多層級關係的構念，員工與廠商對顧客而言可能是兩個不



同的滿意來源 (Poujol et al., 2013)。員工滿意可視為顧客願意對企業內特定員工持續維持關係的預測指標，而廠商滿意則可視為顧客願意對特定企業持續維持關係的預測指標 (Poujol et al., 2013)。

以往對於員工滿意與廠商滿意來源與影響因素的研究相當多，例如Palmatier et al. (2006)對一百多篇關係行銷論文進行統合分析 (meta-analysis)，列舉出關係利益、賣方專業性、溝通等變項對滿意具有正向影響關係。值得注意的是，多數研究所提出之顧客關係行銷來源，主要來自於傳統以銷售或服務人員為互動媒介之顧客與廠商關係。而本研究探討長期洗腎系絡下的醫病滿意關係，並將這些滿意來源進一步區分為洗腎者對醫師、護理師與洗腎院所三種不同滿意來源，不同於過去顧客與員工單對單的關係，是否符合過去論述則有待商榷。例如：顧客對員工的滿意，究竟是指洗腎者對醫師滿意抑或對護理師滿意？洗腎者對洗腎院所、醫師與護理師三種關係滿意，又是孰主孰從？本研究接著各項假說，討論洗腎者在院所、醫師與護理師三種關係前因、滿意與忠誠間的關係。

2.3 院所聲望與院所滿意的關係

關係行銷文獻指出買方對於賣方的知覺聲望是影響信任的因素 (Doney and Cannon, 1997)，因為聲望等同於賣方誠信與信用的保證 (Jarvenpaa, Tractinsky, and Vitale, 2000)，擁有良好聲望的廠商會被認為愛惜羽毛、不輕易的做出損害自己名聲的事情。是以，洗腎者相信院所擁有良好聲望時，必會繼續維持聲望、不會忽視洗腎者權益。聲望亦可視為企業的資源 (Morgan, Vorhies, and Schlegelmilch, 2006)，以品牌權益觀點來看，聲望可以為企業提升品牌知名度、知覺品質與強化品牌聯想，進而提高顧客滿意，支持顧客購買理由以增強顧客對企業的忠誠 (Lange, Lee and Dai, 2011)。此外，為了能更瞭解消費者態度的形成因素，Petty and Cacioppo (1981)提出「推敲可能性模式」；該模式指出消費者本身的態度會因中央路徑與周邊路徑這兩種路徑的影響而有所改變。醫療院所聲望屬於疾病治療的間接相關訊息，根據推敲可能性模式，當洗腎者不願意深入思考評估洗腎資訊時，洗腎院所聲望形成重要的邊陲路徑線索。換言之，當洗腎者利用此一邊陲線索來評價洗腎院所，此時洗腎者會傾向採用邊陲路徑來形成其院所滿意之評估線索。綜合上述討論可推知，當洗腎院所聲望越高時，則洗腎者滿意也隨之提高。因此，本研究提出下列假說：

H1：洗腎院所聲望與洗腎院所滿意間具有正向關係。

2.4 護理師關係前因與護理師滿意的關係

在服務傳遞過程中，有效的傾聽能幫助員工正確理解顧客需求，從而做出適當回應滿足顧客 (Ramsey and Sohi, 1997)。是以，過去研究發現傾聽對顧客的滿意 (Jasmand, Blazevic and De Ruyter, 2012)與信任 (Aggarwal et al., 2005)有直接正向影響作用，並與未來的互動意願有直接 (Ramsey and Sohi, 1997)或間接 (Aggarwal et al., 2005)的正向影響關係。簡言之，傾聽是溝通的重要元素 (Ramsey and Sohi, 1997)、進行銷售活動時的重要技能 (Román, Ruiz and Munuera, 2005)，也是發展與維持買賣雙方關係的助力 (Román, 2014)。



在醫病關係中，護理師的傾聽能力也扮演重要的角色。傾聽不僅是協助與病患溝通的重要能力，也是安撫病患緊張不安情緒、展現關懷的重要手段（劉芊葳與楊婉萍, 2017）。護理師在服務傳遞時，能對病患的問題與要求表達關注並給予適當的回應或解釋，較能夠讓病患內心受到感動與溫暖，更能配合執行治療與按時服藥（Kenny et al., 2010）。這些作法較屬於疾病治療的間接內容，屬於邊陲路徑線索，根據推敲可能性模式，當洗腎者利用此一邊陲線索來評價護理師，此時洗腎者會傾向採用邊陲路徑來形成其護理師滿意之評估線索；此外，Grandey（2000）指出情緒勞務理論是指當員工在面對服務對象時，基於工作考量而勞心費力的調整自己的情緒，特別是外在情緒表現的調解，其中強調員工情緒能夠對顧客情緒產生感染（contagion）作用，此意味著在員工與顧客互動過程中，護理師的專注傾聽是其正面情緒的真實展現，較會使洗腎者產生自然的情緒感染，使其有正面的情緒反應及滿意。是以，本研究提出下列假說：

H2：護理師傾聽能力與護理師滿意間具有正向關係。

護理工作主要是促進病患健康與接受舒適治療。護理人員會運用其自身專業性，按照醫囑與治療計劃提供照護以減輕或醫治病患其病痛（陳麗紅，2011）；照護能力是決定護理師專業能力的主要指標（Shamdasani and Balakrishnan, 2000），也是最重要的護理能力標準（Klein and Fowles, 2009）。護理師具有良好照護能力意味著護理師能夠熟練地運用專業知識與實務能力照護病患，協助病患渡過疾病煎熬的歷程，使病患放心接受護理師的照顧、耐心接受指導、感受到不被放棄、帶來治癒的希望（張碧芬等，2008）。Hammond（1996）指出社會判斷理論係指人們會把從外界得到的訊息和既有態度加以比較，落於接受區的訊息產生同化效應，落於拒絕區者產生對比效應。這顯示洗腎者在接受護理師的良好照護服務後，洗腎者會根據自己過去接受到的醫療品質加以評估，經過同化效果的作用，洗腎者較可能正面歸因於護理師的功勞，從而對護理師產生滿意。因此，本研究提出下列假說：

H3：護理師照護能力與護理師滿意間具有正向關係。

2.5 醫師關係前因與醫師滿意的關係

關係行銷研究認為專業性提供顧客功能與心理利益（Paul et al., 2009），因為良好的醫師專業能夠為洗腎者節省金錢與時間，並且帶來心理上的舒適。專業性也能夠提升廠商與顧客間的關係品質（Shamdasani and Balakrishnan, 2000），因為擁有高度專業性的員工往往代表對相關產品的知識嫻熟、具有豐富的執行服務的相關經驗等，可以獲得顧客在專業能力上的認同，進而增進顧客滿意、獲得顧客信任（Suki, 2011）。在研究一裡的訪談結果也得知，洗腎者信任不斷精進、能做好廈管的醫師。社會判斷理論也指出，在接受醫師所帶來的高專業水準醫療服務後，洗腎者會根據自己過去接受到的醫療品質加以評估，經過同化效果的作用，洗腎者較可能正面歸因於醫師的功勞，從而對醫師產生滿意。因此，本研究提出下列假說：



H4：醫師專業性與醫師滿意間具有正向關係。

關係行銷理論也認為親和力代表著顧客認為接觸到的店家提供和善、和藹與親切的服務態度 (Doney and Cannon, 1997)。依照Doney and Cannon (1997) 提出的信任建立模式，顧客在關係發展初期需要對員工的行為與態度建立信心，親和力較易使顧客接受員工對店家行為與態度的說明，使顧客相信當下與後續的服務接觸仍然可以享有良好的服務品質。研究發現，親和力高的人們容易和別人建立友誼關係 (Digman and Inouye, 1986)；他們會比較重視人際間的合作關係，在面對衝突時，會透過溝通的方式解決衝突 (Graziano, Jensen-Campbell and Hair, 1996)。Walter and Bruch (2008) 指出人際吸引理論是最常用來解釋人與人之間如何建立以情感為基礎的人際關係，其中強調人際吸引力反映出個人對他人的情感性評價 (affective evaluation) 程度 (Byrne and Griffitt, 1973)，當個人對他人的吸引力越高時，個人越容易獲得他人的正面評價；也就是說，如親和力般的正面特性或行為，容易讓個人感受到被關懷，具有高人際吸引力 (Singh and Tor, 2008)。

再者，醫師親和力屬於疾病治療的間接相關訊息，屬於邊陲路徑線索，根據推敲可能性模式，當洗腎者利用此一邊陲線索來評價醫師，此時洗腎者會傾向採用邊陲路徑來形成其醫師滿意之評估線索。最後，關係行銷領域也注意到情緒勞務 (emotional labor) 的作用，強調員工情緒能夠對顧客情緒產生感染 (contagion) 作用，此意味著在員工與顧客互動過程中，員工正面情緒的真實展現 (deep acting)，能使顧客更容易產生自然的 (primitive) 情緒感染，因而有正面的情緒反應及滿意 (Hennig-Thurau et al., 2006)。是以，越是高度親和力的醫師越容易讓洗腎者覺得受到真心對待，產生顧客自然的情緒感染與滿意。綜合上述討論可推知，當醫師親和力越高時，則洗腎者對醫師的滿意也隨之提高。因此，本研究提出下列假說：

H5：醫師親和力與醫師滿意間具有正向關係。

2.6 關係滿意與院所忠誠的關係

行銷文獻常將滿意列為忠誠的重要影響因素 (Seiders et al., 2005)；滿意也是維持顧客關係的關鍵 (Hennig-Thurau, Gwinner, and Gremler, 2002)。顧客因需求與期望獲得滿足而產生滿意，有助於提升關係強度，進而強化顧客關係承諾；當顧客想維持長久關係的承諾愈強，雙方的關係就會愈穩定，進而發展為忠誠行為 (黃旭男與張維容, 2014)。Huppertz, Arenson and Evans (1978) 將公平理論 (equity theory) 運用於行銷領域上，認為只有當顧客認知的品質與價格相等時才會覺得公平，因而感到滿意，一旦這兩者間失調，則形成所謂的不公平。這顯示過去的滿意經驗會導引出洗腎者對服務過程的公平感受，因而強化對洗腎的信心，認為對方未來仍會持續提供滿意的洗腎服務 (Ganesan, 1994)。

如前節關係前因與關係滿意所述，因此，本研究將洗腎者對院所忠誠界定為來自院所、醫師及護理師三者的滿意。值得注意的是，是否醫師及護理師的滿意能否增強院所的



忠誠？以員工忠誠與廠商忠誠為例，多數研究結果同意員工滿意或忠誠可以增加顧客對廠商的忠誠（如：Palmatier, Scheer and Jan-Benedict, 2007a; Poujol et al., 2013）；但亦有少數研究發現員工忠誠未必增加廠商忠誠，例如：Yim, Tse, and Chan（2008）發現速食業顧客的員工忠誠不會產生廠商忠誠，但髮廊顧客的員工忠誠則會產生廠商忠誠；為何員工關係的增強不一定能提高院所關係的強度？其原因可能在院所、醫師及護理師三者的滿意的來源有所不同，Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict（2007a）即發現不同的策略確實可以分別增強員工忠誠與廠商忠誠，例如：業務員提供個人獨家的誘因或情報是可以提高顧客的員工忠誠。由於院所、醫師及護理師三者的滿意的探討尚未應用於血液透析服務，且多數研究仍肯定滿意影響忠誠關係，本研究暫先提出下列假說：

H6：院所滿意與院所忠誠間具有正向關係。

H7：醫師滿意與院所忠誠間具有正向關係。

H8：護理師滿意與院所忠誠間具有正向關係。

2.7 關係滿意的調節與中介效果

彙整上列前八項（H1~H8）假說，本研究暫先假定病患對院所忠誠同時受到院所、醫師與護理師三方的影響。過去研究少有探討不同種類員工與顧客的關係，僅論及顧客對員工的滿意可以增進對廠商滿意（Poujol et al., 2013），以及員工專業性與信任可以提高顧客對廠商的專業性與信任（Newell et al., 2016）等。是以，洗腎院所、醫師與護理師各項特質分別是特定關係滿意的前因變項，而洗腎者與院所、醫師、護理師之間的關係滿意又和院所忠誠具有正面影響關係，因此，上述假說可進一步推論：洗腎者關係滿意將分別是各項院所、醫師與護理師特質與院所忠誠之間關係的中介變項。換言之，洗腎者對於院所、醫師與護理師各項前因有較高的知覺感受時，將會提高洗腎者與院所、醫師與護理師各層級關係中介的滿意程度，進而增進洗腎者與院所之間的忠誠程度。以關係行銷理論來看，如果將洗腎院所忠誠視為顧客關係結果之指標，顧客關係維繫之優劣則有賴於洗腎者能否從院所、醫師與護理師獲得關係滿意，而這些滿意則可能是來自關係前因的各項特質。因此，如果院所、醫師與護理師各項特質得以增益洗腎院所維繫洗腎者，關係滿意可能是兩方的連結橋樑。承接前述八項假說之推導，本研究提出中介效果假說如下：

H9：洗腎院所滿意對洗腎院所聲望與院所忠誠間的關係具有正向中介效果。

H10a：醫師滿意對醫師專業性與院所忠誠間的關係具有正向中介效果。

H10b：醫師滿意對醫師親和力與院所忠誠間的關係具有正向中介效果。

H11a：護理師滿意對護理師傾聽能力與院所忠誠間的關係具有正向中介效果。

H11b：護理師滿意對護理師照護能力與院所忠誠間的關係具有正向中介效果。

在上述關係滿意與院所忠誠的討論中，多是發現廠商關係品質對員工關係品質與廠商忠誠有中介效果，既缺少調節效果的論述，也少見不同種類員工的影響效果。過去調節效



果的論述，僅Palmatier et al. (2007b) 發現買方認知到業務員主導性強時，可以正向調節關係連結和業務員關係品質之間的影響關係。另外，黃國恩、姜定宇、周婉茹、林詩吟與鄭予筑 (2007) 指出滿意度的調節效果轉型式領導展現出領導者個人對未來願景的承諾，激發成員的動機及激勵成員重新思考問題，藉由促進成員改變，而可能對成員的專業承諾有正向的影響。也就是說，顧客關係維繫之優劣則有賴於洗腎者能否從院所、醫師獲得關係滿意，而這些滿意則可能受到護理師滿意調節效果影響。實務上護理師被認為是醫師的輔助執行角色 (張碧芬、余玉眉、陳淑月，2007)，例如：醫師看診、開藥與發出醫囑，而後由護理師執行醫囑、操作洗腎設備、醫材與藥品等。是以，病患有可能較重視對院所與醫師的滿意程度，護理師滿意則能補強關係滿意和院所忠誠之間的關連性。也就是說，當護理師滿意高時，可以增強院所與醫師滿意對院所忠誠的影響關係；相反地，當護理師滿意低時，院所與醫師滿意對院所忠誠的影響關係將較為薄弱。故本研究提出下列假說：

H12：護理師滿意對院所滿意與院所忠誠間的關係具有正向強化的調節效果。

H13：護理師滿意對醫師滿意與院所忠誠間的關係具有正向強化的調節效果。

上述各項假說，整體歸納於圖1。

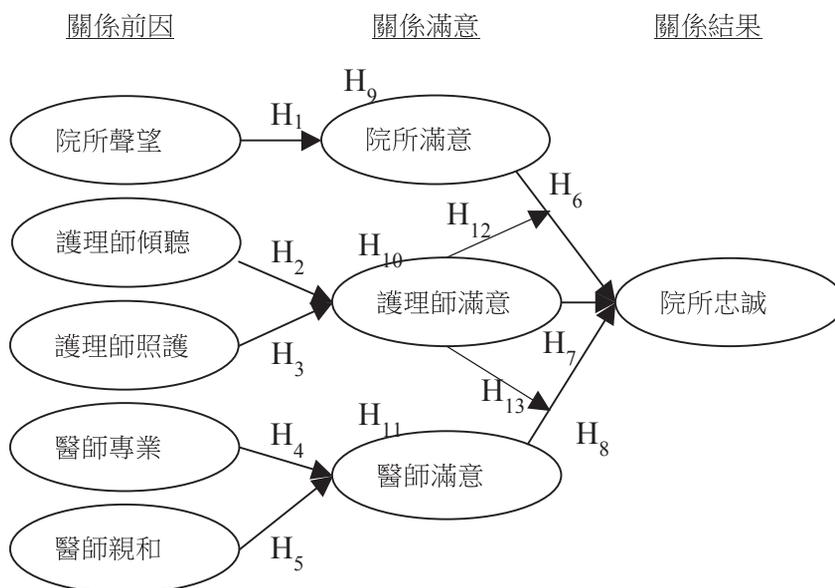


圖1. 研究架構

註：H9~ H11是與中介效果有關的假說；H12~ H13是與調節效果有關的假說。



3. 研究方法

3.1 樣本

本研究採取問卷調查之研究設計，採用便利取樣方式，共計發出296份問卷，實際回收278份，扣除無效問卷86份，獲得有效問卷為210份，有效問卷回收率為71%。問卷發放方式，乃由作者經院所同意後，親自與助理發放問卷給台灣地區的四家洗腎院所之洗腎者。分別對其洗腎者與家屬說明問卷填答方式，填寫完問卷後收回。選取院所時考慮到規模配置，以全台灣洗腎院所的平均洗腎者人數119位為準，四家院所兩家規模偏大，另兩家偏小；一家位於北部市區，兩家分別在中部郊區與鄉鎮，一家在南部鄉鎮。210份有效樣本中，男女比例相當，男性佔49.1%，女性佔50.9%；年齡方面，以50歲以上的族群為多數（82.4%）；教育程度為高中職（含）以下者共佔76.2%；接受洗腎治療期間以一年到五年者居多，佔64.3%，洗腎未滿一年者最少，只有五人。

3.2 變項操作性定義與衡量

依據本文所提出之理論架構，下列研究變項將透過問卷方式進行資料蒐集，主要包括洗腎者對洗腎院所、醫師與護理師等關係前因的各項特質知覺、關係滿意知覺與關係結果院所忠誠等三大部分，採七點尺度李克特量表來衡量，從「非常不同意」到「非常同意」，分別給予1至7等距分數，分數越高者，表示同意程度越高。相關題項請參見表1。

3.2.1 關係前因特質

本研究所包含之關係前因各項特質有「洗腎院所聲望」、「醫師專業性」、「醫師親和力」、「護理師傾聽能力」與「護理師照護能力」等五項構面。

洗腎院所聲望：本研究參考Doney and Cannon（1997）定義為洗腎者相信洗腎院所誠實並關心洗腎者之程度，並依此設計二項衡量題。

醫師專業性：本研究參考Crosby, Evans, and Cowles（1990）定義為洗腎者知覺到醫師所具備洗腎專業醫療知識與技能之程度，並依此設計四項衡量題。

醫師親和力：本研究參考Doney and Cannon（1997）定義為洗腎者接觸醫師時感受其態度和善與親切的程度，並依此設計三項衡量題。

護理師傾聽能力：本研究參考Ramsey and Sohi（1997）定義為洗腎者知覺護理師透過語言、非語言（表情或動作）專注聆聽、理解洗腎者所要傳遞的訊息，並做出適當回應的程度，並依此設計四項衡量題。

護理師照護能力：本研究參考Cossette et al.（2006）定義為洗腎者知覺護理師提供給洗腎者專業照顧的程度，並依此設計二項衡量題。

3.2.2 關係滿意

本研究所包含之關係滿意有「洗腎院所滿意」、「醫師滿意」與「護理師滿意」等三項構面，參考Crosby, Evans, and Cowles（1990）與Palmatier et al.（2006）定義，係指洗



腎者在洗腎經驗中院所、醫師與護理師互動過程所產生的情感或情緒狀態，本研究另參考 Hennig-Thurau, Gwinner, and Gremler (2002) 設計衡量題項。

3.2.3 關係結果：院所忠誠

本研究以洗腎院所忠誠為顧客關係結果之指標，參考Hennig-Thurau, Gwinner and Gremler (2002) 定義，係指洗腎者接受洗腎服務後繼續在該院所接受洗腎的行為意願，本研究另參考Hennig-Thurau, Gwinner and Gremler (2002) 與Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict (2007a) 設計四項衡量題。

3.3 資料分析方法

本研究之資料來源主要從問卷蒐集而得，以台灣地區的透析中心之洗腎者為問卷發放對象，將210份有效問卷所得之資料使用 SPSS 22 以及SmartPLS 2.0 (Ringle, Wende and Will, 2005) 等電腦軟體作為資料分析工具。之所以採用偏最小平方 (PLS) 作為研究模型的主要分析工具，其原因是，相較於其他結構方程式使用的軟體如LISREL與AMOS而言，PLS對於處理小樣本資料上較為適合 (Chin and Newsted, 1999)；再者，對於變數必須符合常態分配，以及隨機性的要求較為寬鬆 (Wold and Joreskog, 1982)；特別是，PLS克服多變量統計分析時的共線性問題兼具備分析複雜模型的能力 (Fornell and Bookstein, 1982)，是較適合用在本研究的複雜模型上。近年來，PLS已獲得不同領域研究者的重視，被廣泛應用在不同的研究課題上 (邱皓政, 2011)。是以，本研究採用PLS 進行模型分析。

4. 結果與討論

4.1 衡量模型之信度與效度檢定

在探究變項間關係與驗證模型合理性方面，本研究運用Smart PLS 2.0軟體分兩個步驟進行，首先針對衡量模型執行信度與效度分析，接著，運用PLS Algorithm法產生之路徑係數 (path coefficient, β 值) 與bootstrap re-sampling反覆抽樣法產生之t-value統計量，對結構模型中路徑係數的統計顯著性與模型解釋力 (R^2) 做估算與檢定。

本研究在信度檢定部份，如表1所示，一致性信度 (Cronbach's alpha) 值介於0.706~0.860之間，符合Hair et al. (2006) 的建議，具有一定的可信度。收斂效度的檢定部份，本研究的各問項的因素負荷量 (factor loading) 介於0.736至0.924之間，皆有達到0.5以上可接受的水準 (Nunnally, 1978)，也達到更嚴格的因素負荷量0.7之門檻值 (Hair et al., 2006)；平均變異萃取 (Average Variances Extracted, AVE) 值介於0.622至0.744之間，皆有超過0.5的判斷標準值 (Fornell and Larcker, 1981)；組合信度 (Composite Reliability, CR) 值介於0.837至0.905之間，有達到0.8 以上，表示具有良好水準 (Fornell and Larcker, 1981)。綜合上述數值表現，顯示本研究各構面具有合理的測量信度與聚斂能力。另在區別效度部份，各個構面的AVE平方根介於0.789至0.862之間，均大於各構面間的相關係數，代表本研究各



個構面間具有區別效度 (Anderson and Gerbing, 1988)，如表2所列。基於前述檢定結果，本研究的衡量模型具有良好品質，可繼續進行結構模型的路徑關係之檢定工作。

表1 測量模式分析結果

| 測量項目 | 因素 負荷 | 標準 誤 | 一致 信度 | 組合 信度 | 平均變 異萃取 |
|------------------------------------------------------------|----------|---------|----------|----------|------------|
| 院所忠誠 (Hennig-Thurau et al., 2002; Palmatier et al., 2007a) | | | 0.820 | 0.880 | 0.647 |
| 我目前不考慮更換洗腎室/洗腎中心 | 0.812 | 0.031 | | | |
| 我很願意將這所洗腎室/洗腎中心介紹親友 | 0.778 | 0.034 | | | |
| 在我心目中，這間洗腎室/洗腎中心是最好的 | 0.808 | 0.027 | | | |
| 只要這間洗腎室/洗腎中心繼續營業，我就繼續到這裡做治療 | 0.818 | 0.025 | | | |
| 院所滿意 (Hennig-Thurau et al., 2002) | | | 0.708 | 0.837 | 0.633 |
| 我很喜歡到這間洗腎室/洗腎中心做治療 | 0.813 | 0.037 | | | |
| 我很滿意在這間洗腎室/洗腎中心的治療 | 0.834 | 0.038 | | | |
| 我到這間洗腎室/洗腎中心做治療，是對的選擇 | 0.736 | 0.038 | | | |
| 醫師滿意 (Hennig-Thurau et al., 2002) | | | 0.848 | 0.898 | 0.686 |
| 我很喜歡讓這位醫師為我看病 | 0.826 | 0.033 | | | |
| 我很滿意這位醫師的治療 | 0.810 | 0.046 | | | |
| 給這位醫師看病是我的福氣 | 0.839 | 0.029 | | | |
| 給這位醫師看病是對的選擇 | 0.839 | 0.032 | | | |
| 護理師滿意 (Hennig-Thurau et al., 2002) | | | 0.860 | 0.905 | 0.704 |
| 我很喜歡讓這位護士照顧我 | 0.816 | 0.040 | | | |
| 我很滿意這位護士的照顧 | 0.852 | 0.029 | | | |
| 給這位護士照顧是我的福氣 | 0.833 | 0.036 | | | |
| 給這位護士照顧是對的選擇 | 0.854 | 0.033 | | | |
| 院所聲望 (Doney and Cannon, 1997) | | | 0.714 | 0.847 | 0.735 |
| 這間洗腎室/洗腎中心有很好名聲 | 0.892 | 0.038 | | | |
| 這家洗腎室/洗腎中心重視病患權益 | 0.822 | 0.038 | | | |
| 醫師專業 (Crosby, Evans, and Cowles, 1990) | | | 0.850 | 0.899 | 0.691 |
| 醫師具備專業的醫療知識 | 0.855 | 0.030 | | | |
| 醫師有持續接受良好的訓練 | 0.850 | 0.033 | | | |
| 醫師有豐富的行醫經驗 | 0.849 | 0.029 | | | |
| 醫師的醫術高明 | 0.768 | 0.042 | | | |
| 醫師親和力 (Doney and Cannon, 1997) | | | 0.824 | 0.895 | 0.740 |
| 醫師待人親切友善 | 0.841 | 0.035 | | | |
| 醫師視病如親 | 0.900 | 0.024 | | | |
| 醫師就像親朋好友一樣的好相處 | 0.838 | 0.040 | | | |



| 測量項目 | 因素 負荷 | 標準 誤 | 一致 信度 | 組合 信度 | 平均變 異萃取 |
|-------------------------------|----------|---------|----------|----------|------------|
| 護理師傾聽 (Ramsey and Sohi, 1997) | | | 0.800 | 0.868 | 0.622 |
| 當我和護士說話時，護士會專心聽我說 | 0.766 | 0.041 | | | |
| 當我和護士說話時，護士會注視著我說話 | 0.793 | 0.036 | | | |
| 當我和護士說話時，她會盡量瞭解我要講的意思 | 0.826 | 0.037 | | | |
| 當我和護士說話後，她講的話讓我覺得安心 | 0.769 | 0.036 | | | |
| 護理師照護 (Cossette et al., 2006) | | | 0.706 | 0.852 | 0.744 |
| 只要醫師有交代，護士就會馬上正確的執行 | 0.924 | 0.028 | | | |
| 只要我有什麼需要，護士就能馬上幫我處理 | 0.796 | 0.064 | | | |

註：負荷量為標準化之值。

表2 各變項之平均變異萃取與相關係數

| | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. |
|----------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. 院所忠誠 | 0.80† | | | | | | | | |
| 2. 院所滿意 | 0.558# | 0.795 | | | | | | | |
| 3. 醫師滿意 | 0.474 | 0.455 | 0.829 | | | | | | |
| 4. 護理師滿意 | 0.386 | 0.642 | 0.616 | 0.839 | | | | | |
| 5. 院所聲望 | 0.459 | 0.444 | 0.350 | 0.446 | 0.857 | | | | |
| 6. 醫師專業 | 0.353 | 0.485 | 0.650 | 0.633 | 0.410 | 0.831 | | | |
| 7. 醫師親和 | 0.252 | 0.414 | 0.604 | 0.619 | 0.369 | 0.675 | 0.860 | | |
| 8. 護理師傾聽 | 0.462 | 0.422 | 0.521 | 0.567 | 0.289 | 0.505 | 0.439 | 0.789 | |
| 9. 護理師照護 | 0.508 | 0.399 | 0.369 | 0.465 | 0.337 | 0.376 | 0.357 | 0.536 | 0.862 |
| 平均數 | 6.095 | 6.079 | 6.121 | 6.161 | 6.410 | 6.081 | 6.060 | 6.100 | 6.286 |
| 標準差 | 0.561 | 0.633 | 0.711 | 0.692 | 0.612 | 0.681 | 0.802 | 0.622 | 0.542 |

註：斜對角線的黑體字數值代表該構面的平均變異萃取 (AVE) 之平方根值

非對角線 (即表格的下三角部分) 之值代表各構面之相關係數值

4.2 結構模型分析

本研究參考Hair, Ringle, and Sarstedt (2011) 提出的建議作法，分別就結構模型的模型解釋力 (R^2)、路徑係數的統計顯著性 (t-values) 與預測適宜度 (predictive relevance) 加以檢驗，另輔以衡量模式配適度的指標GoF (Goodness of Fit, Chin, 1998)。

本研究以bootstrap re-sampling法反覆抽取5000樣本做為參數計算與推論進行估計 (Chin, 1998)。圖2顯示院所滿意、醫師滿意與護理師滿意的影響來源，與這三者對院所忠誠的影響效果。圖2A中的 R^2 代表研究構面之外生變項對於內生變項解釋變異量，此研究模型之 R^2



介於0.197至0.473之間，根據Falk and Miller (1992)， R^2 超過0.1即達成可接受的範疇，是以本研究提出的架構模型其 R^2 數值超過臨界值；再根據Chin (1988) 提出的檢驗標準，內生潛在變項的 R^2 在0.67左右為具實務價值， R^2 在0.33左右表示中度解釋能力， R^2 在0.19左右表示解釋能力偏弱，檢視圖2A中的院所忠誠之 R^2 為0.381，高於0.33，可以說是具有可接受的解釋力，本研究在後續對護理師滿意的中介模型與調節模型分析時，發現院所忠誠的 R^2 提高為0.572，接近0.67，將另予補充說明。

接著，本研究使用盲解法 (blindfolding) 估計內生變項的預測適宜度，意即在參數估計過程中，刪除部分資料，然後利用其他留存的變項對於模式進行評估，若 Q^2 數值大於零代表模式具有預測能力 (Chin, 1998; Hair, Ringle, and Sarstedt, 2011)，結果顯示本模型之不同潛在構面的預測相關性 Q^2 介於0.116至0.312之間 (如圖2A)，皆大於零的檢定標準，意指結構模型對內生變項具有良好的預測能力。

最後，PLS可用GoF當作衡量模式配適度的指標，模型配適度評鑑之目的為評鑑理論模式是否足以解釋實際觀察所得資料，若配適度越佳，表示模型之整體效度與可用性越高，估計參數也更具有意義 (Hair et al., 2014)。GoF 的檢定標準為0.1 (低度)、0.25 (中度)、0.36 (高度) 等不同程度的適配情形 (Latan and Ghazali, 2012)。本研究的整體模型適配度之Gof 指標為0.493，高於0.36之檢定標準，顯示假設模型的整體適配度良好，具有合理的模式品質和解釋力。

圖2A基準模型：以關係滿意為中介變數

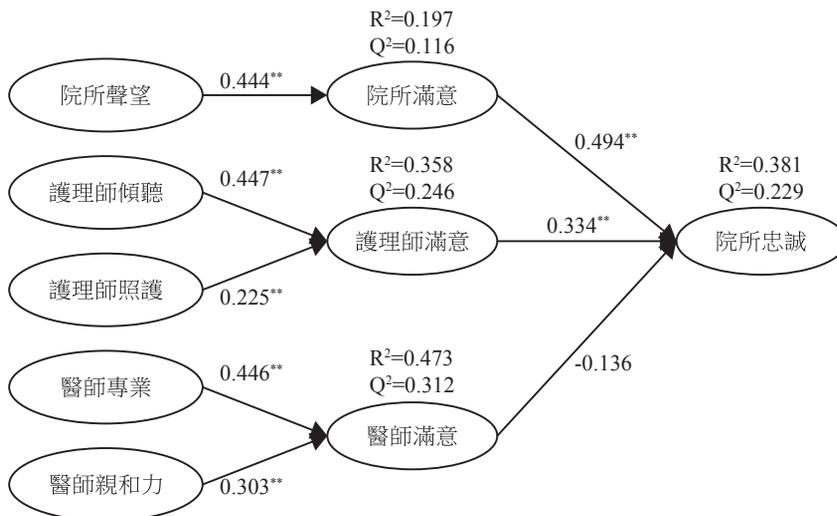


圖2B 調節模型：以護理師滿意為關係滿意與院所忠誠間的調節變項

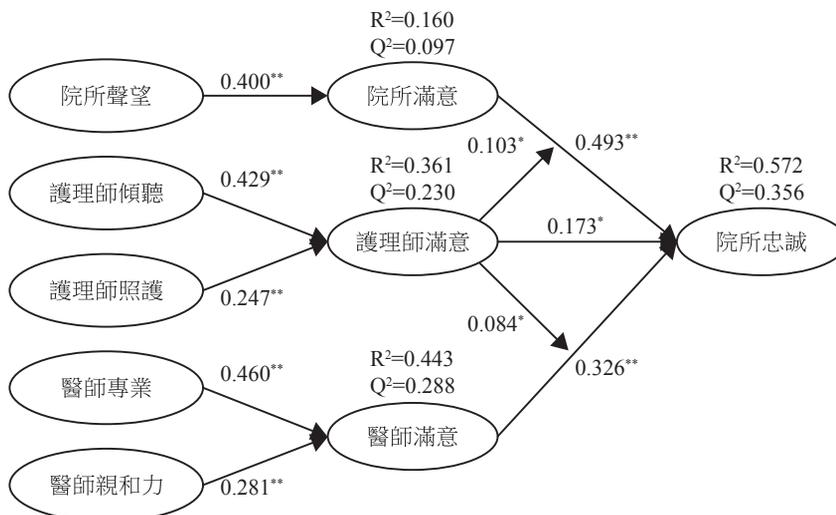


圖2C中介模型：以院所與醫師滿意為護理師滿意與院所忠誠間的中介變

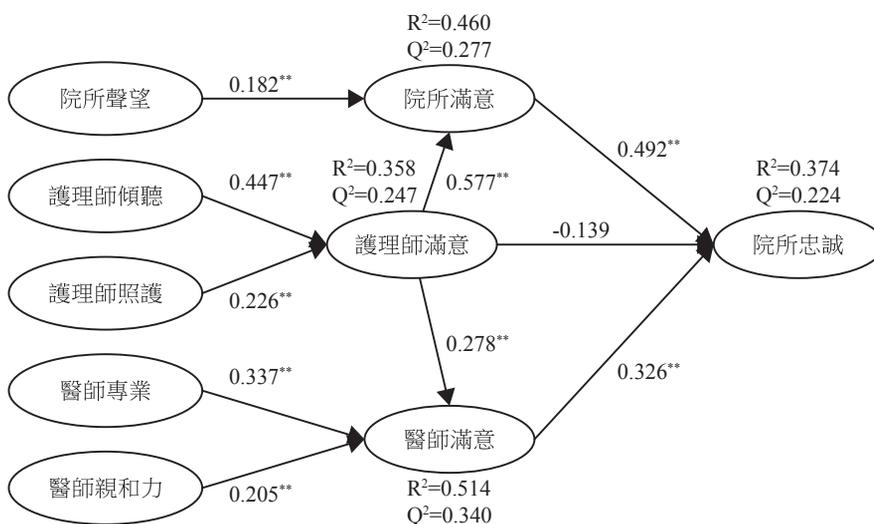


圖2-關係前因、關係滿意與院所忠誠的結果分析圖

4.3 洗腎者滿意感影響來源之分析結果

在研究課題一（參見導論）的結果上，從圖2A可看到：院所聲望對於院所滿意有顯著正向影響（ $\beta=0.444$, $t=4.746$, $p<0.01$ ），意味著洗腎者相信洗腎院所誠實並關心洗腎者之程度越高，越能夠提高洗腎者對院所在情感或情緒上的滿意狀態，故假說H1成立。在醫師特質方面，醫師專業性對於醫師滿意有顯著正向影響（ $\beta=0.446$, $t=7.256$, $p<0.01$ ），意含洗腎者對



醫師在洗腎專業醫療知識與技能上的主觀認知越高，越能夠提高洗腎者對醫師在情感或情緒上的滿意狀態，故假說H2成立；另外，醫師親和力對於醫師滿意有顯著正向影響（ $\beta=0.303$, $t=4.092$, $p<0.01$ ），意味著洗腎者對醫師在態度和善與親切方面的主觀認知程度越高，越能夠提高洗腎者對醫師在情感或情緒上的滿意狀態，故假說H3成立。而在護理師特質方面，護理師傾聽能力對於護理師滿意有顯著正向影響（ $\beta=0.447$, $t=5.146$, $p<0.01$ ），意味著洗腎者對護理師在語言和非語言上訊息的專注、理解與適當回應能力的主觀認知越高，越能夠提高洗腎者對護理師在情感或情緒上的滿意狀態，故假說H4成立；再者，護理師照護能力對於護理師滿意有顯著正向影響（ $\beta=0.225$, $t=3.254$, $p<0.01$ ），意味著洗腎者對護理師其專業照顧能力的主觀認知越高，越能夠提高洗腎者對護理師在情感或情緒上的滿意狀態，故假說H5成立。綜合上述結果發現，洗腎者對院所滿意受到院所聲望影響，洗腎者對醫師滿意受到醫師專業性與醫師親和力影響，洗腎者對護理師滿意受到護理師傾聽能力與護理師照護能力影響。

接著，院所滿意對於院所忠誠有顯著正向影響（ $\beta=0.494$, $t=7.089$, $p<0.01$ ），意味著洗腎者對院所在情感或情緒上的滿意狀態越高，越能夠提高洗腎者繼續在該院所接受洗腎的行為意願，故假說H6成立；再者，醫師滿意對於院所忠誠有顯著正向影響（ $\beta=0.334$, $t=3.519$, $p<0.01$ ），意味著洗腎者對醫師在情感或情緒上的滿意狀態越高，越能夠提高洗腎者繼續在該院所接受洗腎的行為意願，故假說H7成立；最後，護理師滿意對於院所忠誠沒有產生顯著影響（ $\beta=-0.136$, $t=0.849$, $p>0.05$ ），意味著洗腎者對護理師滿意程度的主觀認知與洗腎者對院所的忠誠程度兩者的影響關係不存在，故假說H8不成立。綜合上述結果發現，洗腎者對院所滿意、醫師滿意與護理師滿意三者與院所忠誠的影響關係中，其中洗腎者對院所滿意與醫師滿意和院所忠誠的影響關係成立，但洗腎者對護理師滿意和院所忠誠的影響關係不成立。

洗腎院所聲望對院所滿意為正向顯著效果，院所滿意對院所忠誠也是正向顯著關係，可知院所滿意是院所聲望與院所忠誠的中介變項，Sobel test (Sobel, 1982) 檢驗結果Z值為2.48* ($p<0.05$)，可知院所滿意對院所聲望與院所忠誠間有顯著的部分中介 (partial mediation) 效果，故假說H9成立。

醫師專業性與親和力對醫師滿意為正向顯著效果，醫師滿意對院所忠誠也是正向顯著關係，可知醫師滿意分別是醫師專業性與院所忠誠，以及醫師親和力與院所忠誠兩條路徑間的中介變項，Sobel test檢驗結果Z值分別為1.80 ($p<0.08$) 與1.59 ($p>0.10$)，可知醫師滿意對醫師專業性與院所忠誠間存在著略為顯著的部分中介效果，假說H10a成立；醫師滿意對醫師親和力與院所忠誠間不存在中介效果，是以假說H10b不成立。

最後，護理師傾聽能力與照護能力對護理師滿意為正向顯著效果，護理師滿意與院所忠誠關係則不顯著，可知護理師滿意並不是護理師傾聽能力與院所忠誠，以及護理師照護能力與院所忠誠兩條路徑間的中介變項，Sobel test檢驗結果Z值分別為-1.10 ($p>0.10$) 與-0.86 ($p>0.10$)，可知護理師滿意對護理師特質與院所忠誠間的中介效果未獲支持，故



假說H11a與H11b皆不成立。

4.4 護理師滿意角色之進一步探討：調節效果

由於護理師滿意中介效果之不成立，主因在於護理師滿意與院所忠誠的關係不顯著，本研究有必要以護理師滿意與院所忠誠為主軸，擴及院所滿意與醫師滿意，作進一步分析。首先，以護理師滿意分別做為院所滿意與院所忠誠關係，以及醫師滿意與院所忠誠關係的調節變項（moderator）分析。由圖2B可看到研究課題二的結果如下：護理師滿意對院所滿意與院所忠誠關係具有正向調節效果（ $\beta=0.103$, $t=2.545$, $p<0.05$ ），尤其是護理師滿意與院所滿意之間的交互效果（ $\beta = 0.493$, $p < 0.01$ ），顯示護理師滿意會促使院所滿意對院所忠誠的影響力會因而減弱。可知護理師滿意是院所滿意與院所忠誠的調節變項，故假說H12成立。另一方面，護理師滿意對醫師滿意與院所忠誠關係具有正向調節效果（ $\beta=0.084$, $t=2.401$, $p<0.05$ ），而護理師滿意與醫師滿意之間則具有顯著且正向的交互效果（ $\beta = 0.326$, $p < 0.01$ ），顯示當護理師滿意促使醫師滿意對院所忠誠的影響力會因而減弱，可知護理師滿意是醫師滿意與院所忠誠的調節變項，故假說H13成立。

4.5 護理師滿意角色之進一步探討：中介效果

最後，以護理師滿意做為醫師滿意與院所滿意的前因變項分析，探究護理師滿意是否能增強醫師滿意與院所滿意的作用，進而提升洗腎者的院所忠誠。圖2C顯示研究課題三的結果為：護理師滿意對院所滿意為正向顯著效果（ $\beta=0.577$, $t=8.386$, $p<0.01$ ），院所滿意對院所忠誠也是正向顯著關係（ $\beta=0.492$, $t=6.798$, $p<0.01$ ），可知院所滿意分別是護理師滿意與院所忠誠的中介變項，Sobel test檢驗結果Z值分別為5.29**（ $p<0.01$ ），可知院所滿意對護理師滿意與院所忠誠間有顯著的正向中介效果；另一方面，護理師滿意對醫師滿意為正向顯著效果（ $\beta=0.278$, $t=3.242$, $p<0.01$ ），醫師滿意對院所忠誠也是正向顯著關係（ $\beta=0.326$, $t=3.357$, $p<0.01$ ），可知醫師滿意分別是護理師滿意與院所忠誠的中介變項，Sobel test檢驗結果Z值分別為2.33*（ $p<0.05$ ），可知醫師滿意對護理師滿意與院所忠誠間有顯著的正向中介效果。綜合上述兩種分析結果顯示，護理師實際上扮演著提升醫師滿意、院所滿意與院所忠誠的重要輔助角色。

5. 結論與建議

本研究以關係前因—中介—結果的分析架構，探討洗腎者對洗腎院所忠誠之影響來源。結果發現在關係前因與關係中介的連結上，院所、醫師與護理師各自特質有助於增強洗腎者對其的滿意程度；而在關係中介與關係結果的關聯方面，洗腎者對院所與醫師的滿意程度可提高院所忠誠，但護理師滿意無法增加院所忠誠；最後在關係滿意的中介效果上，院所與醫師滿意發揮部分的中介效果，護理師滿意並無作用。針對本研究之發現，以下就研究結果以及管理意涵進行討論。



5.1 研究結果討論

5.1.1 關係前因對提升關係中介滿意的重要性

研究發現院所、醫師與護理師各自關係前因可以提升各自的關係中介滿意，這顯示系統層級（院所）滿意與個人層級（醫師與護理師）滿意皆受到各自層級來源的特質條件影響，無論是系統層級的院所忠誠，或是個人層級的醫師專業性與親和力，以及護理師傾聽能力與照護能力，都是提升各自關係滿意的重要助力。此一發現可證實顧客與廠商、員工關係對關係行銷研究的重要性（Jones, Taylor, and Bansal, 2008），而且，在個人層級關係前因有必要將與顧客互動較密切的各種員工加以列入探討範圍，本研究證實醫師與護理師特質前因皆能提高關係滿意，突顯過去研究僅探討單一個人層級關係前因的不足。

5.1.2 院所特質促進院所滿意

良好的院所聲望能夠提升院所的品牌知名度，帶來院所的品牌權益資源，並形成重要的邊陲路徑線索用來評價洗腎院所，是以院所聲望會正向影響洗腎者的院所滿意。

5.1.3 醫師特質增進醫師滿意

本研究將醫師特質分為醫師專業性與親和力，結果發現皆能正向影響洗腎者對醫師滿意。探究醫師特質的內涵可發現，醫師專業性著重於獲得洗腎者在專業能力上的認同，而醫師親和力偏重人際關係處理，和洗腎者建立友誼關係，兩者分別為洗腎者提供功能與心理利益，兼具經濟與社會法則的交換關係（Jones, Taylor, and Bansal, 2008），帶來關係滿意。這頗符合傳統上吾人對醫師的期望：仁心仁術，既希望醫師能夠有好醫術、妙手回春，又希望醫師有好態度、視病如親。

5.1.4 護理師特質提升護理師滿意

本研究將護理師特質分為護理師傾聽能力與照護能力，結果發現皆能正向影響洗腎者對護理師滿意。這兩種能力一向是臨床護理最重視的能力標準（林宜蓉、杜玉卿與謝旭玲，2009），傾聽能力促進護理師溝通技巧，助益護病關係，滿足社會交換關係；照護能力代表護理師的專業能力水準，帶來經濟交換的利益（Gremier and Gwinner, 2008），是以前者代表護理師對洗腎者的情緒感染，後者意味著洗腎者對護理師能力的信賴，因此能提升病患滿意。上述發現不僅支持本研究預期的社會判斷理論與情緒勞務觀點，也呼應醫師特質的設定，也是兼有專業與人際的特質表現，這似乎暗示著無論是醫師或護理師在病患面前都要有兩把「絕招」：硬實力靠專業，軟實力靠人際處理。

5.1.5 院所與醫師的關係滿意是提升院所忠誠的重要因素

此一發現亦可看出系統層級（院所）滿意與個人層級（醫師）滿意對於提升院所忠誠的重要性，顯然在顧客與廠商、員工關係的架構下，單一關係前因無法提供較全面性的關係發展與維繫效果，系統與個人層級的關係前因值得加強關注。此外，關係行銷文獻指出



顧客與員工關係較顧客與廠商關係來的強力與長遠 (Doney and Cannon, 1997)，本研究對洗腎者的研究暫未發現此一結果。洗腎者對院所忠誠的影響來源中，院所滿意與醫師滿意兩者雖然都重要，但從中介分析來看，院所滿意所扮演的中介角色似比醫師滿意來的重要。這隱含著院所若是過於偏重病患對醫師忠誠可能是雙面刃，雖有益處，但也不免有風險 (Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict, 2007a)。

5.1.6 護理師滿意角色再釐清:護理師滿意是關係滿意與院所忠誠的調節變項兼關係前因變項

在個人層級關係前因中，護理師滿意無法對院所忠誠產生直接的影響作用，若將護理師滿意視作調節變項，發現院所忠誠的解釋力 (R^2) 從0.381 (見圖2A) 提高至0.572 (見圖2B)，顯示護理師滿意能夠增加院所滿意與醫師滿意增加洗腎者的院所忠誠；這意味著，護理師滿意雖不能直接影響院所忠誠，但是重要的支援角色。由關係滿意與院所忠誠的中介分析可進一步支持此一發現，在此將護理師滿意視作前因變項，發現院所滿意對忠誠的解釋力從0.197 (見圖2A) 提高至0.460 (見圖2C)，而醫師滿意對忠誠的解釋力從0.473 (見圖2A) 提高至0.514 (見圖2C)，顯示護理師滿意直接增加院所滿意與醫師滿意，間接提升洗腎者的院所忠誠。

透過將護理師滿意視作調節變項與前因變項的分析發現，護理師扮演著提升醫師滿意、院所滿意與院所忠誠的重要輔助角色。從實務面進行解釋，護理師雖然和洗腎者直接互動且頻率高，一方面因為缺少決策權，是執行醫師囑咐的配角，又因為輪班或離職造成流動性高，且照顧者眾，不易形成專責護理特定洗腎者的印象，反而不如醫師的角色重要。雖如此，本研究的發現仍對於個人層級關係前因較以往研究有新穎、深入的瞭解。相較於自Palmatier, Scheer, and Jan-Benedict (2007a) 等學者專注探討顧客對員工忠誠與廠商忠誠兩者對廠商績效關係的一系列研究，這些研究對員工忠誠大多集中於業務員之類的單一種類員工，本研究則是倡議多種類的個人層級關係前因，且發現不同種類的員工能直接或間接提升系統和個人層級的顧客滿意與忠誠。特別需注意，顧客滿意的不同個人層級關係前因其影響程度不一，並可分為主力與輔助者，輔助者往往擔任重要的伴隨角色，是後續關係行銷研究需要審慎查察之處 (Gummerus, von Koskull, and Kowalkowski, 2017)。

5.2 管理意涵

本研究採用問卷調查法，進行顧客與廠商、員工架構下關係滿意與忠誠在血液透析服務的實證研究，結果顯示關係滿意對關係前因與關係結果具有不同的中介效果，且關係前因變項對關係滿意有影響關係，而部分的關係滿意也對關係結果有影響效果。血液透析服務是比較特殊的一種產業類別，因為洗腎者只能接受透析治療而不能拒絕或停止治療。另外，透析醫療具三種主要的服務特性：高度差異性 (high divergence)、直接密切的顧客聯繫與相信品質等 (Fitzsimmons and Fitzsimmons, 2013)。高度差異性在於透析服務必須依每位洗腎者病情、症狀不同提供專業性客製化醫療服務；而洗腎者每週定期接受透析治療



形成其密切聯繫特性；且洗腎者不易客觀評估透析治療品質，遂有相信品質。本研究結果可提供類似於血液透析服務業相似特性的服務業參考，如：托嬰、安親、銀髮與老齡照護安養等，建議業者在行銷實務與顧客接觸上有必要將顧客、廠商與員工關係架構下的滿意來源與影響效果列為首要考量因素之一。

5.2.1 系統層級：院所聲望提升洗腎者對院所的滿意

洗腎者是從院所聲望去評價個人是否願意到此醫療院所接受首次透析服務；因此，洗腎院所可增加關係行銷活動，諸如：社會公益活動、地方社區醫療服務等，有助於建立重視病患權益的形象；此外，建立院所的醫學專業權威，如：提升硬體設備、引進先進設備，以及協助提升院所內資深醫師的知名度，藉由醫師個人品牌拉抬院所的企業品牌，亦是增加院所聲望的良方。

5.2.2 個人層級：醫師專業性和親和力增加洗腎者對醫師的滿意

洗腎者是從醫師的專業性和親和力去評價個人是否對醫師滿意。因此，院所應鼓勵醫師必須維持或積極提昇其自身的專業能力，例如：醫師應該積極參加國內外腎臟專科相關醫學研討會，有助於讓自己準確掌握與瞭解透析醫療領域的最新醫療技術以及專業知識，甚至將這些轉化成口語向洗腎者傳達新知、或是轉化成實際的臨床技能讓洗腎者感受到實際的療效等，皆是有效提升其自身的專業能力的方法。再者，院所應建議醫師對洗腎者展現出親和的態度，讓洗腎者感受到醫師對待自己猶如親人般一樣，使得彼此之間的相處彷彿像老朋友一樣無話不談，以建立良好的醫病關係；若有對洗腎者態度欠佳的醫師，院所宜深入瞭解醫師相關原因，進行相關人際技能的協助。

5.2.3 個人層級：護理師傾聽能力和照護能力增加洗腎者對護理師的滿意

洗腎者是從護理師傾聽能力和照護能力來評價個人是否對護理師滿意。因此，院所應鼓勵護理師必須維持或積極提昇其自身的專業能力，例如：護理師應該積極參加國內外護理研討會、鼓勵成立護理品管圈或研討小組，且組內的研訓議題不光只是護理能力的增長，也需要注重護理師在傾聽與溝通等人際技能方面的提升，以及情緒勞務上的壓力抒解與打氣，這有助於護理師對洗腎者維持高昂的工作士氣與態度，讓洗腎者感受到護士對待自己的真誠情感。

5.2.4 系統層級與個人層級的關係行銷對院所忠誠重要

此一問題可由圖2中，三個子圖皆顯示：院所滿意與院所忠誠的關係來得比醫師滿意重要獲得初步的解答。這也意味著，對管理者而言，加強病患對醫院滿意進而強化醫院忠誠應該是最重要的手段。類似於透析醫療相同服務特性的廠商而言，也應該著重於加強顧客對廠商滿意進而強化廠商忠誠。

5.2.5 個人層級對院所忠誠，醫師病患關係與護理師病患關係孰為重要

此一問題可由圖2中醫師滿意能夠直接增加洗腎者的院所忠誠，而護理師滿意僅能間接



增加獲得初步的解答，顯示：醫師病患關係較護理師病患關係來得重要。然而，護理師滿意雖然無法直接提高洗腎者對院所的忠誠，但可藉助提高洗腎者對醫師滿意與院所滿意，或是正向調節此二種關係滿意，皆可間接促進院所忠誠。是以，洗腎院所不可忽略到護理師的協助功能，在組織設計上，應該給予適當的激勵與獎勵制度，提高其工作士氣；在護理師與醫師、院所的溝通機制應該更加暢通，鼓勵護理師反應洗腎者的需求與問題，醫師和院所也應該給予護理師適當的回饋，透過尊重與激勵，讓護理師更願意投入照護工作。

5.3 研究限制

本研究調查洗腎者院所忠誠的影響因素，這些因素是參酌過去學者研究後由作者整理後發展而來，雖經仔細推敲，但由於影響的因素相當多元，仍有可能有某些因素未被歸納，唯研究模式之解釋能力尚佳，這點疑慮應不致太大。此外，本研究的抽樣方式並非隨機抽樣，為了降低這種非隨機抽樣所可能造成的偏差，本研究選取四家洗腎院所時事先考慮到規模與城鄉配置，事後，研究也發現樣本的特徵與國內腎病年報（許志成，2017）描述的護理師族群的特徵大致相符，顯示樣本的選取應不致有嚴重偏差之現象。此外，本研究採取問卷調查方式可能會因受試者的個人主觀判斷及當時情緒而影響填答狀態，洗腎者因長期洗腎導致情緒低落乃屬常見情形，這可能使得受試者填答知覺現況之反應與真實情境有所落差，甚至以問卷填答發洩情緒不滿，導致無效問卷偏多。

5.4 後續研究建議

影響洗腎者院所忠誠的因素相當多，本研究從關係行銷的角度，探討在透析服務上與洗腎者建立長期關係的要素，其他因素，諸如健保政策、地區差異及個人特質等因素，並未納入本研究模式，後續研究者也可探討這些因素對洗腎者關係的影響。例如：就醫不可替代性（non-substitutability）代表其他洗腎院所的資源組合部署難以取代現有院所地位優勢的能力程度（Morgan, Vorhies, and Schlegelmilch, 2006），對洗腎者而言，到院所的距離越近，意味著該院所的不可替代性越高，因為病患轉移到其他替代院所的轉換成本或移動障礙越高，即使洗腎者的滿意度不高，也會維持對院所的（假性）忠誠。這在鄉鎮地區的洗腎院所特別可能發生，因為洗腎院所家數少，不可替代性高。這些議題並未列入本研究的討論範圍，後續研究或可列入研究變項之內。此外，本研究僅探討透析服務業，研究結果僅多延伸至慢性病人照護或老齡安養需要與顧客密切接觸的健康照護服務業，是否能擴充至其他服務業者有待考量。最後，本研究係採取橫斷性調查，後續研究應可採取縱斷性或多時點的追蹤研究。



參考文獻

- [1] 李鴻典（2014）。人口密度世界第一 台灣每年近三千人洗腎。今日新聞。取自 <http://www.nownews.com/n/2014/08/30/1392481>。
- [2] 李奇勳、蘇瑞蓮（2018）。知覺價值、知覺品質、滿意度與忠誠度之整合模式探討。國立空中大學管理與資訊學系管理與資訊學報，21，1-30。
- [3] 李淑芳、謝世榮（2019）。醫療服務品質與醫病關係品質對病患忠誠度之影響—心臟外科的實證研究。醫務管理期刊，10（3）。
- [4] 邱皓政（2011）。當PLS遇上SEM：議題與對話。 α β γ 量化研究學刊，3（1），20-53。
- [5] 林宜蓉、杜玉卿、謝旭玲（2009）。「護理專科學生護理能力之探討-護理人員與臨床護理教師之評價」。護理暨健康照護研究，5（1），220-230。
- [6] 許志成（2007）。2016台灣腎病年報。臺北市：國家衛生研究院。
- [7] 陳麗紅（2011）。新進護理人員二年期臨床護理師（護士）四個階段訓練具備之護理能力探討（碩士論文）。取自臺灣碩士論文系統。（系統編號099TMC05563006）
- [8] 張碧芬、余玉眉、陳淑月（2007）。「好的護理—護理人員的觀點」。護理雜誌，54（4），26-34。
- [9] 張碧芬、余玉眉、胡毓雯、陳淑月（2008）。「好的護理—病人與家屬的觀點」。護理雜誌，55（1），33-42。
- [10] 翁瑞宏、黃靖媛、黃金安（2006）。病患與醫師間良好關係是否會增強其對醫院的忠誠度呢。臺灣公共衛生雜誌，25（4），293-302。
- [11] 黃旭男、張維容（2014）。病人對醫師與醫院信任、滿意與忠誠之關係。健康管理學刊，12（1），1-20。
- [12] 黃國恩、姜定宇、周婉茹、林思吟、鄭仔筑（2007）。教練轉型式領導對團體成員專業承諾的影響—教練滿意度、團隊滿意度與訓練滿意度的調節效果。體育學報，40（4），63-74。
- [13] 蔡佩宜、鍾任琴、楊雅婷、徐永堂、張運坤（2016）。台灣透析醫療器材與照護產業之現況發展與策略分析。產業與管理論壇，18（2），46-64。
- [14] 劉宗其、吳立偉、黃吉村（2007）。關係慣性與轉換障礙對「滿意度—顧客留存」關係之影響—以金融服務業為例。管理學報，24（6），671-687。
- [15] 劉芊葳、楊婉萍（2017）。運用同理心溝通技巧提供年輕癌末病人靈性照護。安寧療護雜誌，22（2），213-227。
- [16] Aaker, D. A. (1991). *The Managing Brand Equity*, New York: The Free Press.



- [17] Aggarwal, P., Shepherd, C. D., Ridnour, R., & Castleberry, S. B. (2005). Salesperson Empathy and Listening: Impact on Relationship Outcomes. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 13(3), 16-31.
- [18] Ailawadi, K. L., Gedenk, K., & Neslin, S. A. (2001). Pursuing the Value-Conscious Consumer: Store Brands Versus National Brand Promotions. *Journal of Marketing*, 65 (1), 71-89.
- [19] Alejandro, T. B., Puga, A. H. R., Souza, D. V., Boles, J. S., & Monteiro, P. R. R. (2011). The Outcome of Company and Account Manager Relationship Quality on Loyalty, Relationship Value and Performance. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 36-43.
- [20] Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(5), 411-423.
- [21] Berry, L. L., Shostack, G. L., & Upah, G. D. (1983). Relationship Marketing. *Emerging Perspectives on Service Marketing*, Chicago, IL: American Marketing Association, 25-28.
- [22] Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- [23] Brodie, R. J. (2017). Enhancing Theory Development in The Domain of Relationship Marketing: How to Avoid the Danger of Getting Stuck in The Middle. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 20-23.
- [24] Byrne, D., & Griffitt, W. B. (1973). Interpersonal attraction. *Annual Review of Psychology*, 24(1), 317-336.
- [25] Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling in Marcoulides, G. A. (ed.), Modern Methods for Business Research*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 295-336.
- [26] Chin, W. W., Newsted, P. R., & Hoyle, R. (ed.). (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares. in *Statistical Strategies for Small Sample Research*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 307-341.
- [27] Cossette, S., Cote, J. K., Pepin, J., D'Aoust, L.-X., & Ricard, N. (2006). A Dimensional Structure of Nurse-Patient Interactions from a Caring Perspective: Refinement of the Caring Nurse-Patient Interaction Scale (CNPI-Short Scale). *Journal of Advanced Nursing*, 55(2), 198-214.
- [28] Crosby, L. A., Cowles, D., & Evans, K. R. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- [29] Czepiel, J. A., & Robert G. (1987). Exploring the concept of loyalty in service, The service challenge: integrating for competitive advantage, Czepiel, John. A., Congram, Carole., & Shanahan, James. eds. Chicago: *American Marketing Association*, 91-94.



- [30] Dekimpe, M. G., Bulte, C. V., Lilien, G. L., François, P., & Gopalakrishna, S. (1997). Generalizing about Trade Show Effectiveness: A Cross-National Comparison. *Journal of Marketing*, 61(4), 55-64.
- [31] Dick, A. S. and Basu, K., "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework," *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22, No. 2, 1994, pp. 99-113.
- [32] Digman, J. M. & Inouye, J. (1986). Further Specification of the Five Robust Factors of Personality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(1), 116-123.
- [33] Doney, P. M. & Cannon J. P. (1997). An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- [34] Falk, R. F. & Miller N. B. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. Akron, Ohio: University of Akron Press.
- [35] Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J. (2013). *Service Management: Operations, Strategy, and Information Technology*. 8th ed. New York, NY: McGraw-Hill.
- [36] Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50
- [37] Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- [38] Grandey, A. A. (2000). Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 95-110.
- [39] Graziano, W. G., Hair, E. C. & Jensen-Campbell, L. A. (1996). Perceiving Interpersonal Conflict and Reacting to It: The Case for Agreeableness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(4), 820-835.
- [40] Gremler, D. D. & Gwinner, K. P. (2008). Rapport Building Behaviors Used by Retail Employees. *Journal of Retailing*, 84(3), 308-324.
- [41] Gummerus, J. von., Koskull, C., & Kowalkowski, C. (2017). Guest Editorial: Relationship Marketing – Past, Present and Future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 1-5.
- [42] Hair, J. F. Jr., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2006). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- [43] Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Los Angeles, CA: Sage Publication.
- [44] Hammond, K. R. (1996). *Human Judgment and Social Policy: Irreducible Uncertainty, Inevitable Error, Unavoidable*. New York : Oxford University Press.
- [45] Hennig-Thurau, T., Gremler, D. D., & Gwinner, K. P. (2002). Understanding Relationship



- Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. *Journal of Service Research*, 4, 230-247.
- [46] Huppertz, J. W., Evans, R. H., & Arenson, S. J. (1978). An Application of Equity Theory to Buyer Seller Exchange Situations. *Journal of Marketing Research*, 15(5), 250-260.
- [47] Jarvenpaa, S. L., Vitale M., & Tractinsky, N. (2000). Consumer Trust in an Internet Store. *Information Technology and Management*, 1(1-2), 45-71.
- [48] Jasmand, C., De Ruyter, K., & Blazevic, V. (2012). Generating Sales While Providing Service: A Study of Customer Service Representatives' Ambidextrous Behavior. *Journal of Marketing*, 76(1), 20-37.
- [49] Jones, T., Bansal, H. S., & Taylor, S. F. (2008). Commitment to a Friend, a Service Provider, or a Service Company—Are They Distinctions Worth Making? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 473–487.
- [50] Kenny, D. A., Leblanc, A., Campbell, C., Légaré, F., Lockyer, J., Weijden, T. van der, et al. (2010). Interpersonal Perception in the Context of Doctor–Patient Relationships: A Dyadic Analysis of Doctor–Patient Communication. *Social Science and Medicine*, 70(5), 763-768.
- [51] Klein, C. J., & Fowles, E. R. (2009). An Investigation of Nursing Competence and the Competency Outcomes Performance Assessment Curricular Approach: Senior Students' Self-Reported Perceptions. *Journal of Professional Nursing*, 25(2), 109-121.
- [52] Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: a review. *Journal of Management*, 37(1), 153-184.
- [53] Latan, H., & Ghozali, I. (2012). *Partial Least Squares: Concept, Technique and Application Using Program Smartpls for Empirical Research*, BP UNDIP.
- [54] Lindquist, K. A., Satpute, A. B., Wager, T. D., Weber, J. & Barrett, L. F. (2015). The brain basis of positive and negative affect: evidence from a meta-analysis of the human neuroimaging literature, *Cerebral Cortex*, 26(5), 1910–1922.
- [55] Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*, 1-11.
- [56] Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- [57] Morgan, N. A., Schlegelmilch, B. B., & Vorhies, D. W. (2006). Resource–Performance Relationships in Industrial Export Ventures: The Role of Resource Inimitability and Substitutability. *Industrial Marketing Management*, 35(5), 621-633.



- [58] Newell, S. J., Wu, B., Leingpibul, D., & Jiang, Y. (2016). The Importance of Corporate and Salesperson Expertise and Trust in Building Loyal Business-to-Business Relationships in China. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 36(2), 160-173.
- [59] Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- [60] Palmatier, R. W., Grewal, D., Dant, R. P., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- [61] Palmatier, R. W., Steenkamp, J.-B. E.M., & Scheer, L. K. (2007a). Customer Loyalty to Whom? Managing the Benefits and Risks of Salesperson-Owned Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 185-199.
- [62] Palmatier, R. W., Scheer, L. K., Houston, M. B., Evans, K. R., & Gopalakrishna, S. (2007b). Use of Relationship Marketing Programs in Building Customer-Salesperson and Customer-Firm Relationships: Differential Influences on Financial Outcomes. *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 210-223.
- [63] Paul, M., Wiertz, C., Gremler, D. D., Gwinner, K. P., & Hennig-Thurau, T. (2009). Toward a Theory of Repeat Purchase Drivers for Consumer Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(2), 215-237.
- [64] Payne, A., & Frow, P., (2017). Relationship Marketing: Looking Backwards towards the Future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11-15.
- [65] Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1981). Attitudes and persuasion: *Classic and contemporary approaches*. Dubuque, IA: William C. Brown.
- [66] Poujol, J. F., Siadou-Martin, B., Vidal, D., & Pellat, G. (2013). The Impact of Salespeople's Relational Behaviors and Organizational Fairness on Customer Loyalty: An Empirical Study in B-to-B Relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(5), 429-438.
- [67] Ramsey, R. P., & Sohi, R. S. (1997). Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 127-137.
- [68] Ringle, C. M., Will, A., & Wende, S. (2015). *SmartPLS (Version 2.0 beta)*. Hamburg, Germany: University at Hamburg. <http://www.smartpls.de>, accessed on.
- [69] Román, S., "Salesperson's Listening in Buyer-Seller Service Relationships," *Service Industries Journal*, Vol. 34, No. 7, 2014, pp. 630-644.
- [70] Román, S. (2014). Salesperson's Listening in Buyer-Seller Service Relationships. *Service Industries Journal*, 34(7), 630-644.



- [71] Román, S., Munuera, J. L., & Ruiz, S. (2005). The Influence of The Compensation System and Personal Variables on a Salesperson's Effective Listening Behavior. *Journal of Marketing Management*, 21(1-2), 205-230.
- [72] Seiders, K., Godfrey, A. L., Voss, G. B., & Dhruv, G. (2005). Do Satisfied Customers Buy More? Examining Moderating Influences in a Retailing Context. *Journal of Marketing*, 69(4), 26-43.
- [73] Shamdasani, P. N., & Balakrishnan, A. A. (2000). Determinants of Relationship Quality and Loyalty in Personalized Services. *Asia Pacific Journal of Management*, 17(3), 399-422.
- [74] Singh, R., & Tor, X. L. (2008). The Relative Effects of Competence and Likability on Interpersonal Attraction. *Journal of Social Psychology*, 148(2), 253-255.
- [75] Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- [76] Suki, N. M. (2011). Assessing patient satisfaction, trust, commitment, loyalty and doctors' reputation towards doctor services. *Pakistan Journal of Medical Sciences*, 27(5), 1209-1210.
- [77] Yim, C. K. (Bennett), Tse, D. K., & Chan, K. W. (2008). Strengthening Customer Loyalty through Intimacy and Passion: Roles of Customer-Firm Affection and Customer-Staff Relationships in Services. *Journal of Marketing Research*, 45(6), 741-756.
- [78] Walter, F., & Bruch, H. (2008). The positive group affect spiral: A dynamic model of the emergence of positive affective similarity in work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 239-261.
- [79] Wold, H. O. A., & Joreskog, K.-G. (1982). Systems under Indirect Observation: *Causality, Structure, Prediction*. New York: Amsterdam.

