

## 第二章 文獻探討

本研究希冀以企業管理學的服務品質理論為基礎，探討教育行政機關的服務品質。據此本章共分成四節：第一節概述服務品質的基本概念；第二節敘述服務品質的相關模式與評量，用以探究企業管理中服務品質相關文獻；第三節探討應用服務品質模式的相關研究，說明相關研究的結果及其對本研究的啟示；又公共行政機關的業務性質、服務對象與服務品質需求不同於私人部門，因此第四節分析臺北縣市教育行政機關服務品質概況，欲從教育行政機關的性質界定其服務品質的意涵。以下分別闡述之。

### 第一節 服務品質的基本概念

現在的社會是一個服務化的社會，隨著服務業的發展，其所創造的財富與就業機會持續不斷的成長。根據 Cheers 雜誌（李欣岳，2006）指出台灣服務業從 1989 年起便已超越工業，2004 年我國服務業產值佔國內生產毛額比重為 68.7%，服務業就業人口佔比為 58.2%，2005 年台灣平均國民所得衝破 1 萬 5 千美元關卡，預計台灣服務業未來將持續蓬勃發展，而消費者對服務業的品質要求將會越來越高。在此概念下使得企業組織、機關等對服務品質之要求相形重視，然而何謂服務品質？由於服務品質是一個抽象認知，乃由服務和品質所建構而成，是以本節在探討服務品質的基本概念前，先說明服務及品質的相關意涵。

#### 壹、服務的定義與特性

「服務」是日常生活中使用頻率極高的名詞，卻是一種抽象的名詞，其蘊藏著複雜的現象，茲就服務的定義與特性論述如下。

##### 一、服務的定義

雖有許多服務相關文獻問世，學者們相繼提出服務的多種定義，迄未有一個放諸四海皆準的通則，因此從服務的目的、型態與內容予以分類說明。

就服務的目的而言，Juran 指出服務旨在為他人完成之工作（Work performed for someone else），乃將服務定義在工作性質上，認為服務是一種工作，只是為他人提出而已（林鳳儀、鄧子正，1998）。其他學者則以顧客需求的角度認為服務為某一方可以提供他方的任何行動或好處，可能是為解決顧客問題、滿足顧客需求、娛樂顧客、讓顧客心情愉悅、身體舒暢等（翁崇雄，1997；楊錦洲，2002；Gronroos,1990；Kolter,1994）。

就服務的型態而言，服務是由一方對另一方提供行為表現或績效的一個或一連串之活動（Gronroos,1990；Lovelock,2001；Zeithaml & Bitner,1996）。多數學者將服務視為服務提供者被動地滿足消費者之需求，且為單一或數種行為表現，對此崔立新（2004）提出不同見解，其認為服務不僅是一種無形的特殊活動，更是一種為顧客服務觀念，它的本質在於與消費者做更有效的溝通，挖掘消費者現有的或潛在的需求，並最大限度的滿足需求，獲得利潤、創造財富，取得競爭力。換言之，服務提供者不僅被動地滿足消費者之需求，更可以察覺到消費者未知的需求，進而予以滿足。

就服務的內涵而言，美國行銷學會（American Marketing Association, AMA）1960年提出服務是經由銷售或伴隨貨品銷售而提供之活動、效益或滿足，其包含與其他財貨無關而可以單獨銷售之無形活動、伴隨有形的財貨所提供之無形活動、與產品或貨品配合購買（引自李麗珍，2003）。楊錦洲（2002）與 Gronroos（1990）認為服務是服務提供者提供其技術、專業、知識、系統、設施、資源物品時間或空間等給顧客，意即包含有形與無形的服務。

綜合上述學者之見解，可知「服務」本身是一種觀念，顯現於外是由服務提供者與被服務者兩個主體互動所產生的一種或一系列之行為活動，服務提供者運用各種有形或無形的服務內容對待被服務者，短期目標乃在滿足被服務者現有之需求，協助被服務者解決問題、完成工作、獲得娛樂感、滿足感以及尊榮感等；長期目標為激發被服務者潛在需求，並使之獲得滿足，進而使被服務者對該組織或商品產生再次消費之意願。

## 二、服務的特性

目前許多學者與實務者漸漸體認，服務之定義既不易達成共識，因而重視服務的特性（陳嫻芳，2003）。多數學者界定服務具有無形性、不可分割性、易逝性、異質性四項特性，這些特性通常是與有形產品進行比較而得出，茲分別論述如下（吳青松，1998；翁崇雄，1998；湯堯，2001；黃俊英，2000；Kolter,1994；Lovelock,2001；Parasuraman、Zeithaml & Berry,1990）：

### （一）無形性（intangibility）

服務與實體產品不同，乃在於服務是一種行為，以活動為形式的消費品，而非由某種材料製造而成。在獲得服務前，無法看到、品嚐、觸摸和嗅覺，是以顧客難以在事前評斷服務品質的好壞與否。因此，湯堯（2001）認為服務提供者的任務乃在於管理這些具體事實，以使無形事物有形化。

雖然服務本身是無形性的，但是須仰賴有形性實體物質加以輔助。換言

之，服務的無形性是指相較於有形的產品而言，服務本身並非藉由某種材料製造而成，顧客無法從中獲得實體的服務。然而，在提供服務行為時，其他外在的物理環境條件，將可能影響顧客消費服務之觀感，雖然外在有形性實體非服務的必要條件，但其重要程度不容小覷。

#### (二) 不可分割性 (inseparability)

實體產品的生產與銷售可以分處於異地，在生產與銷售之間存有一段時間，因此可以將實體產品的提供與銷售加以分割。相形之下，服務行為與顧客需同時進行，也因此服務人員與顧客多是直接接觸。服務的不可分割性亦可稱為同時性 (simultaneity)。

#### (三) 易逝性 (perishability)

服務的第三特點就是容易消逝，無法儲存。製造業可將實體產品事先生產加以儲存，留待日後予以販售。然而服務的提供具有立即性，有顧客才有服務行為，二者須同時存在，當服務需求量與可提供服務量之間產生不平衡，將影響到顧客對服務的評價。

#### (四) 異質性 (heterogeneity)

一般而言，實體產品可將生產的流程標準化，以控制產品品質的穩定性，然而基於人的獨特性、時空背景之轉化，服務的提供常會受到人、時、地因素而有不同變化。由於服務行為不容易統一，對顧客而言，服務品質的不一致，意味著顧客須承擔購買風險。

## 貳、品質的意涵

如今已是品質盛行的時代，「品質」一詞已滲透到各行業、各層面，成為大眾所熟悉且關心之議題。茲從品質的定義、品質管理的沿革到現今的全面品質管理來探討品質的意涵以及與服務品質的關係。

### 一、品質的定義

楊錦洲 (1996) 認為早期對產品的定義多圍繞於產品的品質，如符合規格、應具備某種功能等，逐漸偏重於顧客的需求或滿意度上。茲就學者對品質的定義說明如下：

美國品管學會 (American Society for Quality Control, ASQC) 和歐洲品管組織 (European Organization for Quality Control, EOQC) 指出品質是能滿足既定需求的產品或服務的整體特質和特性 (引自戴久永, 1987)。

Crosby (1979) 將品質定義為符合規格、需求 (specification、requirement)，

強調品質即是零缺點。

Deming (1982) 認為品質是以一種最經濟的手段製造出市場上最有用的產品，需考慮顧客之需求，並排除不良缺陷。

Juran 認為品質是一種適合性 (fitness for use)，表現於是否能滿足顧客的需求，亦是一種顧客導向 (吳鄭重譯，1994)。

Gronroos (1990) 認為品質可分為實際品質和知覺品質。實際品質指能符合所有作業規格的程度；知覺品質則是顧客對經驗和知覺的看法，與期望間配合的程度。

Garvin 於 1984 年亦提出五種觀點來定義品質 (引自周碩樑，1999)：

1. 本質法：品質具有優良的特質，只有在接觸該物體時才能感受到。它有屬於接近理想品質觀點的定義方法，品質即是「完美」。此種品質多應用於視覺藝術與表演上。
2. 產品導向法：將品質視為一種可以精確且可以加以量測的屬性，而非基於主觀偏好來決定。
3. 使用者導向法：品質的良窳取決於使用者的感受，最符合消費者的產品或服務即是高品質。
4. 製造導向法：品質為符合設定規格標準之程度，以生產者為導向，強調按規格生產，並且第一次就做對。
5. 價值導向法：品質是在可接受的成本限制下產品可達到標準規格的程度，亦即認為品質是在實際表現上所可能展現的最大完美，不強調產品理想上的型態。

翁崇雄 (1996) 指出品質是某一種產品或服務的優良或卓越程度。

陳耀茂 (1997) 視品質為某企業為滿足其目標顧客群，所選擇的目標水準。

各種品質界定，係因分類標準不同而有差異。吳清山、林天祐、黃旭鈞、張正霖 (1996) 依據分類來定義品質：

1. 從概念分析角度觀之，可分為絕對品質和相對品質。絕對品質是指眾人共同認定的零缺點程度；相對品質則是在某時空下，某人對於某事物所感到滿意的程度。
2. 從產品特質角度觀之，可分為超越的品質、規格的品質、需求的品質、實用的品質以及數量的品質。超越的品質是指事或物完美的程度，越完美越具有品質；規格的品質是指事或物符合規定的程度，越符合規格越具有品質；需求的品質是指事或物滿足使用者需求的程度，越能滿足越具有品質；實用的品質是指事或物對於顧客而言實不實用的程度，越實用越具有品

質；數量的品質是指事或物稀少的程度，越稀少越具有品質。

綜合上述學者對品質的看法，可知品質多圍繞在產品的品質與顧客的需求，試將品質的定義分別從生產者與顧客兩個角度思考：從生產者角度觀之，品質須符合規格，評量標準為事前訂定之規格，強調以數字呈現，較不會因為品管人員之不同而有差異；從顧客角度觀之，品質是一種適用性，評量品質的標準多由消費者的感受而決定，因此一項產品或服務即有多種品質表現。

## 二、品質管理的沿革

隨著時代環境的轉變，人們對品質的認知也有所不同，技術和管理的不斷進步，品質管理也歷經幾個時期。將學者對品質管理的發展歷程作統整與歸納，分述如下（周文賢，2003；徐世輝，1996；陳永甦，1994；陳啟榮，2003；戴久永，2005；簡聰海、李永晃，2004）：

### （一）品質檢驗時期

早從工廠管理發展以來便開始有品質管理的觀念，此時的品質管理工作僅由生產末端者進行事後品質檢驗，意即品質乃是仰賴檢查來維持。以「檢驗人員」為分類標準，可分為三個階段。

- 1.作業員的品管：自有製造工業開始至 1900 年，此時期產品的選料、製造到品質檢驗均由作業員親手包辦。
- 2.領班的品管：到了 1900 至 1920 年，工場的分工觀念逐漸產生，時間與動作研究及標準化 (standardize)、簡單化 (simplify)、專業化 (specialization) 的 3S 運動受到重視。生產方式轉由將從事相同工作者聚集在一起，由一個領班監督作業員工作與產品的品質。
- 3.檢驗員的品管：1920 至 1940 年左右，工廠規模漸趨複雜，領班無法兼顧管理作業員工作與產品的品質，因而產生專任的檢驗員，此為製造與檢驗分野的開端。

### （二）統計品管時期

自 1940 至 1960 年左右，因應第二次世界大戰對大量武器的品質要求，研發統計品質管制的方法，利用統計理論為基礎，而管制圖、抽樣檢驗、實驗計劃、統計推論與變異數分析為管制工具。此時期的品管注重變異的發現以矯正製程，因此品質乃是製造出來的，而最大貢獻在於利用抽樣檢驗代替普查檢驗，節省許多檢驗成本，相對提高檢驗的效率。

### (三) 品質保證時期

此時期約為 1950 至 1970 年，由於消費者對產品品質的要求日益提高，品質管理者認為若產品與製程的設計有瑕疵，無論製程如何有效都無法保證產品的品質。因此，這時期的品管由第一生產線移至產品設計之研發，以事先預防的方式達成品質保證的效果。

### (四) 全面品管時期

Feigenbaum 於 1961 年出版的《全面品質管制》一書，將品質管理的觀念由產品生產單位伸展至全公司的每一個部門，強調公司各部門人員共同參與品質管制工作，從產品設計開始，直至產品使顧客感到滿意為止。前面三個時期均是在探討製造業的領域，直至全面品管時期，才逐漸適用於服務業。

品質管理歷經四個時期，終於發展出適合服務業領域的品質管理，即全面品質管理 (Total Quality Management, TQM) 制度。全面品質管理的目的乃是創造一個持續改善的組織，理念包含有顧客至上、事先預防、永續改進、品質第一、全員參與、資料基礎、人力資源、提供回饋等 (林天祐，2000；張家宜，2002；鄭宏財，1999)。有關全面品質管理的意義，Barkley 和 Saylor 分別針對「全面」、「品質」與「管理」加以解釋：「全面」係指組織中所有成員及所有事件都必須參與組織中持續改進的過程；「品質」係指顧客滿意的達成，顧客包含內、外部顧客；「管理」係指組織的領導必須採取 TQM 的領導 (引自張家宜，2002)。吳清山、林天祐 (1994) 更進一步指出全面品質管理的品質是由三個因素交織決定而成 (如圖 2-1)：

1. 事物本身的品質：事物本身符合規格或標準及零缺點的要求。
2. 事物適用性的品質：事物本身符合使用目的及滿足或超越消費者之需求。
3. 服務的品質：每次服務均正確無誤、準時提供。

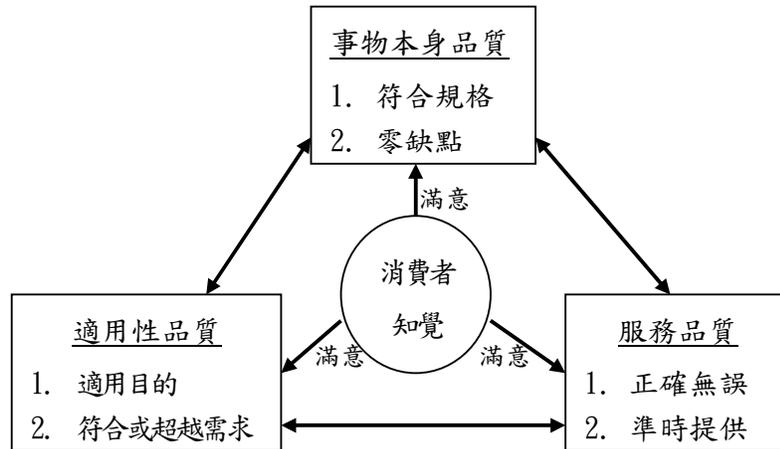


圖 2-1 品質三要素及其與消費者之關係

資料來源：吳清山、林天祐（1994）。全面品質管理及其在教育上的應用。臺北市立師範學院初等教育學刊，3，11。

綜觀品質管理的沿革，可知品質已從狹義的追求符合規格，轉移到以顧客為中心，品質係由顧客的感受來決定，顧客滿意程度越高，表示品質越好，反之則否。顧客成為產品品質的決定者，又因個人感受不同，使得相同之物品，對於不同顧客，具有不同之意義（潘浙楠、李文瑞，2003）。顧客需求時時在改變，現在產品符合顧客需求，不代表未來也為顧客所接受，因此需要隨時思忖顧客之需求，此也是全面品質管理中所強調的永續改進。上述所提的品質，直觀會想到是產品品質，因為「服務」具有無形性、不可分割性、易逝性、異質性四項特性，且在整個品質管理發展中，服務品質之觀念乃至全面品管時期逐漸成形，使得一般人對服務品質較為陌生。其實品質的觀念無論是用在「產品」或「服務」上應是可以共通的，只是對於不同服務性質，品質將會有不同的考量程度（楊錦洲，2002）。

### 參、服務品質的意涵

經由對服務和品質意義的闡述後，瞭解服務有別於實體產品，而品質之內容包含產品與人所提供的服務，然而過去品質大多以實體產品為標的，使得服務品質無法如產品般於事後進行抽樣檢查等控管方式。是以將從服務品質的定義、服務品質與顧客滿意度的關係、服務品質的構面來探討服務品質的意涵。

#### 一、服務品質的意義

茲將學者對服務品質的定義臚列如下：

美國行銷學會將服務品質定義為顧客「事前期待」與「績效評價」之相對關

係，前者指的是消費者可能透過廣告、宣傳、推銷以及過去之相關經驗對某種服務所產生的預期心理；後者指的是顧客接受某種服務後對結果之評價（引自陳光榮，2002）。

Crosby（1979）認為服務品質是顧客期望的服務與實際知覺的服務相互比較之結果。

Gravin（1984）指出服務品質是一種主觀的認知品質，而非客觀的品質。（轉引自周碩樑，1999）

Gronroos（1990）提出服務品質是評估服務流程後的結果，亦即在評估過程中，顧客會將知覺到的服務傳遞過程與結果，和原先的期望做比較。

Parasuraman、Zeithaml 和 Berry（1985）認為服務品質是在傳遞過程以及服務提供者和顧客互動過程中產生服務優劣程度，意即顧客對於提供服務的實際感受與期望之間的差距。

Bitner（1992）將服務品質定義為顧客於消費後是否再次購買服務的整體態度。

翁崇雄（1996）認為所謂的服務品質是顧客主觀評斷一產品或服務的整體優良或傑出之程度。

楊錦洲（1996）服務品質是指服務的公司、個人或機構，能夠配合顧客的需求、消費或負擔等能力，同時能讓顧客產生信心，以及提供適切的滿意服務或產品。

綜觀學者之見解，歸納服務品質是由被服務者主觀所判定，服務又可分為「事前期望」與「實際感受」兩類，透過兩者之間的差距可以獲得整體服務品質之表現。當預期的服務小於實際感受的服務時，被服務者會認為服務品質是理想且令人驚訝的；當預期的服務等於實際感受的服務時，被服務者會認為服務品質是令人滿意的；但是當預期的服務大於實際感受的服務時，被服務者會認為服務品質是令人無法接受的（Parasuraman et al.,1990）。此外，蘇國壺指出致力於提升服務品質，不只要吻合顧客的需求，更要超越顧客的期待（引自王一芝，2005）。因此要研究一組織的服務品質，應當從消費者的觀點出發，瞭解消費者對服務品質所認定的標準，甚而發現組織是否能激發出消費者的期待。

## 二、服務品質與顧客滿意之關係

服務品質與顧客滿意是非常相似的觀念，然而服務品質是承接顧客滿意的概念，以及期望與實際感受的基礎，達成顧客滿意是追求服務品質之目的，因而服務品質與滿意度之間有高度相關，但非一致的概念（邱子玲，2003）。綜合學者的看法，茲將服務品質與顧客滿意之關係比較如下（何雍慶、蘇雲華，1995；周泰華、黃俊英、郭德賓，1999；周碩樑，1999；邱子玲，2003；Bitner, 1992；Parasuraman et al., 1985, 1994；Cronin & Taylor, 1992）：

### （一）就時間定位而言

顧客滿意是消費者對某一次特殊交易的評量，反應消逝較快；而服務品質是一種長期形成的整體性評量，在情感定位上較持久。

### （二）就衡量方式而言

顧客滿意和服務品質的基本概念都源自於「期望—失驗模式」，所謂的失驗意指顧客期望與實際經驗產生不均衡之狀態。然而在衡量上並不盡相同，顧客滿意是由顧客在消費後直接評量「期望」與「實際感受」之間的差異；而服務品質則是分別評量消費前的「期望」與消費後「實際感受」，然後再將二者相減而得（如表 2-1）。這二種衡量方法看起來類似數學上的移項，但是兩者的意義並不同，因為消費者不易在購買前得知服務品質，所以顧客期望將隨著購買與使用經驗而有所改變。

表 2-1 服務品質與顧客滿意衡量比較

顧客滿意「期望—失驗模式」	服務品質「績效與期望差距模式」
當 $P > E$ ，正向失驗 → 喜悅	當 $P - E > 0$ ，差距大於零 → 理想的品質
當 $P = E$ ，期望被確認 → 滿意	當 $P - E = 0$ ，差距等於零 → 滿意的品質
當 $P < E$ ，負向失驗 → 不滿意	當 $P - E < 0$ ，差距小於零 → 無法接受的品質

註：P（Perceived Service）；E（Expected Service）

資料來源：周泰華、黃俊英、郭德賓（1999）。服務品質與顧客滿意評量模式之比較研究。輔仁管理評論，6（1），54。

### （三）就因果關係而言

顧客滿意與服務品質之間的因果關係，學者們因研究角度的差異而產生不同的看法。Bitner（1992）認為顧客滿意是服務品質的前置因素，而 Parasuraman 等人（1985）則指出較高層次認知的服務品質將導致消費者滿意度提高，亦即是服務品質為顧客滿意的前置因素；Cronin 和 Taylor（1992）比較服務品質、顧客滿

意與購滿傾向三者間的關係，研究結果證實服務品質是顧客滿意的前因。

由上述觀之，雖然學者們對於服務品質與顧客滿意之間的關係各持不同論點，但是服務品質與顧客滿意之間應存在有某種函數關係（林昆諒，1994）。然而不論是評量服務品質或顧客滿意，其主要目的皆是欲瞭解組織所提供的服務或商品是否符合顧客之需求。又 Parasuraman 等人（1994）認為透過評量服務品質，不只是能知道顧客有多滿意，更是可以瞭解到顧客對服務期望與實際感受之間的差距，藉由更多資訊找出問題並加以改善。

## 肆、影響服務品質的因素

根據上述可知服務品質是由被服務者主觀所判定，服務又可分為「事前期望」與「實際感受」兩類，透過兩者之間的差距可以獲得整體服務品質之表現。因此，影響服務品質的因素亦可分為影響顧客事前期望的因素與服務品質構面二部份探討。

### 一、影響顧客事前期望的因素

P.Z.B.（1990）認為期望服務受到口碑、個人需求、過去經驗和業者與消費者的外部溝通等因素影響，但其未再進一步探討。參閱相關文獻甚少對此加以討論，或多承襲 P.Z.B. 觀點，如圖 2-2 所示。美國行銷學會認為顧客的「事前期待」可能是消費者透過廣告、宣傳、推銷以及過去之相關經驗對某種服務所產生的預期心理（引自陳光榮，2002）。陳耀茂（2003）提出期待主要由五項要因所形成，第一項是要購買的服務商品的特徵；第二是個人的需求；第三是期待會受朋友的口頭觸傳、企業廣告、宣傳等活動的影響；第四是購買者過去經驗；最後的第五項是企業的形象，即是對該服務業的評價、規模、由過去的活動等累積出來的企業形象。陳澤義（2005）指出影響顧客對服務之期望有顯現服務承諾、隱性服務承諾、口耳相傳、過去經驗等四項。所謂的顯性服務承諾即是組織對顧客個人或非個人的承諾，型態有廣告、契約等；隱性承諾服務為顯性承諾服務以外之相關服務線索，如價格。此二項與 P.Z.B. 的業者與消費者之外部溝通性質相似。陳耀茂（2003）進一步以顧客與服務接觸次數探討顧客事前期待的形成，可分為三類：第一種是過去對此產品或服務使用過無數次，並以自己無數次體驗的平均值做為自我的事前期待；第二種是顧客對從未體驗的服務，可以透過宣傳媒介、親友口碑等方式獲取對服務或產品之印象；第三種是初次接受的服務（未有產生第二種的事前期待），顧客會根據當下經驗形成產品或服務的事前期待。

綜觀上述，顧客事前期待的形成會受到消費者如何認定該服務之標準，而此

影響因素來源有個人經驗、個人需求、外在資訊的提供（如口碑、業者提供承諾、企業形象等）。個人經驗係為顧客接受服務或產品之次數，可分為無數次、初次與從未體驗之服務。個人需求則是對服務或產品的需求程度、緊急程度、嗜好等，日本服務管理專家近藤隆雄（陳耀茂譯，2000）將主要服務稱為核心服務或本質服務，其與顧客利用的目的有關，而顧客對核心服務的實踐視為理所當然；附隨核心服務的是表層服務，如親切禮貌、服裝儀容等。因此，個人需求建基於利用目的是否達成，如未達成核心服務，即使表層服務讓人滿意，整體而言，仍可能會使消費者產生較低的期望。外在資訊的提供是顧客經由他人告知以取代自身經驗，其方法有、業者提供承諾、企業形象等。其中長期口碑可形塑企業形象，可產生較大的影響，因為服務是顧客的體驗，任何失敗的服務都可能變成顧客告訴其他人的故事，不僅流失掉不滿意的顧客，他們也會把不愉快的經驗告訴他人，進而對企業產生相當大的損失（黃崇興，2005）。

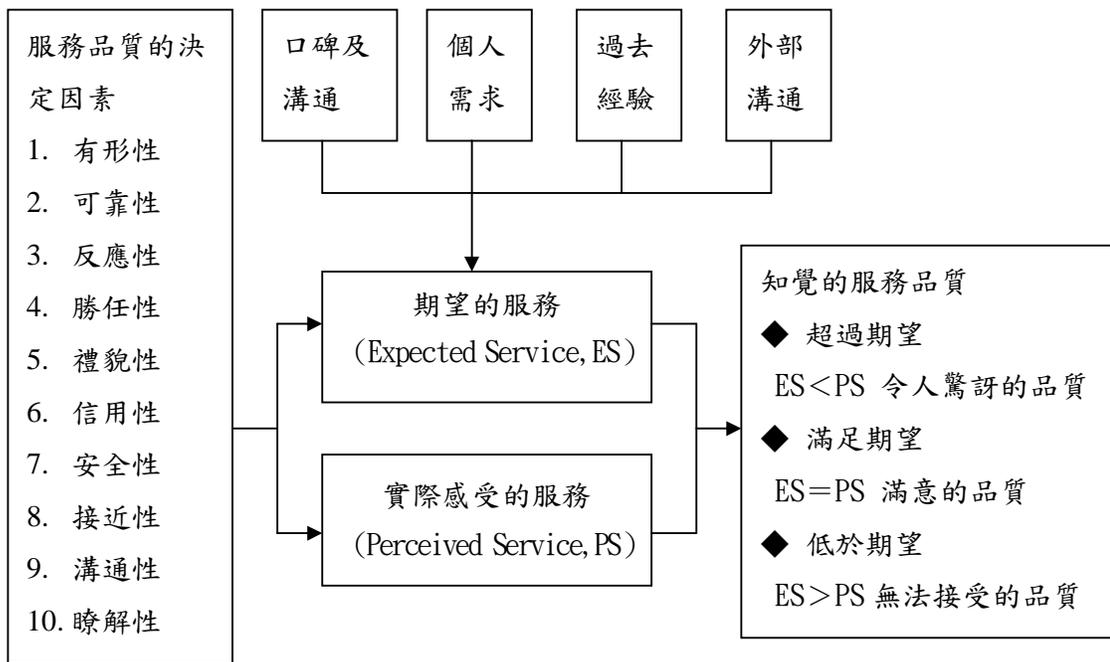


圖 2-2 服務品質的十大決定因素

資料來源：修改自 Parasuraman,A.,Zeithaml,V.A. & Berry,L.L. (1990). *Delivering quality service : Balancing customer perceptions and expectations*,p.23. New York : Free.

## 二、服務品質的構面

P.Z.B. (1990) 認為服務品質的因素會影響顧客對服務之期望與實際感受，並提出影響顧客事前期望的因素，但未指出影響顧客實際感受之因素，如圖 2-2 所示。由於對服務的實際感受是顧客與提供服務者之間實體動態歷程，又顧客對服務的實際感受涉及到顧客心理層面與主觀因素，亦是透過企業提供服務之過程與結果而形成。因此學者多探討影響服務品質的因素，其間接說明影響顧客實際感受之因素。如何衡量服務品質一直是學者所關注的議題，將學者們研究服務品質的構面臚列如下：

(一) Sasser、Olson 和 Wyckoff (1978) 服務包含主體服務和周邊服務兩類，前者是服務的主要功能；後者是伴隨前者而產生的。其服務品質應包含七構面：

1. 安全性 (security)：指與消費者相關的安全問題或消費者對服務系統之信賴程度。
2. 一致性 (consistency)：指服務的齊一性，具有標準化的特性，服務不因服務人員、時間或地點的不同而有差異。
3. 態度 (attitude)：服務人員與消費者間的互動。
4. 完整性 (completeness)：指服務能包含多面向，具有周全性。
5. 調節性 (condition)：能根據不同的服務需求而調整服務。
6. 即用性 (availability)：可以方便使用。
7. 時效性 (timing)：能在消費者期望的時間內完成最佳服務。

(二) P.Z.B. (1985) 利用探索性研究找出十個構面：

1. 有形性 (tangibles)：係包含服務過程中所需的實體物質。如實體設施、服務人員儀表、提供的工具等。
2. 可靠性 (reliability)：係表示一種信任，涉及到服務內容的一致性，如能準時完成交辦事項，做到對服務品質保證的承諾以及服務的正確性。
3. 反應性 (responsiveness)：指服務人員提供服務的意願及敏捷度，如能在最短時間內提供服務。
4. 勝任性 (competence)：服務人員具備提供服務所的技术或能力。
5. 禮貌性 (courtesy) 指服務人員的舉止禮儀、體貼及友善態度。
6. 信用性 (credibility)：對服務人員或所屬單位的可信賴感之程度。
7. 安全性 (security)：免於危險、風險等疑慮問題。
8. 接近性 (access)：指容易親近和聯繫。
9. 溝通性 (communication)：以顧客聽得懂的話語和顧客交談，傾聽顧客

的意見，進行雙向溝通。

10. 瞭解性 (understanding)：竭力理解顧客之需求，提供個別化服務。

(三) 杉本辰夫 (盧淵源譯，1986) 將服務品質分成以下五類：

1. 內部品質：係指使用者看不到的品質，如實體設施的保養程度。
2. 硬體品質：係指使用者看得到的有形品質，如商品品質、服務場所的裝潢與佈置等。
3. 軟體品質：係指使用者看得到的軟體品質，如廣告的真實性、結帳的正確性或是意外事故等。
4. 及時反應：此指服務的時間與迅速程度，如等候時間等。
5. 心理品質：此指服務人員對應的禮貌與態度等。

(四) Parasuraman、Zeithaml 與 Berry (1988) 三位學者於 1985 年的探索性研究後，將前期研究結論之十個品質構面精簡為五大構面：

1. 有形性 (tangibility)：係包含服務過程中所需的實體物質。如實體設施、服務人員儀表、提供的工具等。
2. 可靠性 (reliability)：係表示一種信任，涉及到服務內容的一致性，如能準時完成交辦事項，做到對服務品質保證的承諾以及服務的正確性。
3. 反應性 (responsiveness)：指服務人員提供快速服務能力和幫助顧客的意願。
4. 保證性 (assurance)：包含原有構面之勝任性、禮貌性、信用性與安全性等構面。保證性係指服務人員能提供服務所需的專業知識、禮貌與激發顧客信任之能力，避免讓顧客有危險和懷疑之憂慮。
5. 關懷性 (empathy)：包含原有構面之接近性、溝通性與瞭解顧客等構面。此係指能瞭解顧客的需求，給予顧客關心並提供個別關懷的服務。

(五) Haywood-Farmer (1988) 認為服務品質可以分為三部份來探討：

1. 實體設備、過程與程序：包含地點、佈置裝潢、設備的可靠性、流程控制、提供服務的範圍等。
2. 服務人員的行為因素及交際能力：行為因素有速度、口語或非口語的溝通、衣著整齊、顧客抱怨處理、說話升調與態度等。
3. 專業性判斷：包含診斷、建議、輔導與改善、辨識能力、知識與技能等。

(六) Schavaneveldt、Enkawa 和 Miyakawa 將服務品質依其屬性分為五大構面(轉引自金玉珍，2000)：

1. 績效：指服務的核心功能與達成之程度。

2. 保證：係指提供的核心服務具有正確性、保證性，值得顧客信賴。
3. 完整性：意指所提供的服務是全方位且多樣的。
4. 便於使用：意指服務是可接近、簡易與使用便利的。
5. 情緒/環境：意指顧客在核心服務功能外所獲得的滿足感。

(七) 丘宏昌、林能白 (2001) 以 Maslow 需求理論為基礎，將服務品質構面分為以下七種：

1. 生理需求：此種需求指的是維持個體生存所需的各種資源，並促使個體處於均衡狀態。引申服務品質內容有舒適性、便利性與反應性。
2. 安全需求：使個體免於害怕、焦慮、混亂、危險及緊張等情況，使其覺得有秩序、保障、安定等需求。引申服務品質內容有安心性、可靠性、一致性與隱密性。
3. 歸屬與愛需求：避免孤立、陌生、寂寞、疏離等痛苦，能獲得接納而成為團體之一員。引申服務品質內容有關係性、認同性與關懷性。
4. 尊重需求：指的是人的自尊與他尊的需求。引申服務品質內容有自尊性、優越性、禮貌性與採納性。
5. 自我實現需求：此種需求主要展現在個體的目標與個性、發揮自我潛能、進而產生成長、健康及意志自由的感覺，且能融合小我與大我。引申服務品質內容有成長性、展現性與公益性。
6. 知識與理解需求：此類需求主要滿足人類的好奇心，以期能瞭解事物的真相。引申服務品質內容有創新性與學習性。
7. 審美需求：係指在追求系統、條理、結構及完美等感覺，以獲得美感的經驗。引申服務品質內容有藝術欣賞、自然欣賞與人文欣賞。

綜合上述學者與實務上對服務品質構面之看法，可發現構面分類上雖有所差異，但服務品質構面之不同係與對服務品質的切入點不同有關，且服務品質構面均包含有提供服務之過程與結果。林昆諒 (1994) 認為學者們的服務品質構面之差異性是語意上的不同，但其本質上十分接近，其次是內涵的涵蓋範圍的多寡。其中 P.Z.B. 所發展的五大構面為最多研究所使用，因此以其五大構面為基準，茲將上述服務品質構面就其本質相似性整理如表 2-2。

表 2-2 衡量服務品質之構面彙總表

項目	有形性	可靠性	反應性	保證性	關懷性	其他
Sasser、Olson 和 Wyckoff (1978)		安全性 一致性	時效性	態度	態度 完整性 調節性 即用性	
Parasuraman、Zeithaml 和 Berry (1985)	有形性	可靠性	反應性	勝任性 禮貌性 信用性 安全性	接近性 溝通性 瞭解性	
杉本辰夫 (盧淵源譯, 1986)	硬體品質	軟體品質 內部品質	及時反應	心理品質 內部品質		
Haywood-Farmer (1988)	實體設備 過程程序 人員行為	實體設備 過程程序	人員行為	實體設備 過程程序 專業判斷	人員行為	
Schavaneveldt、Enkawa 和 Miyakawa (1991)	情緒/環境	績效 保證			完整性 便於使用	
丘宏昌、林能白 (2001)	生理需求 審美需求	安全需求 知識與理解需求	生理需求 歸屬與愛需求 尊重需求	安全需求 歸屬與愛需求	歸屬與愛需求 尊重需求	自我實現需求

資料來源：研究者整理。

## 第二節 服務品質的模式與評量

自 1980 年代以降，產品與服務的品質已成為矚目的研究議題，然而因服務的無形、不可分割性、易逝性、異質性等特性，相較於其他有形產品的產出績效，如損耗率、使用期限等更難以衡量（陳光榮，2002）。直至 1985 年 Parasuraman、Zeithaml 和 Berry 三人所提出的服務品質缺口模式，並據此發展出「SERVQUAL」量表，對學術與服務界猶如投入一個震撼彈，引發後續對服務品質的相關研究。近年來，隨著「SERVQUAL」量表的運用，其所衍生的問題相繼浮現，學者對其質疑及爭議漸增，造就新的服務品質衡量方法不斷開發（蘇雲華，1996）。本

節先探討 P.Z.B.的服務品質缺口模式的內涵與評量方法，再依年代先後順序分別介紹 P.Z.B.和其他學者所建構的服務品質模式、評量方式等，綜觀以作為本研究之基礎。

## 壹、Parasuraman、Zeithaml 和 Berry 之服務品質缺口模式

P.Z.B.的服務品質發展模式自 1983 年到 1993 年的發展歷經三個階段 (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1985, 1988a, 1990)：第一階段 (1983~1985 年) 提出服務品質的定義為顧客的期望與實際感受服務間的差距，對管理階層與消費者進行深度訪談，提出服務品質的十個決定構面；第二階段 (1985~1990 年) 透過第一階段所提出的十個構面作量表，將服務品質模式實證化，提出 SERVQUAL 量表；第三階段 (1990 年起) 則是將服務品質模式擴大延伸，並應用於不同的服務業。茲針對 P.Z.B.的服務品質缺口模式說明如下。

### 一、服務品質缺口模式之內涵

P.Z.B.為釐清服務品質的概念，自 1983 年起對服務品質進行探索性研究，根據 Lovelock 在 1983 年對服務業類別提出分類架構，選出銀行、信用卡公司、證券經紀商及產品維修等四個行業，對四類的管理階層進行深度訪談，並找出消費者在評估各個不同服務業時，所共同存在的落差構面，發展出服務品質的概念模式，即著名的服務品質「缺口理論」(Gap Theory)。其研究結果得到以下三個結論 (陳欽榮，1996)：

1. 將服務品質定義為顧客對服務的期望與實際感受間的差距。
2. 認為口碑、個人需求、過去經驗和業者對顧客的外部溝通是影響顧客對「期望的服務」的四個關鍵因素。
3. 提出服務品質的十個決定構面。P.Z.B.有鑑於服務品質日益提升，在 1985 年發表服務品質的概念模式，同時整理出十個服務品質評估因素：包含有形性、可靠性、反應性、勝任性、禮貌性、信用性、安全性、接近性、溝通性以及瞭解性。

P.Z.B. (1985) 所提出的服務品質模式，認為服務的提供與傳遞的過程中有缺口的存在，影響所衡量的服務品質，模式中包含了服務提供者與消費者在服務傳遞與溝通過程中所產生的五個差距，其中缺口一至缺口四屬於服務提供者的層面，乃與服務提供者個人或組織有關；而缺口五為消費者層面，即是 P.Z.B.所提消費者對服務的期望與實際感受之差距所產生。茲將五個缺口內涵說明如下 (周文賢，2003；莊哲偉，2004；陳光榮，2002；Parasuraman et al., 1985)：

(一) 缺口一：「消費者所期望的服務」與「管理者對消費者期望的知覺」之差距 (consumer expectation—management perception gap)。

缺口一的產生係因管理者無法確切瞭解何者是消費者所認為的品質標準、何種服務特色才能滿足消費者之需求。缺口一的產生可能是因為缺乏完善的事前研究計畫、對顧客期望有錯誤的認知與解釋、組織層級過多致使訊息過濾等因素所導致。

(二) 缺口二：「管理者對消費者期望的知覺」與「管理者將知覺轉換為服務品質規格」之差距 (management perception—service quality specification gap)。

即使管理者知曉消費者所需要的服務屬性，但受限於資源或客觀條件，使得管理者無能力將顧客對服務品質的期望與要求轉化到服務規格中，亦無法提供服務品質之承諾，因而產生服務品質之落差。組織對服務品質的承諾、目標設定、作業標準化程度與可行性的認知等因素，與缺口二大小有密切相關。

(三) 缺口三：「管理者將知覺轉換為服務品質規格」與「服務傳遞過程」之差距 (service quality specification—service delivery gap)。

即便組織已訂定明確的作業程序與服務品質規格，在傳遞給消費者的過程中，服務人員無法或無意願落實組織所設定的標準所造成的缺口。因此團隊合作、服務人員執行力、技術與設備密切配合之程度、服務過程控制力、監控控制系統、服務角色衝突與服務角色模糊等因素，將影響缺口三的大小。

(四) 缺口四：「服務傳遞過程」與「消費者的外部溝通」之差距 (service delivery—external communications gap)。

藉由組織對外所做的宣傳或其他溝通工具之運用所給予消費者的印象，與實際提供的服務項目不一致所造成的缺口。可能因誇大宣傳、組織部門間的溝通不良、服務人員未依照原有的服務規準來執行、消費者誤解組織外部所給予的訊息等因素，形成過度承諾，在實際服務傳遞時卻無法達成承諾而產生的差距。

(五) 缺口五：消費者「期望的服務」與「實際感受的服務」之差距 (expected service—perceived service gap)。

缺口五發生於對服務的期望與實際的服務經驗之間產生不一致。消費者對於服務品質之期望，可能基於廣告行銷、親友口耳相傳、個人需要以

及過去親身經驗等。換言之，當「期望的服務」與「實際感受的服務」之間產生不一致的情形，即有缺口五的產生。

此外，消費者的實際服務經驗是受到之前四個缺口的影響，因此缺口五為缺口一至四的函數，即： $Gap5 = f(Gap1, Gap2, Gap3, Gap4)$ 。茲將 P.Z.B. 的服務品質缺口模式如圖 2-3 所示。

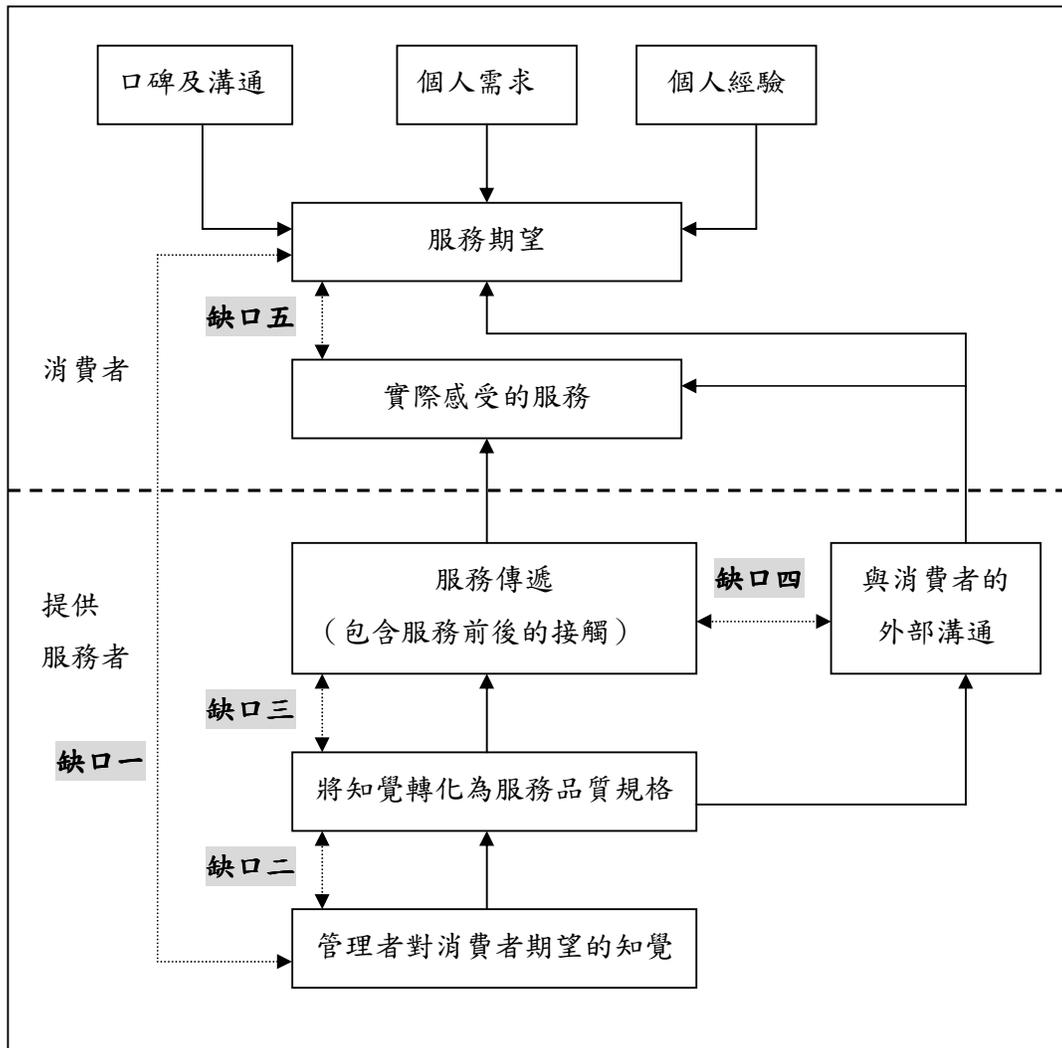


圖 2-3 服務品質缺口模式

資料來源：Parasuraman, A., Berry, L. L. & Zeithaml, V. A. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 44.

## 二、服務品質的量表—SERVQUAL 量表

至 1988 年，P.Z.B.以十個因素發展成問卷，以美國西南部購物中心抽取二百位二十五歲以上的顧客為研究對象，其中男女各半，且曾在三個月內接受過銀行業、信用卡公司、證券經理商、電器維修業及長途電話公司等五種行業之服務，進行實證調查研究與因素分析，完成具有信度、效度的量表，並以 Service Quality 兩字字頭正式命名為「SERVQUAL 量表」。茲將建構 SERVQUAL 量表的四階段、十一步驟說明如下（王俊貴，2001；李佳桂，2002；揭維恆，2005；蔡英哲，2000）（如圖 2-4 所示）：

### 第一階段：界定服務品質結構範圍與衡量項目

- 步驟一：定義服務品質為消費者對該服務的期望與實際知覺的服務之差距。
- 步驟二：以十項服務品質決定因素，作為服務品質之初始構面。
- 步驟三：設計出代表十項服務品質的 97 個問題。

### 第二階段：資料蒐集與衡量

- 步驟四：進行問卷調查，以瞭解受試者對 97 個題項的期望與實際感受之資料。
- 步驟五：量表依下述順序進行精簡量表
  1. 計算每一構面的  $\alpha$  值與相關係數。
  2. 刪除相關係數較低之項目，重新計算  $\alpha$  值。
  3. 針對量表進行因素分析，刪除同時在不同構面皆有高的因素負荷量的題目。
  4. 重新指派項目至各構面以及構面的再建構，至因素穩定。
- 步驟六：藉由步驟五得到 7 個構面、34 個問題，形成新量表。
- 步驟七：利用新量表進行第二次問卷調查。
- 步驟八：進行步驟五的程序，進行第二階段量表精簡工作。
- 步驟九：最後精簡為 22 個問題、五個構面的量表，以 Service Quality 兩字字頭正式命名為「SERVQUAL 量表」。

### 第三階段：進行量表的信度與因素結構分析。

- 步驟十：整體因素結構趨於一致，加上五個構面兩兩配對相關係數很低，證明其完整且穩定。

### 第四階段：評估量表的效度。

- 步驟十一：結果顯示量表的在幅合效度與預測效度上均良好。

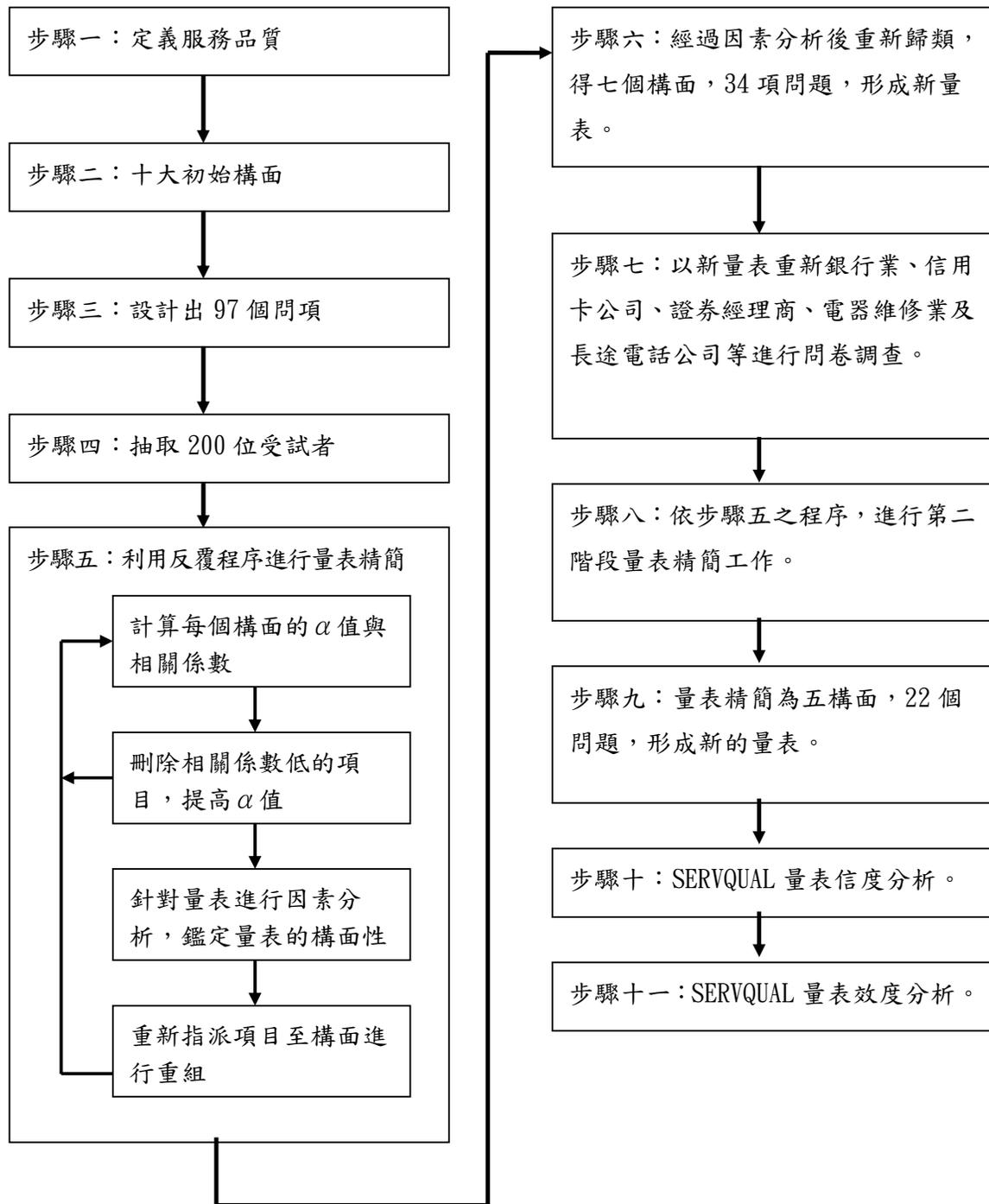


圖 2-4 SERVQUAL 量表之建構程序

資料來源：Parasuraman, A., Berry, L.L. & Zeithaml, V.A. (1988b). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), 14.

P.Z.B.於 1988 年提出二十二個項目以及五大構面所組成的 SERVQUAL 量表，茲將 SERVQUAL 量表的原十大構面、精簡後的五大構面與二十二項目以表 2-3 表示之。

表 2-3 SERVQUAL 量表之衡量構面及題項

精簡後構面	原始構面	項目
有形性	有形性	1. 該公司具有現代化的設備。 2. 該公司的設備在視覺上具有吸引力。 3. 該公司的服務人員穿著得宜。 4. 該公司提供的設備與服務相關（如服務手冊或公告）
可靠性	可靠性	5. 該公司會履行對顧客所做的承諾。 6. 顧客遭遇問題時，該公司能展現熱忱並提供協助。 7. 該公司第一次就能提供正確完善的服務。 8. 該公司準時提供所承諾的服務。 9. 該公司能將服務相關的記錄正確保存。
反應性	反應性	10. 該公司不會事先告訴顧客何時接受服務。 11. 該公司顧客無法得到快速的服務。 12. 該公司的服務人員不願意協助顧客。 13. 該公司的服務人員太忙以致於無法回應顧客需求。
保證性	勝任性	14. 該公司的服務人員的行為值得顧客信賴。
	禮貌性	15. 該公司服務人員接洽中讓顧客感到安全。
	信用性	16. 該公司服務人員對待顧客有禮貌。
	安全性	17. 該公司的服務人員具有專業知識回答問題。
關懷性	接近性	18. 該公司給顧客個別關照。 19. 該公司的營業時間方便所有的顧客。
	溝通性	20. 該公司的服務人員提供顧客個別的照顧。
	瞭解性	21. 該公司的以顧客的利益為優先。 22. 該公司的服務人員瞭解顧客的特殊需求。

資料來源：修改自王俊貴（2001）。國民小學教師對理想服務品質。台南師範學院國民教育研究碩士論文，頁 42。

P.Z.B.將 SERVQUAL 量表的 22 項問題設計為成對描述，即期望描述與實際感受描述是成對出現的。每項問題均採用七點量表，由 1（極不同意）到 7（極同意），以評估服務提供者在五大構面的服務品質及整體之服務品質，計算方法簡述如下（莊哲偉，2004；楊錦洲，2002；Parasuraman et al.,1990）：

1. SERVQUAL 得分（服務品質的差距）＝實際感受的服務－期望的服務。
2. 評估 22 項問題：利用方法 1 來計算每位受試者各項問題的 SERVQUAL 得分，再將所有受試者在相同題項之 SERVQUAL 得分相加，除以受試者人數 N。
3. 評估五大構面：假設某構面有 r 個問題，利用方法 1 求出這 r 個問題的 SERVQUAL 得分，再把這 r 個問題的 SERVQUAL 得分相加，然後再除以 r 即可。
4. 未加權的整體 SERVQUAL 得分：由方法 3 計算出五構面之 SERVQUAL 得分，再把這五構面之 SERVQUAL 得分相加再除以五即可。
5. 加權化的整體 SERVQUAL 得分：若在進行問卷調查時，已事先利用重要度來設定各構面之權重，則各構面之 SERVQUAL 得分乘上其權重，將五構面之 SERVQUAL 得分將加再除以總構面數。

## 貳、服務品質模式的類型

P.Z.B.自 1985 年提出服務品質缺口模式，並於 1988 年發展 SERVQUAL 量表後，掀起服務品質評量研究的風潮，眾多學者分別提出正反兩面的看法。以下將以 1985 年為起始點，依序介紹 P.Z.B.和後續學者所建構的服務品質模式（周華泰、黃俊英、郭德賓，1999；林鳳儀、鄧子正，1998；崔立新，2004；郭德賓，1999；簡君蓉，2002；Brown, Churchill & Peter, 1993；Cronin & Taylor, 1992；Mazis, Ahtola & Klippel, 1975；Parasuraman et al., 1993），詳如圖 2-5。

### 一、績效與期望差距模式

此模式乃 P.Z.B.於 1985 年所定義的服務品質缺口模式，其將服務品質定義為消費者主觀評量被服務前的期望（PS）與被服務後實際的知覺（ES）二者之間的差距（ $SQ=PS-ES$ ）。當  $PS-ES=0$ ，服務品質是令人滿意的；當  $PS-ES>0$ ，即表示服務品質高於令人滿意的，且隨著差距越大，越趨向理想的服務品質，是一種令人驚訝的服務品質表現；反之，當  $PS-ES<0$ ，服務品質低於令人滿意的，亦隨著差距越大，越趨向令人無法接受的服務品質。

## 二、修正的績效與期望差距模式

P.Z.B.所提的 SERVQUAL 量表中，使用一家優良的公司「應該」提供什麼樣的服務，來描述消費者對該公司的期望，需多學者表示這類的問題容易誤導消費者提出過度之期望。針對學者們的建議，P.Z.B.於 1991 年將描述消費者期望的語句由「應該 (should) 改為將會 (would)」，修正原先的績效與期望差距模式。

## 三、直接績效評量模式

Mazis, Ahtola 和 Klippel (1975) 認為評定服務之良窳應該以消費者對服務執行結果的實際知覺為基礎。後續 Cronin 和 Taylor (1992) 承襲 Mazis 等學者的看法，強調以消費者接受服務後的實際知覺作為評量服務品質的指標，進而提出直接績效評量模式。

## 四、非差異評量模式

Brown、Churchill 和 Peter (1993) 不認同 P.Z.B.以期望和知覺的服務二者間的差距來評量服務品質，因為這種作法將使服務品質成為被服務者知覺以及期望兩項間難以界定以及衡量變數所造成的第三者變數。Brown 等學者質疑 SERVQUAL 量表評量之結果，認為在處理上將產生與前兩種變數極高的重疊性與變易限制的效果。因此，Brown 等學者主張非差異評量模式，即是直接評量消費者知覺的績效與期望的服務兩者之間的差異。

## 五、擴大的績效與期望差距模式

P.Z.B. (1993) 進一步將消費者期望的服務擴大成一條連續帶，兩端分別為「渴望的服務」和「適當的服務」，並將兩者之間的區域稱之為容忍區。「渴望的服務」反映了顧客所希望得到的服務；「適當的服務」反映了顧客認為可以接受的服務。並將渴望的服務與認知的服務間的差距稱為「知覺的服務優越性」；將適當的服務和認知的服務之間的差距稱為「知覺的服務適當性」。

## 六、動態過程模式

Boulding、Kalra、Staelin 和 Zeithaml (1993) 等人認為服務品質的衡量可以以消費者的預期為衡量基礎，亦即只要能掌握消費者對服務的預期，就可以確認服務品質的高低。Boulding 等人認為消費者對服務的期望可以分為應該 (should) 的期望和將會 (would) 的期望，所謂應該的期望是消費者在理想的狀態下，服務所應該表現出來的品質水準；而將會的期望是消費者認為在現實的狀態下，服務可能表現出來的品質水準。動態過程模式乃是經由這兩種對消費者心理過程的評量，而可確認消費者對服務品質的知覺。

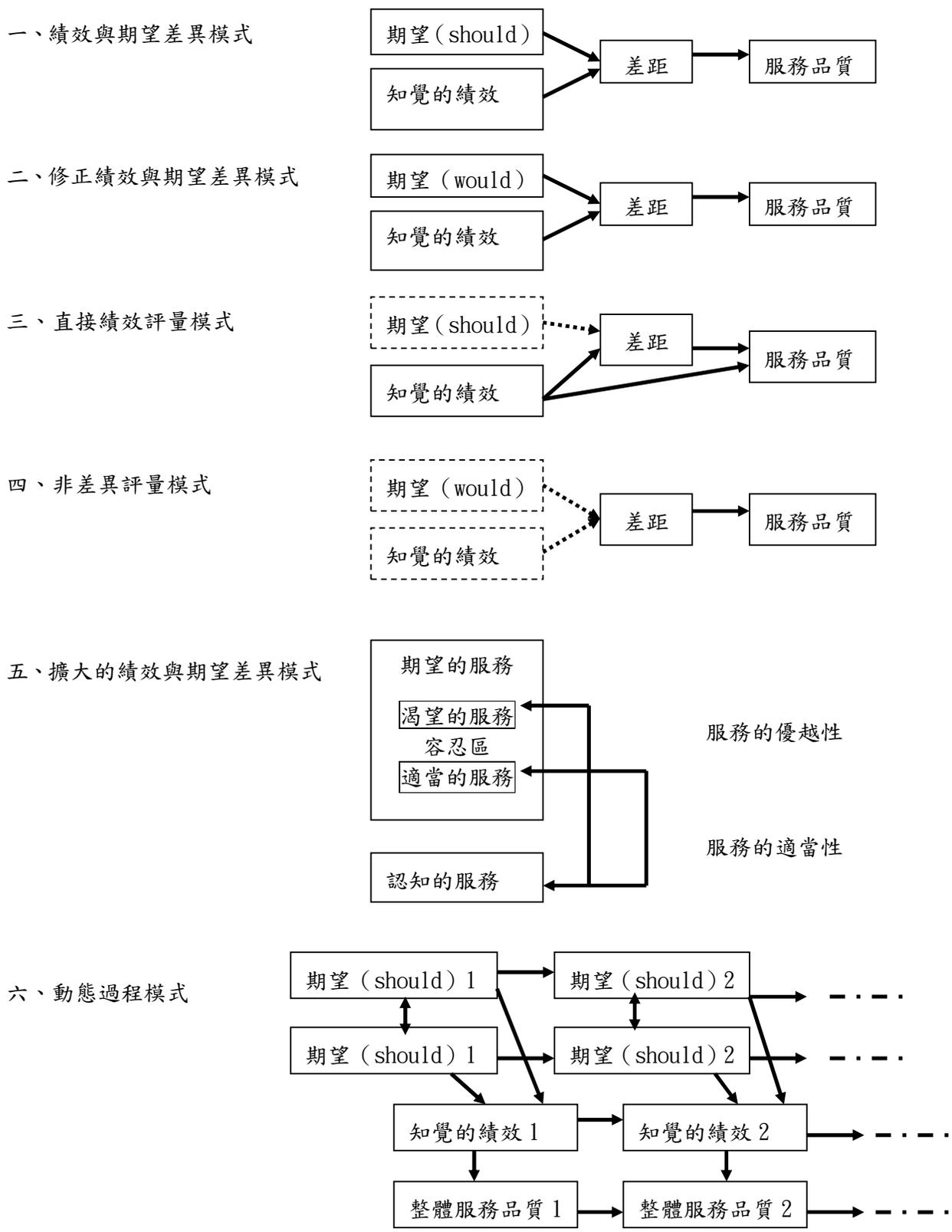


圖 2-5 服務品質評量模式演進圖

資料來源：郭德賓（1999）。服務業顧客評量模式之研究。國立中山大學企業管理研究所博士論文，頁 21。

## 參、服務品質的衡量方法

綜觀學者們對服務品質評量模式，大都是以期望的服務品質與實際感受的服務品質二者間差距之衍生與變化。不同的服務品質模式即產生不同衡量方式，其衡量方式大致可歸納以下三類（江國良，2004；蘇雲華，1996；簡君蓉，2002；Cronin & Taylor, 1992；Brown et al., 1993）：

### 一、績效與期望差距模式—SERVQUAL 量表與修正的 SERVQUAL 量表

P.Z.B.對服務品質的衡量採取期望的服務與實際感受的服務二者間的差距，至 1988 年 P.Z.B.以十個服務構面，發展出 97 項問題的問卷，針對四個服務性行業進行資料蒐集與訪談，反覆分析歸納出一組具有良好信、效度與低重複度的服務量表，由原先的十個構面縮減為五個構面，有 22 項目所組成的精簡修正後的量表，稱之為 SERVQUAL 量表。

隨後學者對 SERVQUAL 量表提出看法，因應部分學者的評論，P.Z.B.於 1991 年重新進行研究，增加問卷調查的人數，修改原 SERVQUAL 量表中負向字句，並將問句中的應該（should）改為能夠（would），進而提出修正的 SERVQUAL 量表。有關 SERVQUAL 量表的評析與修正留待下一部份說明。

### 二、直接績效評量模式—SERVPERF 量表

Cronin 和 Taylor（1992）承襲 Mazis 等學者的看法，強調以消費者接受服務後的實際知覺作為評量服務品質的指標，進而提出直接績效評量模式。因此，他們提出 SERVPERF 量表，服務品質由服務實際績效衡量，量表內涵與 SERVQUAL 量表相似，涵蓋五個構面與 22 項問題，只是研究對象選擇與 P.Z.B.不同，改採銀行、疾病控制、乾洗店與速食店等服務性行業進行實證研究。分析結果發現 SERVQUAL 量表僅能表現出部分行業（銀行業與速食業）的服務品質，而 SERVPERF 量表對這四類服務業均能適合。是以，Cronin 和 Taylor 認為服務品質的衡量以消費者實際感受的服務為指標，若加入消費者預期的服務所得的結果不見得較好（簡君蓉，2002）。

### 三、非差異評量模式—Non-Difference 量表

Brown 等人（1993）不認同 P.Z.B.以期望和知覺的服務二者間的差距來評量服務品質，因為這種作法將使服務品質成為被服務者知覺以及期望兩項間難以界定以及衡量變數所造成的第三者變數。因此，Brown 等學者主張非差異評量模式，採取直接衡量消費者期望與知覺兩者之間的差距，其衡量工具稱為一 Non-Difference 量表，此仍以 SERVQUAL 量表五個構面、22 項問題為依據。

在衡量服務品質的領域中，P.Z.B.三位學者所建構出的 SERVQUAL 量表是最常被引用的理論模型，上述三種方法在運用上非常類似，SERVPERF 量表和 Non-Difference 量表均承襲 SERVQUAL 量表的 22 個題項。只是在獲得的數據尚有很大的差異，運用 SERVQUAL 量表處理消費者期望、實際感受以及二者差距，共有 66 個數據；運用 SERVPERF 量表處理消費者實際感受的服務品質，有 22 個數據；運用 Non-Difference 量表處理消費者對服務期望和實際感受到的服務任之二者間的契合程度，有 22 個數據。

茲將上述服務品質的衡量方法之差異列於表 2-4。

表 2-4 四種服務品質衡量方法比較表

量表 項目	SERVQUAL	修正 SERVQUAL	SERVPERF	Non-Difference
服務品質界定 因素	消費者對服務的期望與實際服務認知二者間的差距	同左	消費者實際感受的服務	消費者心中對服務期望和實際感受到的服務任之二者間的契合程度
方法表達方法	問卷	問卷	問卷	問卷
基本題項	22 項	22 項	22 項	22 項
是否可以跨行 運用	可以	可以	可以	可以
題項是否要隨 產業不同而進 行調整	未強制規定， 但可以	同左	同左	同左
題項字句	正向問題 60% 負向問題 40%	全為正向問題	正向問題 60% 負向問題 40%	同左
問卷內容是否 與 SERVQUAL 量表相同		70% 不同	和 SERVQUAL 認知部分題項 相同	詢問方式完全 不同，但各項 詢問事項則同

接下頁

表 2-4 (續)

項目 \ 量表	SERVQUAL	修正 SERVQUAL	SERVPERF	Non-Difference
變數	①消費者對某一服務的期待 ②消費者對某一服務的認知	同左	消費者實際感受的服務	消費者心中對服務期望和實際感受到的服務任之二者間的契合程度
問卷尺度	七等量表	七等量表	七等量表	七等量表
獲得數據	66 個	66 個	22 個	22 個

資料來源：修改自蘇雲華（1996）。服務品質衡量方法之比較研究。國立中山大學企業管理研究所博士論文，頁 26。

SERVQUAL 量表係為第一個有系統衡量服務品質的量表，提供往後研究者增加或修改衡量服務品質的重要模型，後續學者陸續發展出 SERVPERF 量表和 Non-Difference 量表。Cronin 和 Taylor 發展的 SERVPERF 量表，著重在服務執行的成果為服務品質的衡量基礎，不與被服務者的期望相比較，屬於較為簡便易行的衡量模式，但是由於 SERVPERF 量表是承襲 SERVQUAL 量表，其原創性不足，視為 SERVQUAL 量表的修正版（林鳳儀、鄧子正，1998）。同理，Non-Difference 量表亦可視為 SERVQUAL 量表的修正版。

#### 肆、SERVQUAL 量表之評析與修正

P.Z.B.於 1988 年發展 SERVQUAL 量表後，掀起服務品質評量研究的風潮，由上述服務品質模式的演進中，部分學者對服務品質缺口模式和 SERVQUAL 量表提出正反兩面的看法。彙整學者們的觀點與 P.Z.B.所做之回應，大致可歸納為服務品質的定義、期待的服務之定義、SERVQUAL 量表構面與題項等三面分析如下（謝依靜、丘宏昌，1998；Boulding,1993；Brown et al.,1993；Carman,1990；Cronin&Taylor,1992；Teas,1993；Parasuraman et al., 1991, 1993, 1994）：

##### 一、有關服務品質的定義

P.Z.B.認為服務品質為對服務的實際感受與期望之間的差距，然而 Cronin 和 Taylor（1992）對此定義提出質疑，強調以消費者接受服務後的實際知覺作為評量服務品質的指標；Brown、Churchill 和 Peter（1993）主張直接衡量消費者期望與知覺兩者之間的差距。二者均以單一向度來定義並衡量服務品質。

對於這些質疑，P.Z.B. (1994) 指出 Helson 於 1964 年就曾提出個人的評估行為，會尋找某一常模作為比較的基準，且若事前期望與事後知覺均衡量，SERVQUAL 量表可以提供管理者較豐富的診斷資料。

## 二、有關期望服務品質的定義

Carman (1990) 認為期望服務應為事前資料，而實際感受為事後資料，然而 P.Z.B. 所得的期望與實際感受均為事後資料，於消費者使用過服務後進行調查，恐對原先的期望進行修正進而產生偏誤。Teas (1993) 批評 P.Z.B. 對於消費者事前期望的定義太過模糊與鬆散，易使受試者對事前期望產生多重解釋。Boulding 等人 (1993) 認為事前期望的服務有三種不同類型，第一種將會 (will) 的期望服務，是指顧客認為他們會在下一次接受服務時所得到的服務對待；第二種應該 (should) 的期望服務，是指顧客認為服務提供者，再下一次提供服務時應該提供的服務；第三種理想 (ideal) 期望服務，此與第二種應該的期望服務之不同，在於應該的期望服務可能因為合理性、可行性而改變，然而理想的期望服務則與合理性、可行性無關。在研究顧客滿意度領域中，常被使用的是將會 (will) 的期望服務。

對於此爭議，P.Z.B. 於 1991 年重新進行研究，針對三種行業（電腦維修、零售銀行、保險）五家公司，每家公司寄出 1800~1900 份問卷，回收有效問卷 1936 份，進行統計與分析。將衡量「期望服務」的項目用語中應該 (should) 改為能夠 (would)，原先的用語導致受試者高估期望，修改後經過實證研究之結果此問題獲得改善 (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1991)。P.Z.B. (1993) 以焦點團體法探討顧客期望的服務，將消費者期望的服務擴大成一條連續帶，兩端分別為「渴望的服務」和「適當的服務」，並將兩者之間的區域稱之為容忍區。將渴望的服務與認知的服務間的差距稱為「知覺的服務優越性」；將適當的服務和認知的服務之間的差距稱為「知覺的服務適當性」。

## 三、有關 SERVQUAL 量表構面與題項

P.Z.B. 的 SERVQUAL 量表中的五大構面亦有學者提出不同見解，Carman (1990)、Cronin 和 Taylor (1992) 採用與 SERVQUAL 量表不同之研究對象進行實證，研究結果顯示五構面的因素結構模型適合度不佳，意即此五大構面在不同研究對象（服務業）將使研究結果產生歧異。Carman (1990) 進一步將研究結論提出建議，其認為所要衡量對象若非 P.Z.B. 原始用的服務業，則應以 P.Z.B. 原始十大構面為基礎，並針對該服務業之特性調整問卷的語句、項目與構面等。

針對此建議，P.Z.B. (1991) 雖然認為原 SERVQUAL 量表中的五構面（有

形性、信賴性、反應性、保證性、關懷性)可分為六構面(將有形性再分為實體設施及員工溝通材料),但在研究的最後討論確定中,P.Z.B.仍堅持原先的五構面,然而特殊事件的背景項目可以被補充至SERVQUAL量表中。此外,將反向問句改為正向問法,避免填答者困惑。

因此,SERVQUAL量表雖然遭到許多質疑與挑戰,但是後續的理論仍是以P.Z.B.的服務品質缺口模式為奠基,且服務品質模式以SERVQUAL量表為基礎加以修正。但是也因為受試者本身的複雜性,以及所處環境的差異性,在使用SERVQUAL量表應注意到兩項原則:第一是研究對象之特性,第二為本土化(周繼文,1995)。換言之,沒有一個完美的模式能完全適用於各種情境,因此,雖以P.Z.B.的服務品質缺口模式與SERVQUAL量表為基礎,仍要考量到研究本身之特性。

### **第三節 應用服務品質缺口模式之相關研究**

1988年P.Z.B.發展出SERVQUAL量表後,引發多數學者運用服務品質缺口模式與SERVQUAL量表進行相關實證研究。國內對於探討P.Z.B.服務品質缺口模式的文獻相當多,多數以醫療、銀行之私部門為主要研究對象,相形之下,服務品質缺口模式在公部門與教育領域上之實證研究不如其他服務業蓬勃。輒近公部門與教育領域引進企業管理理念與做法,服務品質之理念也為人所關注。本節旨在探討國內在私部門、公部門以及學校教育機構上,運用服務品質缺口模式之相關研究。

#### **壹、私部門服務品質之相關研究**

P.Z.B.經由研究服務業(銀行業、信用卡公司、證券經理商、電器維修業及長途電話公司)發展出SERVQUAL量表,已被廣泛應用於企業界,如醫療、會計、百貨公司等服務業。以國內博碩士論文為例,運用P.Z.B.的服務品質缺口模式與SERVQUAL量表的研究有幾百篇,茲擷取部份私部門服務品質相關研究結果,整理歸納如表2-5所示。

表 2-5 私部門應用服務品質缺口模式相關研究一覽表

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 (研究工具)	主要研究發現
鄭錕新 (1993)	服務品質 之研究— 以會計師 事務所為 例	民眾	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	SERVQUAL 模式可以適用於衡量會計師事務所的服務品質，此具有信度與效度，但是以因素分析來評估各個向度時，雖同為五個向度，但各個向度的項目不完全相同；服務品質與滿意度間具相關性；除五個向度外，另加入績效、形象與價格因素，其中績效與形象的認知對服務品質認知的影響顯著；價格的認知對服務品質認知的影響不顯著。
陳景森 (1995)	運動健康 俱樂部服 務品質之 實證研究 --以中興 健身俱樂 部為例	中興健 身俱樂 部會員	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	不同人口統計變項之研究對象對俱樂部所提供之各項服務項目之重視程度有顯著差異存在；不同人口統計變項之研究對象對俱樂部所提供之各項服務項目之滿意程度有顯著差異存在；會員較重視的服務項目有：「服務人員的專業能力」、「俱樂部的環境衛生」、「設施設備的安全程度」、「服務人員的服務態度」、「服務人員幫助會員的意願」；會員較滿意的服務項目有：「服務人員的服務態度」、「俱樂部的良好聲譽」、「服務人員的服務耐心」、「服務人員的服裝儀容」以及「服務人員的專業能力」等。
蔡志榮 (1998)	百貨公司 服務品質 比較研究	淡江、 中山大 學之學 生	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	依因素分析結果顯示南北區百貨公司期望服務水準、認知服務水準之構面因素均不同；兩地服務品質衡量指標結構差異，應是消費者對服務品質所要求的重點不同所致。在迴歸分析結果顯示北區服務衡量指標結構中的「反應迅速」、「便利性」、「可靠性」對整體服務品質評價的預測較有顯著貢獻；在南則是「反應

表 2-5 (續)

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 (研究工具)	主要研究發現
				迅速」、「公共安全」、「有形性」對整體服務品質評價的預測較有顯著貢獻。
邱雅暖 (2000)	國立中正文化中心表演藝術圖書室服務品質改善之研究	民眾	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	利用因素分析對服務屬性進行構面縮減，結果萃取出「有形性」、「館藏內容」、「互動性」、「館員專業性」、「合理性」及「預約服務」六個服務構面。
吳翌菁 (2000)	以SERVQUAL Model 進行員工滿意度之調查研究—以某高科技公司為例—	公司內部員工、管理階層	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	SERVQUAL Model 應用於員工滿意度調查具有高信、效度；重要度與期望、滿意度與感受可當成同義，但無法完全取代，重要度量表較期望更能清楚衡量出需求層級，感受量表較滿意度量表易測出知覺感受；兩群體在重視程度上有顯著差異；主管（含工程師）較基層員工更重視升遷、願景的「成長需求」，基層員工則著重於工作環境、薪資的「存在需求」。
盧安琪 (2002)	國立成功大學醫學中心門診醫療服務品質之實證研究	門診病患、院內主管、非主管	問卷調查法  (SERVPERF 量表)	病患與提供服務醫療人員對重視度之間的服务品質認知有明顯差異，且主管與非主管人員對服務品質認知上亦有顯著差異；大醫學中心之醫療設備、環境衛生、醫療口碑與可近性將是現有主要與未來潛在門診病患選擇就診的直接因素
丁國璽 (2003)	影響飯店業服務品質因素之研究	主管、員工、顧客	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	飯店的主管瞭解顧客對飯店服務品質的重視度為何，且主管與員工對顧客服務品質重視度之認知上的看法是一致的，但是在服務品質的執行上，卻都沒有達到所認知之顧客重視的服務品質水準；此表示僅有缺口五的產生。

表 2-5 (續)

研究者 (年代)	研究主題	研究對象	研究方法 (研究工具)	主要研究發現
張瑛津 (2004)	基層診所 醫療服務 品質缺口 分析	醫師、 就醫民 眾	問卷調查法、 訪談  (SERVQUAL 量表)	醫師與民眾對醫療品質的期望落差方面，五大構面的落差中，以有形性落差最大；在品質「缺口一」上，醫師對民眾醫療品質期望之認知與民眾對醫療品質的期望在「醫師登記科別」及「醫師學歷」兩項存在差異；在品質「缺口五」上，「對診所風評」越不好的，落差越大。

資料來源：研究者整理。

茲進一步歸納表 2-5 之研究內涵如下：

(一) 研究對象

服務之行為可分為服務提供者與被服務者，私部門服務品質的研究對象有以被服務者為主，也有研究對象同時包含服務提供者和被服務者兩類。若以時間演進來看，早期文獻以被服務者為研究對象，後期研究對象則涵蓋服務過程中的兩個主體。

(二) 研究方法

研究方法上以問卷調查法為主，少數研究除問卷調查法外並以訪談為輔。

(三) 研究工具

研究工具隨研究者所定義的服務品質、採用的服務品質模式與評量而有所差異，大體來可分為兩類：一以採取修正過後的 SERVQUAL 量表；另一選用 SERVPERF 量表。依表 2-5 所示以 SERVQUAL 量表使用較普遍。

(四) 研究內容

研究內容與研究對象有關，若僅以被服務者為研究對象，乃探討 P.Z.B 服務品質缺口模式中的缺口五；若以被服務者和服務提供者為研究對象，為探討缺口一至缺口五。是以早期文獻多探討缺口五是否產生，後期研究對象則對缺口一至缺口五進行全面性檢核。此外，針對不同屬性的服務業，利用因素分析形構面檢核，以找出適合該領域的服務品質構面。

(五) 研究結果

1. 不同服務行業(組織)的顧客事前期望服務與事後知覺服務之差距是有缺

口五的存在。

2. 不同服務行業（組織）的主管與員工對於顧客期望的服務的認知不完全一致。
3. 部份服務行業（組織）的主管所認知的顧客期望和顧客所期望的服務間有缺口的存在（即缺口一）。即使主管所認知的顧客期望和顧客所期望的服務是一致的，但在服務品質的執行上，卻都沒有達到所認知之顧客重視的服務品質水準。

## 貳、公部門服務品質之相關研究

相較於私部門，公部門在運用 P.Z.B.的服務品質缺口模式與 SERVQUAL 量表的時間較晚，數量上亦較少，茲擷取公部門服務品質相關研究結果，整理歸納如表 2-6 所示。

表 2-6 公部門應用服務品質缺口模式相關研究一覽表

研究者 (年代)	研究主題	研究對象	研究方法 研究工具	主要研究發現
汪正洋 (1998)	行政機關 推動流程 再造之研究--以戶政單一窗口業務為例	主管、 民眾	問卷調查法  ( SERVPERF 量表)	主管能尊重部屬及民眾的意見，並將其滿意列為績效評估指標，顯示「顧客」的觀念已被接受；就一般民眾對戶政機關進行流程再造後的滿意度調查結果，民眾對整體作業表現的滿意度極高。
金玉珍 (2000)	洽公民眾 對台北市 區公所服 務品質看 法之研究	民眾	問卷調查法  ( SERVQUAL 量表)	不同背景變項對區公所服務品質之看法及評價僅部分有顯著差異存在；區公所之整體服務品質與民眾之整體服務滿意水準間有顯著正相關；服務品質主要構面因素。在重視程度方面，共有「迅速保證性」、「關懷標準化」、「現代實體性」、「可靠性」等四個構面，而滿意程度方面則有「可靠回應性」、「同理心」、「現代實體性」等三個構面。

接下頁

表 2-6 (續)

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 研究工具	主要研究發現
陳偉華 (2001)	基層官僚 機關服務 品質衡量 之研究： 以臺北市 戶政機關 為例	臺北市 戶政事 務所之 公務人 員	文獻分析、 深度訪談  (訪談大綱)	依據研究結果提出「QualityCARE 品質關懷衡量構面」，內含品質確保性、主動關懷性、及時獲取性、承諾回應性和資源環境性等五大構面。
張文湘 (2002)	稅務行政 機關服務 品質及顧 客滿意度 之研究： 以苗栗稅 捐處為例	民眾	問卷調查法  (SERVPERF 量表)	民眾期望服務與實際認知服務有顯著差異；且不同背景變項對知覺服務品質構面會產生不同的影響。經以因素分析萃取出稅務行政機關知覺服務品質的三個因素構面為：「關懷可靠性」、「有形性」、「便利性」；知覺服務品質與顧客滿意度有顯著正向相關。
李麗珍 (2002)	臺北市政 府教育局 服務品質 之研究	臺北市 公立國 民小學 行政人 員	問卷調查法  (SERVPERF 量表)	臺北市政府教育局服務品質之內涵，可包括可靠性、反應性、禮貌性、便利性及有形性；臺北市政府教育局服務品質之現況：學校行政人員對教育局整體服務品質感受為普通、學校行政人員對於教育局人員的禮貌性滿意度最高、學校行政人員對於教育局人員的反應性滿意度最低、教育局人員提供服務的主動性仍有改進的空間。
陳東成 (2002)	知識經濟 下服務型 政府之地 政服務品 質之研究 --以台北 市地政事 務所為例	民眾	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	民眾對整體服務品質大多能符合其滿意水準，唯有部分個別性問項係為民眾無法滿意者。

表 2-6 (續)

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 研究工具	主要研究發現
吳沛峰 (2004)	台南市政府服務品質滿意度之研究---以勞工局為例	民眾	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	民眾期望與實際認知的服務品質有顯著性差異存在；勞工局服務品質的三個構面因素為：「迅速保證性」、「同理關懷性」、及「可靠回應性」；知覺服務品質與顧客滿意度有顯著正相關存在。
黃鵬飛 高瑞新 (2006)	以「PZB服務品質缺口模型」探討警察服務品質之研究—以高雄港務警察局為例	民眾、警察局管理階層及基層警員	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	本研究探討警察局服務品質是否有PZB服務品質缺口模型中的五個缺口產生，研究結果發現：民眾對於服務品質的期望與認知程度有顯著差異(缺口五)；警局管理階層所認知的民眾期望與民眾本身的期望間有顯著差異(缺口一)；其餘的缺口二、缺口三、缺口四不存在。

資料來源：研究者整理。

茲進一步歸納表 2-6 之研究內涵如下：

(一) 研究對象

公部門所服務的對象多以被服務者為研究對象，如一般洽公民眾，公部門內的公務員或以學校行政人員為研究對象。少數同時包含服務提供者和被服務者兩類。此外，多數都以單一組織（如地政事務所、勞工局、教育局、警察局等）為研究對象，而無兩種相似之組織進行分析比較。

(二) 研究方法

以問卷調查法為主，少數採用質性的訪談方法。唯多偏向單一量化或單一質性之研究，甚少採用質量融合之研究方法。

(三) 研究內容

研究內容多數以瞭解某一組織的服務品質狀況，探討其適用的服務品質構面；少數為建構某一組織的服務品質量表之構面。

#### (四) 研究工具

SERVQUAL 量表和 SERVPERF 量表均有研究者使用，端視研究者所界定之服務品質為何。

#### (五) 研究結果

1. 多數研究顯示研究對象期望的服務與實際認知的服務有顯著性差異存在。
2. 部份研究顯示知覺服務品質與滿意度有顯著正相關存在。
3. 部份研究顯示不同的研究對象之特性對服務品質之認知有顯著差異。

### 參、學校教育機構服務品質之相關研究

學校教育機構運用 P.Z.B.的服務品質缺口模式與 SERVQUAL 量表之情形，與公部門較相似，茲將上述學校教育服務品質相關研究結果，整理歸納如表 2-7 所示。

表 2-7 學校教育機構應用服務品質缺口模式相關研究一覽表

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 研究工具	主要研究發現
黃承昱 (1996)	大專院校學生教育滿意度之研究-以銘傳管學院為例	大學學生	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	研究結果萃取出教育品質構面：教育內容與環境、學術研究與個人成長、教師認真與關懷；全體學生在預測教育品質與實際感受教育品質有明顯差距；SERVQUAL 量表的解釋力比 SERVPERF 量表好。
蔡政和 (1998)	高等教育行政服務品質衡量模式之建構-以元智大學為例	大學學生、教師、行政人員	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	轉化 P.Z.B.的五大構面為服務體貼、服務實體、服務保證與服務反應等四大構面；不同的單位下或是不同的身分下有部份缺口存在。
周碩樑 (1999)	高級工業職業學校服務品質內涵建構與實證調查研究	高職學生	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	SERVQUAL 衡量方法適用於高級工業職業學校服務品質之衡量；學生對於學校服務品質之期望與實際感受有產生缺口；不同背景變項的學生對學校服務品質的實際感受有所不同；高工

表 2-7 (續)

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 研究工具	主要研究發現
				學生對學校服務品質實際感受層面持正向的感受，尤其在保證性和關懷性構面。
王俊貴 (2001)	國民小學教師對理想服務品質與實際服務品質知覺差異之調查研究	國中學 校行政 人員、教 師	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	國民小學學校服務品質包含 P.Z.B. 所建構的服務品質五大構面；國民小學之教育人員對於學校服務品質之期望與實際感受有產生缺口；不同背景變項的學校教育人員對於學校服務品質的期望只有少數的不同，對學校服務品質的實際感受有所不同。
簡君蓉 (2002)	國民中學學校服務品質缺口模式問卷發展與應用之研究	某一國 中學生	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	國民中學學校服務品質衡量構面為「學校環境設備」、「學校行政效率」、「教職員工服務態度」、「教師教學與輔導能力」以及「溝通與關懷」等五構面；國民中學學生對學校服務品質有產生缺口，且因背景變項而有所差異。
邱子玲 (2003)	我國高等教育服務品質差距分析之研究—以淡江大學為例	大學學 生	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	淡江大學學生與學校服務品質之間有缺口五的存在；不同背景變項下學生對學校服務品質的期待、實際感受以及知覺服務品質有差異存在。
莊哲璋 (2004)	國民小學家長知覺學校對家長服務品質現況、問題與改善策略之研究	國小家 長	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	學校服務品質包含有形性、可靠性、反應性、保證性、體貼性以及永續經營性；國民小學家長對學校服務品質之認知有缺口五的存在；不同背景變項在學校服務品質的期望、實際感受以及落差層面上均有所差異。

接下頁

表 2-7 (續)

研究者 (年代)	研究主題	研究 對象	研究方法 研究工具	主要研究發現
揭維恆 (2004)	PZB 模式應 用於大學軍 訓服務品質 之研究	大學學 生	問卷調查法  (SERVQUAL 量表)	大學軍訓教官服務品質可分成六個構 面，分別為「教學與服務能力」、「溝 通與信用」、「反應與態度」、「可靠與 信賴」、「主動與關心」和「設備與文 書」；大學生對軍訓教官服務品質之認 知有缺口五的存在；不同背景變項在 軍訓教官服務品質的期望、實際感受 以及落差層面上均有所差異。

資料來源：研究者整理。

茲進一步歸納表 2-7 之研究內涵如下：

(一) 研究對象

以學校教育中所涉及到的對象作區分，研究對象涵蓋學校行政人員、教師、學生以及家長這四類。若以學校層級作區分，以大學居多，其次為國中、國小、高職。

(二) 研究方法

研究工具上偏向以問卷調查法為主。

(三) 研究內容

將學校教育中的活動分為行政與教學兩類，多數以瞭解該組織服務品質之現況，探討研究對象對該組織所期待的服務、實際感受的服務情形以及是否有知覺的缺口產生；僅少數以建構服務品質的衡量模式。

(四) 研究工具

多數依據學校組織的特性，參考 P.Z.B. 所設計的 SERVQUAL 量表為主。

(五) 研究結果

綜觀上述的研究結果顯示在學校教育機構中有三項共通特點：

1. SERVQUAL 量表可運用於學校教育服務品質之衡量。雖然上述研究結果歸納出不同的衡量構面，但構面所含的項目大體仍不脫離 P.Z.B. 所發展的五大構面，唯需針對學校教育的特性加以修訂問卷內容。
2. 研究對象對於該學校的服務品質有缺口產生。

3. 不同背景變項對學校服務的期望、實際感受以及服務品質落差層面上均有所差異。

綜合國內私部門、公部門以及學校教育機構上，運用服務品質缺口模式之相關研究，可歸納以下四項啟示：

- (一) 私部門應用服務品質缺口模式的時間較早，使用的領域較廣，在研究對象、方法與工具上均較公部門或學校教育機構多樣化，可做為後續研究的參考方向。
- (二) 從教育研究觀之，在教育上應用服務品質缺口模式之相關研究偏向以學校教育機構為主；從公部門的研究觀之，以民眾洽公的公部門為主。兼具教育研究與公部門的教育行政機關，運用服務品質缺口模式探討其服務品質目前僅有李麗珍（2003）一篇。
- (三) 不論在私部門、公部門以及學校教育機構，在運用服務品質缺口模式均重視該領域本身的特性，而非全面移植。
- (四) 就研究內容而言，P.Z.B.所提出的服務品質模式中的五個缺口，其中缺口一至缺口四屬於服務提供者的層面，乃與服務提供者個人或組織有關；而缺口五為消費者層面。若要將二者進行調查，需要多元資源提供，如黃鵬飛、高瑞新為警界服務，較易獲取相關資料。又因缺口五為缺口一至四的函數，因此探討缺口五可作為研究缺口一至四之基礎。

## 第四節 臺北縣市教育行政機關之服務概況

本研究旨在探討臺北市政府教育局與臺北縣政府教育局之服務品質，本節先探討教育行政的意義與特性，分析臺北縣市教育行政機關的內部組織，進一步整理教育行政機關的服務內涵，詳述如下。

### 壹、教育行政的意義與特性

針對教育行政的意義與特性做說明，並依此分析教育行政組織與企業組織之差異，茲析述如下：

#### 一、教育行政的意義

教育是一個國家發展的根本，政府為教育國民而辦理教育，教育行政則是政府對教育事務進行管理，以達成教育的目標。是以，教育行政為達成教育目的之一種手段，其目的在支援教學，幫助學生身心的有效發展與成長（吳清基，2001；林新發，1999）。為對教育行政的意義更深入認識，謝文全（2004）綜合辭典與

專家學者的界定，將教育行政意義歸納為：教育行政是政府為辦理教育而對教育行政人員與事務所做的領導與管理行為，其目的在經濟有效地達成教育目標。此一定義包含以下五項要點：

- (一) 教育行政是目標導向：係為達成協助受教者成長與改變，亦說明教育行政為一種手段，是為教育而行政。
- (二) 教育行政由政府主管機關負責：政府為實施教育行政之主體，依現行法律規定，教育行政機關包含中央與地方教育行政機關。
- (三) 教育行政包含教育人員與事務：教育行政係透過教育行政人員辦理教育相關事務，是一種「管事理人」的行為活動。
- (四) 教育行政為計畫、執行與考核的歷程：行政三聯制為計畫、執行、考核，教育行政亦包含此三項，教育行政人員預先擬定計畫，對人事物做適當的組織與分配，執行後加以考核，以瞭解目標達成的程度。
- (五) 教育行政兼求效率：效率係指能以最少的投入獲得最大的產出（謝文全，2004）。教育係為國家眾多公共行政之一，在資源有限性下，教育行政為達成教育目標，必須對教育資源作最有效的安排。

## 二、教育行政的特性

教育行政的理論體系多引用一般公共行政理論。從行政學的觀點來看，行政是整個政府的核心功能，其重要特質有以下六點（張潤書，1989）：

1. 基礎性：公務人員執行公務、推動政策的行為即是行政功能的表現。政府如無行政功能則不能稱為政府，如果此一功能發生問題，政府將產生動搖。
2. 服務性：行政工作本身就是服務性工作，公務人員乃為民服務，應具備豐富知識、熟練技術與服務熱忱；政府舉辦的各種公用事業均是服務性的事業。
3. 強制性：政府雖是一個服務者，但也是公權力的執行者，對於有違返法令的情事發生，政府可以依法處分。
4. 行動性：行政人員所表現的行政功能，即是推動實際事務，對所遭遇的問題做有效的解決。
5. 完整性：行政功能是整體一貫，而非支離破碎。不管是各級政府之間是上下一體的行政系統，或是政府各部門的水平分工，所要達成的目標並無二致。
6. 藝術性：公務人員所要處理的業務，固然有案例或法則可循，但仍有許多無法則可循，需憑藉公務人員的才智作隨機應變、因事制宜。

教育行政為國家公共體制之一環，上述的行政特性固然適用於教育行政體系中，然而教育行政的特性與一般公共行政特性仍有不盡相同之處，是以整理學者對教育行政特性之見解如下：

瞿立鶴(1992)指出教育行政具有(1)政治性；(2)延續性；(3)適應性；(4)互賴性(5)開放性等之特性。

吳清基(2001)分析教育行政特性有(1)教育行政功能重要，影響深遠；(2)教育行政性質利他，服務社會；(3)教育行政對象複雜，差異性大；(4)教育行政任務艱鉅，成效緩慢；(5)教育行政目標抽象，易受忽視；(6)教育行政經費浩大，爭議性高。

吳清山(2003a)認為教育行政特性具有(1)目標抽象性；(2)功能複雜性；(3)社會關切性；(4)影響深遠性；(5)評鑑困難性。

謝文全(2004)提出教育行政之特性為(1)屬於服務性的工作；(2)履行社會的根本功能；(3)教育有學術化性質；(4)運作績效極難評鑑；(5)顯明度高而易遭受批評；(6)與其他行政亦有相同處。

綜觀學者的看法，教育行政與一般行政有相通之處，各級教育行政機關為服務民眾之公益組織，能代表國家行使公權力，強調各部門相互依賴性，以達成人民所賦予的任務。然而教育擔負培育人才之責，使得教育行政比一般行政更強調履行社會的根本功能—達成教育目的；教育目標抽象，成效緩慢不易評鑑，使得教育行政易遭受批評。

教育行政組織與企業組織均是服務提供者，在重視顧客導向的今日，均力求服務品質卓越，但是二者本質上有多處之差異。本研究依據上述教育行政的意義與特性，結合學者之見解，整理二者差異如下表 2-8(吳定，1991；張潤書，1989；陳啟榮，2003)：

表 2-8 教育行政組織與企業組織的差異表

項目		教育行政組織	企業組織
相同	管理方式	有系統的科學方法管理「人」、「財」、「事」、「物」，減少浪費以提高行政效率。	
	治事組織	依據功能或目的區分部門與職務。	
相異	目的	提供服務，以達成教育目標	追求利潤
	目標特性	目標模糊且難以衡量	目標明確且易於衡量
	權變性	依法行政，注重平等	權變與機動性，可因人而異
	民眾選擇性	民眾選擇性低，政府行政是獨占性的，且具有強制性。	民眾選擇性高，同性質的企業組織自由競爭。
	財務來源	仰賴立法院編列預算與員額	從顧客消費中獲取
	主要受惠者	社會大眾	股東

資料來源：研究者整理。

由此可知，教育行政組織與企業組織都是依功能或目的劃分各種部門與職務，以對「人」、「財」、「事」、「物」加以管理，企求以最少成本來達成組織目的。然而企業組織以營利為目的，透過生產管理、市場研究、品質管制等研究成果協助企業組織以最少成本獲取最大利潤；教育行政組織則透過行政手段達成教育目的，依法律規章、職權劃分等提供社會大眾教育服務。教育行政組織的一切行為，需注意平等原則，不能存有歧視的不平等待遇，在面對弱勢族群，則要給予積極性差別待遇，此亦說明教育行政中的平等性與藝術性。此外，教育行政組織的獨占性有別於企業組織的自由競爭，民眾過去對於教育行政組織的作為往往只得順應，而無法透過選擇他途以表達心中的不滿。上述教育行政組織與企業組織間的差異性，將影響民眾對服務品質之要求，是以借用企業界衡量服務品質之研究，應考量教育行政本身的意義與特性。

## 貳、臺北縣市教育行政機關的組織內涵

教育行政機關係對人、財、事、物加以管理，而「依法行政」係為公務人員的基本準則，我國教育行政機關亦復如是。以下先分析教育行政機關的法制地位，再說明教育行政機關的組織結構與教育行政機關的服務內涵。

### 一、教育行政機關的法制地位

憲法為我國根本大法，憲法第一五八條明定教育目標為「教育文化，應發展

國民之民族精神、自治精神、國民道德、健全體格、科學及生活技能。」憲法第一六二條賦予國家對教育監督之責，其規定「全國公私立之教育文化機關，依法律受國家之監督。」同時，憲法第一〇八、一〇九、一一〇、一一一條中將中央與地方教育權限劃分為均權化。

我國教育行政制度分為中央與地方二級，中央教育行政機關為教育部；地方行政機關為各縣市政府教育局。雖然我國教育行政權採取中央與地方均權的國父遺訓，然而實質上仍偏向以中央集權，由中央統一制訂全國各項教育決策，各地方或學校扮演執行的角色，教育行政自主決定之權限相對較小。直至 1987 年宣佈解嚴，民主意識抬頭，一連串的民主政治運動蓬勃發展，四一〇民間教改團體等陸續要求中央政策鬆綁，解除不必要的教育管制，隨後於 1999 年教育基本法與地方制度法的通過，為地方教育行政機關帶來嶄新的一頁（吳清山，2001；鄭新輝，2004；藍順德，2000）。

依據 1999 年通過，2006 年最新修訂「教育基本法」中第九條規定，中央政府之教育權限如下：

1. 教育制度之規劃設計。
2. 對地方教育事務之適法監督。
3. 執行全國性教育事務，並協調或協助各地方教育之發展。
4. 中央教育經費之分配與補助。
5. 設立並監督國立學校及其他教育機構。
6. 教育統計、評鑑與政策研究。
7. 促進教育事務之國際交流。
8. 依憲法規定對教育事業、教育工作者、少數民族及弱勢群體之教育事項，提供獎勵、扶助或促其發展。

前項列舉以外之教育事項，除法律另有規定外，其權限歸屬地方。

我國地方政府原為省（直轄市）、縣兩級制，但因 2000 年增修憲法，臺灣省虛級化，地方政府只剩下直轄市、縣一級（吳清山，2003b）。依據 1999 年通過，2005 年最新修訂「地方制度法」中第十八條第四款明訂直轄市關於教育文化與體育事項有：「1.直轄市學前教育、各級學校教育及社會教育之興辦及管理。2.直轄市藝文活動。3.直轄市體育活動。4.直轄市文化資產保存。5.直轄市禮儀民俗及文獻。6.直轄市社會教育、體育與文化機構之設置、營運及管理。」第十九條第四款明訂縣（市）教育文化與體育事項有：「1.縣（市）學前教育、各級學校教育及社會教育之興辦及管理。2.縣（市）藝文活動。3.縣（市）體育活動。4.縣（市）文化資產保存。5.縣（市）禮儀民俗及文獻。6.縣（市）社會教育、體育

與文化機構之設置、營運及管理。」依此而言，上述事項均屬於地方教育行政機關的自治事項，除非法律另有規定之，否則地方政府可依地方制度法之自治事項自行立法，惟須受到地方制度法第二十五條規定限制（吳清山，2003b）。地方教育行政機關可分為直轄市和縣市兩種，直轄市有臺北市政府教育局及高雄市政府教育局；縣市則為縣市政府教育局。教育局的法制地位為隸屬於直轄市、縣（市）政府組織內的一個行政單位，協助該政府推動、執行該地區教育文化自治事業的行政單位。

此外，近年來在行政院教育改革諮議審議委員會的推動下，引進學校本位管理的觀念。學校本位管理是一種讓學校人員高度參與的管理制度，透過學校管理權的下放到學校，讓學校利害關係人參與校務的經營並負起績效責任，使得學校的決策與措施能適應學校的需求，成為高表現的教育組織（謝文全，2004）。在此理念下，教育行政機關由嚴格監督與控制的角色轉變為支持者或諮詢者角色，協助學校依自身需求有效運用其資源和人力專長（張明輝，1999）。

職是之故，自教育基本法與地方制度法通過、學校本位管理的觀念引進，即正式由中央集權化的時代，逐漸邁向以地方自主管理與學校本位管理。教育部與地方政府教育局與各級學校三者的關係逐漸改變，教育部的角色從過去的指揮者、主導者轉變為協助、設計者，其教育權限逐漸萎縮，慢慢下放給地方政府教育局；而各級學校雖仍以執行者的角色為主，但也逐漸具有自主性。換言之，教育部、地方政府教育局與各級學校之間不再只是絕對的上下關係，而兼具有夥伴關係。因為不論三者的角色為何，教育行政是一種達成教育目標的手段，支援教師教學，期能使學生獲得優質的教育。

## 二、臺北縣市教育行政機關的內部組織

中央教育行政機關制定政策、統籌全國性事宜；地方教育行政機關則負責與處理地方基層的教育行政事務。中央教育行政機關為教育部，地方教育行政機關可分為直轄市和縣市兩種，直轄市有臺北市政府教育局及高雄市政府教育局；縣市則為縣市政府教育局。教育局的法制地位為隸屬於直轄市、縣（市）政府組織內的一個行政單位，協助該政府推動、執行該地區教育文化自治事業的行政單位。茲針對臺北縣市教育行政機關的內部組織說明如下：

### （一）臺北市政府教育局之內部組織

臺北市政府教育局係為臺北市教育行政主管機關，依據「臺北市政府教育局組織章程」，除設有局長、副局長外，並設有八室八科。臺北市政府教育局局長承市長之命綜理局務，指揮監督所機關學校；副局長協助局長處理局務，局長不

在時代理局務。教育局下設各科室，分別掌理有關事項：高等及職業教育科（職教科）：掌理高等教育、職業教育及教師登記檢定訓練等事項；高中及國中教育科（中教科）：掌理中等教育；國民教育科（國教科）：掌理國民小學教育；幼兒教育科（幼教科）：掌理幼兒教育；特殊教育科（特教科）：掌理特殊教育；社會教育科（社教科）：掌理社會教育；體育及衛生教育科（體衛科）：掌理學校、社會之體育及衛生保健等事項；工程營繕及財產管理科（工程科）：掌理市立學校、社會教育機構等用地取得與財產管理事項及市立各級學校、社會教育機構營繕工程設計、規劃、發包、監造之事項；秘書室：掌理事務、文書、出納及不屬於其它科室事項；資訊室：掌理行政電腦化及協同各科室辦理資訊教育；軍訓室：掌理中等以上學校軍訓及護理事項；督學室：掌理各級學校及社會教育機關之指導考核及策進等事項；會計室：依法辦理歲計、會計、帳務檢查等事項；統計室：依法辦理統計事項；人事室：依法辦理人事管理事項；政風室：依法辦理政風事項。有關台北市政府教育局內部組織，詳如圖 2-6 所示。

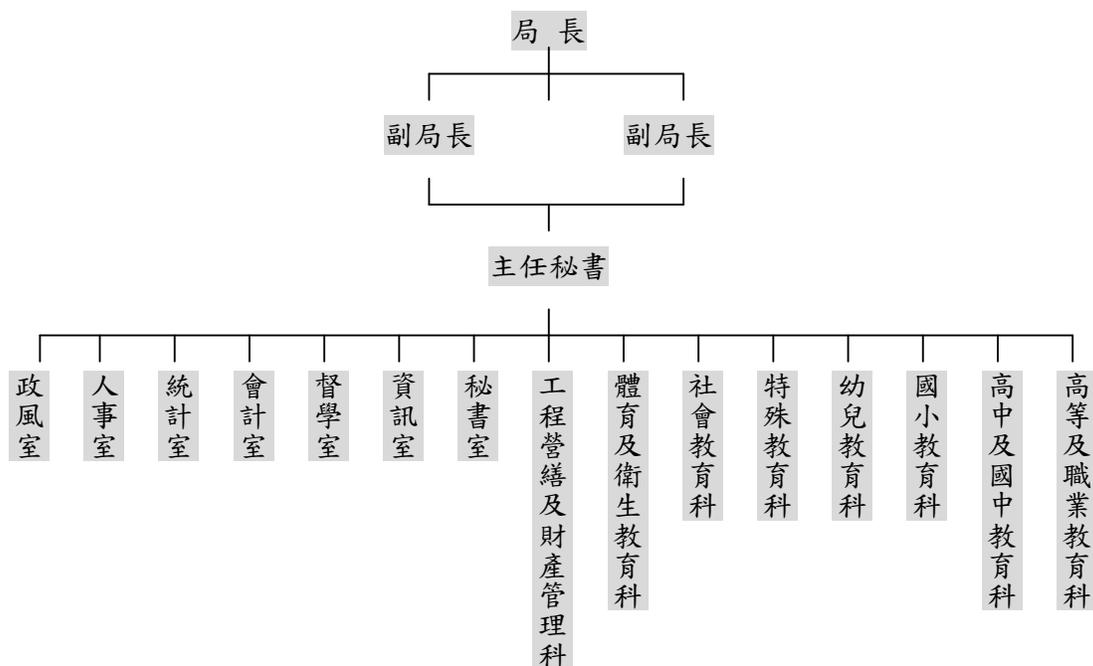


圖 2-6 臺北市政府教育局的內部組織圖

資料來源：研究者整理。

## （二）臺北縣政府教育局之內部組織

臺北縣政府教育局為承辦臺北縣教育業務之單位，依據「臺北縣政府組織自

治條例」第五條第四項規定：教育局為掌理學前教育、各級學校教育、社會教育、特殊教育及國民體育之興辦與管理事項。臺北縣教育局設有局長、副局長外，並設有督學室及七課，分別掌理有關事項：學務管理課（學管課）：掌理學校教務、訓導及教育人事等有關事宜；國民教育課（國教課）：掌理增班設校、修建設備、學校總務及教育經費之會辦等有關事宜；社會教育課（社教課）：掌理社會教育、補習教育及藝術教育等有關事宜；中等教育課（中教課）：掌理完全中學及高職教育等相關業務；體育保健課（體健課）：掌理體育、衛生、保健及服務等相關業務；特殊教育課（特教課）：掌理特殊教育等相關業務；幼兒教育課（幼教課）：掌理幼兒教育等相關業務。有關臺北縣政教育局內部單位，如圖 2-7 所示。

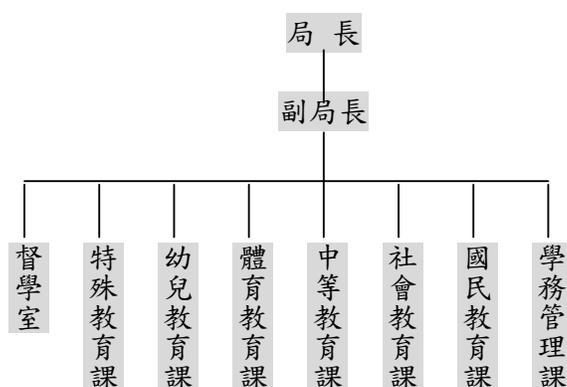


圖 2-7 臺北縣政府教育局的內部組織圖

資料來源：研究者整理。

### 三、教育行政機關的人事與經費

在不同的法制地位下，臺北縣市教育行政機關之差異性，除表現於內部單位外，亦反映在人事與經費上，茲說明如下：

#### （一）臺北市教育行政機關的人事與經費

臺北市教育行政機關為一獨立行政機關，依據民國九十三年發布的臺北市政府教育局組織規程，臺北市教育行政機關人員編制設有局長一名、副局長二名外，並置主任秘書、專門委員、科長、主任、秘書、督學、技正、專員、編審、研究員、股長、分析師、設計師、科員、技士、管理師、助理管理師、技佐、助理員、辦事員、書記與會計室、統計室、人事室、政風室等專屬人員，合計為 254 人。

臺北市教育行政機關在人事編制上享有自主權，在財政預算亦得獨立預算，依據臺北市政府教育局於96年公告歷年教育主管經費預算數，會計年度95年臺北市地方歲出總預算為137,445,766,000元，教育主管經費為54,505,041,980元，占全體總預算39.66%。教育主管經費分為五項目：教育行政為8,644,095,220元（占教育經費15.86%）、高等教育為1,771,094,495元（占教育經費3.25%）、中等教育為21,091,931,582元（占教育經費38.70%）、初等教育為20,353,845,671元（占教育經費37.34%）、社會教育為2,644,075,012元（占教育經費4.85%）。其中中等教育包含高中、高職、國中三類別之市立學校，此外，臺北市教育行政機關之教育主管經費包含退休撫恤金。

#### （二）臺北縣教育行政機關的人事與經費

臺北縣教育行政機關為臺北縣政府之內部單位，依據93年7月19日公佈之臺北縣政府組織自治條例，第十條明訂臺北縣政府各局設置局長、主任一名，由縣長任命，且編制員額在二十人以上者，得置副局長一人，並置有專員、技正、督學、視導、課長、課員、技士、佐技、辦事員以及書記等。但臺北縣教育行政未有獨立的人事編制，故未有法源依據，乃參考臺北縣政府教育局網頁，按課、室（學管課、國教課、社教課、中教課、體健課、特教課、幼教課與督學室）逐一計算其員額，估計臺北縣教育行政機關正式編制員額約有129人，但其不包含借調校長（教師）。

臺北縣教育行政機關在人事編制上隸屬於臺北縣政府，在財政預算亦非得獨立預算，依據臺北縣政府於96年公告臺北縣政府總預算，會計年度95年臺北縣地方歲出合計為71,501,489,000元，屬於臺北縣教育行政機關的經費有「教育科學文化支出」和「退休撫卹支出」。「教育科學文化支出」總額為29,668,133,000元，占全體41.49%，其中屬於臺北縣教育行政機關的包含「教育支出」與「文化支出」，「教育支出」是教育局及所屬學校的預算，而「文化支出」中屬教育局所管轄的部分有體育場及家庭教育中心。有關教育人員的退休撫卹經費係編列於「退休撫卹支出」（6,842,578,000元，占全體9.57%），此支出為臺北縣政府所屬行政機關和內部單位共同分配。

#### 四、教育行政機關的服務範圍

教育行政機關的服務範圍大致可分為各級學校教育、社會教育、特殊教育、體育教育等，依據臺北縣市教育行政機關網頁公告，試將臺北縣市所執掌的業務

範圍說明如下。

(一) 臺北市教育行政機關

臺北市政府教育局掌管的各級學校，包含有幼稚園（139所）、國小（140所）、國中（59所）、高中（26所）、高職（7所）、高等教育（2所）。社會教育包含有圖書館（總館1所，另設有40所分館、15所民眾閱覽室及2所智慧圖書館）、天文館、動物園、兒童育樂中心、家庭教育中心、交通博物館、青少年育樂中心、社區大學等。特殊教育包含有啟聰、啟明、啟智及文山特殊學校四所，其他國中小、高中職另設有特殊教育班。體育教育包含有小巨蛋。

(二) 臺北縣教育行政機關

臺北縣政府教育局掌管的各級學校，包含有幼稚園、國小（200所）、國中（62所）、高中（13所）、高職（1所）。社會教育包含有家庭教育中心、社區大學。特殊教育含在特殊教育班。體育教育包含有板橋、新莊、樹林體育場。

由上述臺北縣市政府教育局之組織內涵可知，二者隸屬於不同的行政層級中，使其所使用的法制、內部單位、人事與預算均有所差異，進一步比較分析二者之差異：

1. 臺北市為直轄市，臺北市政府教育局為行政機關；臺北縣為縣政府，臺北縣政府教育局為內部單位。行政機關與內部單位之區分標準有三點：有無獨立組織法規、有無獨立之編制與預算、有無印信。若有獨立組織法規、獨立編制與預算、印信，稱之為行政機關，反之則為內部單位。
2. 依據上述，臺北縣市教育行政機關的內部組織有以下幾點相異之處（蔣文英，2002）

- (1) 臺北縣政府教育局學務管理課主管國民中小學總務教育事項；國民教育課主管國民中小學教務、訓導、輔導等各項教育事項；中等教育課則主管高中高職教、訓、總、輔教育事業，即以功能與學校級別劃分各課之工作執掌。而臺北市政府教育局係以學校級別劃分各科之工作執掌。
- (2) 臺北市政府教育局幼兒教育課、特殊教育課、社會教育課、體育保健課之業務職掌與臺北市政府教育局幼兒教育科、特殊教育科、社會教育科、體育保健科之執掌業務相似。
- (3) 臺北縣政府教育局之會計、人事與政風業務係由縣政府統籌辦理，教育局並無另設置單位；臺北市政府教育局之會計室、人事室與政風室均屬內部單位，而臺北市政府層級另有人事處、主計處及政風處等上

級單位。

- (4) 臺北縣政府教育局未設置工程及財產管理科、資訊室、統計室、秘書室及軍訓室；臺北市政府教育局則有專責單位。
3. 臺北縣市政府教育局的人事受到法規與內部組織而有所差異，臺北縣教育局之內部組織各數上較臺北市少，因此臺北縣政府教育局的正式員額編制（約 129 人）約為臺北市政府教育局的（254 人）二分之一。雖然臺北縣政府教育局正式員額較臺北市少，但其尚未包含借調校長（教師）。
  4. 教育行政機關的經費亦受到組織法規與層級而有差異，臺北市政府教育局的教育主管經費為 54,505,041,980 元，此亦包含退休撫卹支出等；臺北縣教育局的教育主管經費並非有一專門的支出項目，編屬於教育科學文化支出與退休撫卹支出之中，而此兩項支出總和為 36,510,711,000 元，又因此支出項目尚與其他局處共有，故僅能推論臺北縣政府教育局的教育經費少於 36,510,711,000 元。

### 參、教育行政機關的服務內涵

過去政府組織的主要任務在於消極地保障人身自由與財產、維護社會秩序與和諧。傳統管理觀點來看，政府組織是一科層體制，又是唯一國家提供服務的供應者，相較於私部門而言，政府組織身處於僵化保守的氛圍中，往往給人行政效率不彰、服務品質低落的觀感。然而，面對全球競爭白熱化的二十一世紀，政府組織為取得競爭優勢，深切體認國家競爭力必須以良好的「行政效能」與「服務品質」作為後盾（吳沛峰，2004）。臺北縣市教育行政機關雖在內部單位、人事與預算均有所差異，但其行政目的均是為地方政府管理教育文化與體育事項，茲將教育行政機關的服務對象、服務事項以及相關服務品質構面分述如下：

#### 一、服務對象

陳善德（2000）指出釐清組織的顧客對象是建立品質的最重要起點，確立顧客對象才能知道努力的目標為何。又服務品質的優劣係由被服務的對象來評定，因此在探討教育行政機關服務品質之前，應須界定教育行政機關的服務對象。服務的對象並非狹義地僅指組織外部使用組織最終產品或服務人員而已，同時亦指組織內部由於分工而形成的單位，故依其型態，可分為外部顧客與內部顧客，分別說明如下（吳清山、林天祐，1994；孫本初，1995；楊錦洲，2000）：

### (一) 外部顧客

外部顧客是指組織以外所面對的顧客群，可再分為直接的外部顧客與間接的外部顧客，直接的外部顧客係指組織最後產出商品或服務之直接受益者；間接的外部顧客係指在提供商品或執行服務流程中的關係人或機構。此外，直接接受服務的程度可區分為初級顧客、次及顧客與三級顧客三類：初級顧客是最直接接受服務者；次級顧客為顧客對組織中特定個人有直接關係；三級顧客則與組織間較無直接關係。

### (二) 內部顧客

內部顧客是指組織內部所面對的顧客群，即組織內部的員工，或是指工作中與組織有互動或需要負責的人、部門，在整個過工作流程中的任務是接續於本單位之後的，或是其為使用本單位工作之成果者。

教育行政工作內容龐雜，服務對象從幼兒到成人，其業務涵蓋高等教育、職業教育、中等教育、國小教育、學前教育、特殊教育、體育衛生保健及社會教育等。廣義來看，教育行政機關所服務的對象應為該行政區域內所有的民眾。由於教育行政機關督導各層級學校與社教機構，是以外部顧客包含學校人員、社會大眾、上級機關等。由行政歷程觀之，教育行政機關對學校而言，直接的外部顧客包含學校教育人員；間接的外部顧客包含上級機關、學生、家長、社會大眾。教育行政機關對社教機構而言，直接的外部顧客為社會大眾；間接的外部顧客包含上級機關。

在教育行政機關的顧客之中，學校教育人員與其關係既為夥伴亦為顧客，均攸關整體教育政策執行之成敗，因此本研究以學校教育人員為研究對象，探討教育行政機關服務品質之現況情形。

## 二、服務事項

地方教育行政機關之任務可依其涉及的教育內涵區分，亦可由教育行政歷程作區分。以涉及的教育內涵來說，教育行政機關任務包含：政策規劃與領導、教育環境規劃、組織管理、人力資源管理、經費設施、課程與教學管理、學生管理、溝通與社區關係、社會教育與體育等；以行政歷程來說，教育行政機關任務包含：各項政策之規劃、立法、執行、視導與評鑑等歷程性任務（鄭新輝，2004）。在行政程序法中明列行政機關之行政行為有行政處分、締結契約、訂定法律規則與行政規則、確定行政計畫、實施行政指導、處理陳情等。憲法、地方自治法與教育基準法亦有明訂地方教育行政機關的職權，依據相關法令與學者之分析，地方

教育行政機關之職權有以下幾點(鄭新輝,2004;謝文全,2004;林新發,1999):

1. 擬定全縣市教育政策與教育計畫,做為市教育的實施方針。
2. 負責設立並管理縣市立各級各類學校及社會教育機構,為民眾提供教育。
3. 遴聘與考核縣市立中小學校長。
4. 辦理市區內公私立高級中等以下學校教師之資格檢定工作。經檢定合格之教師,報請教育部發給合格證書。
5. 核派或核備縣市立學校教職員之任用。
6. 核定縣市立學校教職員之敘薪、考績、退休及撫卹案。
7. 劃分國民中小學學區定分發學生入學。
8. 核辦私立中小學設立、變更、停辦、解散與招生。
9. 負責設置市立運動數師與場地。
10. 視導縣市立各級各類學校及私立中小學校、社會教育機構。
11. 評議縣市內學校教師之申訴。
12. 辦理高級中等以下學校教育程度之自學進修學力鑑定考試。
13. 執行中央委辦教育事項。

由上述可知,教育行政機關扮演著計劃者、執行者、管理者、評鑑者與改善者之角色。由於教育行政機關對象複雜,差異性大,茲進一步將教育行政機關對學校教育人員之服務項目,歸納為以下八項:

#### (一) 訂定行政規章與計畫方案

地方縣市政府依法擬定全縣市教育政策與教育計畫,計劃較重要者須送縣市政府核定,再由縣市議會議決;部分例行性或重要性較低者僅需縣市政府核定即可,或由教育局自行核定實施。

#### (二) 實施行政指導

當計畫經由正式核定後,需由學校教育人員協同執行,應輔導、監督學校執行教育政策與計畫,透過雙向溝通使學校教育人員明瞭政策與計畫之願景、執行方式與實施成效獎懲辦法等。

#### (三) 評鑑與視導學校

教育行政機關除輔導、監督學校執行教育政策與計畫外,也應評鑑學校執行之績效,同時對學校整體發展予以持續性關注,視導縣市立各級各類學校及私立中小學校。

#### (四) 處理陳情案件

設立教師申訴評議委員會,評議學校教育人員之申訴案,以為維護學校教育

人員之權益。

#### (五) 經費補助

有關計畫方案的經費、學校教育人員如發生婚、喪、分娩等得依規定申請補助、學校教育人員之子女就讀公私立大專以下學校可申請子女教育補助、各項節慶發給慰問金等。

#### (六) 教育資料統計

教育行政機關應統計有關各學校資料查詢系統、地址、聯絡電話、學生入學人數、畢業人數等資料，客觀之統計數據為擬訂縣市政建設政策的參據。更可作為學校教育人員瞭解他校及社會之現況，可避免學校教育人員產生本位主義之傾向。

#### (七) 教育人事遷調

地方教育行政機關對教育人事遷調內容有：遴聘與考核縣市立中小學校長、主任，辦理中等以下公立學校教師甄選，核定縣市立學校教職員之敘薪、考績、退休及撫卹案等。

#### (八) 提供教育資訊

依據現行政府資訊公開法第三條政府資訊，指政府機關於職權範圍內作成或取得而存在於文書、圖畫、照片、磁碟、磁帶、光碟片、微縮片、積體電路晶片等媒介物及其他得以讀、看、聽或以技術、輔助方法理解之任何紀錄內之訊息。同理，教育行政機關應將上述相關教育政策、計畫、人事案或統計資料等予以公開，以維護學校教育人員知的權利。另，教育行政機關亦不定期辦理相關研討會、成長營等協助學校教育人員的專業成長。

上述為教育行政機關對學校教育人員的服務項目，進一步以傳遞的媒介分析其提供服務的方式可分為文字媒介與語言媒介，文字媒介乃指以書面形式傳遞訊息，屬於單向溝通的服務方式；語言媒介則以言語溝通形式交換意見，屬於雙向溝通的服務方式。茲將兩者服務方式的內涵說明如下：

- (一) 文字媒介：係包含有公文、信函、電子郵件、報章雜誌等出版刊物、佈告欄、網站等。在行政事務中，以公文為最主要的文字媒介；網站為最普及、迅速的方法，多數訊息具有時效性，若網站不定期更新與維護，將危害學校行政人員辦事效率。
- (二) 語言媒介：係可分為直接接觸和間接接觸。直接接觸為雙方面對面接觸，包含有辦理演講、舉辦文教或聯誼活動、舉行會議、親臨學校指導等；間接接觸則包含有電話溝通、答錄留言等。

### 三、服務品質構面

陳啟榮(2003)曾以全面品質管理之觀點建構地方教育行政機關評鑑指標，其分為領導、人力資源管理、組織運作、資訊管理以及顧客服務五項層面，其中顧客服務係指組織對顧客的服務態度與申訴處理能有效控制讓顧客滿意。張明輝(2003)指出因應「企業型政府」時代的來臨，教育行政人員應重視企業經營中「績效」、「服務」與成本效益的精神，應用於教育行政運作，以提升績效。是故服務品質實為評鑑教育行政機關指標之一，然而第一節所述的服務品質構面多是以強調提供產品的服務，以行政機關服務而言，所提供的服務可能沒有顯明的實體產品，而僅有單純的服務層面。以下分別列舉美國、英國、澳洲與我國在評量行政機關所設計的服務品質構面。

#### (一) 美國聯邦品質協會

根據美國聯邦品質協會(Federal Quality Institute)的規定，行政機關的服務品質包含以下七點(張潤書，1998；金玉珍，2000)：

1. 績效：意指民眾接受政府提供服務時，能得到正確及清晰的訊息，乃是民眾最先考慮的重要面向。
2. 特定特色：是補充基本的政府產品與服務品質的第二項標準。
3. 可信度：指某一項服務或產品在特定時間內，符合人民期望的可能性。
4. 持久性：指民眾對一項服務或產品所關注的持續時間之長短。
5. 一致性：指政府所提供的服務或產品，其成效能否符合預先所設訂標準的程度。
6. 及時性：係指政府所提供的服務或產品，能及時滿足民眾的需求，或是政府能夠及時解決民眾所遭遇到的問題。
7. 變動性：民眾對於政府所提供的服務或產品，不僅具有個別性，且隨著時空的轉移而有所改變，而政府行政機關是否能掌握到民眾的需求與期望，以提供民眾滿意的服務。

#### (二) 英國公民憲章

英國前首相 Major 於 1991 年就職白皮書中揭示以「公民憲章」(Citizen Charter)作為施政重點，其主要宗旨是強調民眾為顧客的理念。其宣示適用於公共服務各部門的六大服務原則如下(李忠正，1997)：

1. 確立服務標準：各機關應就所提供的服務，訂定明確標準及達成標準之具體作法，並明文公佈。
2. 資訊公開：各種公共服務應提供充足而精確的資訊。
3. 選擇與諮詢：盡可能提供各種可能的選擇，並諮詢其意見，對使用者所

提之意見與利益，與以優先考量。

4. 禮貌與協助：對民眾提供禮貌的服務，並給予公平之對待。
5. 改正與錯誤：如果發生失誤，應立即致歉與解釋，並建立流暢與廣為週知的申述管道，以及公道的裁判。
6. 發揮資源至最大效益：公共服務之提供必須經濟有效。

### （三）澳洲的顧客服務標準

澳洲政府將其機關組織簡稱為實驗型文官體制，並訂定「顧客服務標準」，係以七項主要原則建構而言，其內容如下（江岷欽，2000）：

1. 瞭解標的顧客所在：瞭解相關業務之標的顧客特性及其需求。
2. 善待顧客之公務人員：公務人員須遵守該政府所頒佈的「顧客服務之實務準則」，注意顧客需求、維持自身外貌儀容、展現應有之人格、專業技巧與知能。
3. 顧客為主之洽公處所：依據顧客的價值觀，為顧客設想，保持清潔、舒適環境，提供清晰易懂的標識說明、方便的走動路線等。
4. 周延之申訴處理程序：民眾洽公處必須建立「正式法定之申訴處理程序」，其程序之標準，不得低於政府所頒佈之「申訴處理之最佳實務標準」。
5. 顧客價值導向之績效評量與標的：民眾洽公處所必須建構合理之績效評量方法及標的，並依績效目標進行評量。
6. 電話及櫃檯應對技巧：民眾洽公處所需建立正式法定之電話及櫃檯技巧，其標準不得低於政府頒佈之「電話及櫃檯最佳實務標準」。
7. 永續改善：洽公處所需不斷詢者顧客導向的機會，俾利於改善服務之傳輸。

### （四）我國行政院之「全面提升服務品質方案」

我國於1996年行政院引進全面品質管理的理念與作法，隔年函頒「全面提升服務品質方案」，後續推動「行政院服務品質獎」共計五個獎項，包含落實品質研發、便捷服務程序、重視民情輿情、善用社會資源等四各個別獎項，以及上述四項與服務形象均優良的整體「服務品質獎」。評審指標亦依每年度之需要調整修正，並列出以下八項服務品質的標準（行政院研究發展考核委員會，1998）：

1. 標準化：明定服務標準，使公務員有標準得以執行，並使民眾瞭解所提供的服務標準，據以監督。
2. 公開化：所以服務標準與相關資訊，應全面揭示讓民眾得以瞭解，達到

作業透明化。

3. 正確性：一次就做對，避免民眾重複往返，亦可增加民眾對政府的公信力，因此事前提供民眾正確無誤的資訊，比事後補救更為重要。
4. 多樣性：主動提供民眾足夠、多樣的服務方式與相關訊息，使民眾得以選擇對自身有利的服務。
5. 公平性：服務對象不分性別、種族、年齡與貴賤等，均公平對待。
6. 便利性：提供民眾最便捷快速的服務。
7. 回應性：提供民眾對於不當的行政處分的救濟機制及不滿的申述管道，並能給予適當的解釋與彌補。
8. 親和性：提供民眾親切、有禮貌的服務。

總觀上述行政機關服務品質構面，其本質上十分接近，惟在語意上的不同，其次是內涵的涵蓋範圍的多寡。但不論如何分類和定義，服務品質的內涵應具備兩個特質：完整性與易於衡量（周碩樑，1999），因此擬以 P.Z.B.的五大構面為基準將行政機關服務品質之構面彙整如表 2-9。本研究將以 P.Z.B.的五大構面為基準，參考相關文獻與教育行政機關的特性作為本研究的研究工具，並將教育行政機關的服務品質五構面定義如下：

1. 有形性：係指教育局人員提供服務過程中所需的實體物質，如服務人員儀表、辦公環境、實體設施、提供的工具（如網頁、出版物、溝通管道、業務資訊）等。
2. 可靠性：係指教育局人員具有提供正確服務的專業性，如能準時完成交辦事項、指導學校教育人員活動事項，以做到對服務品質保證的承諾，並能協助學校教育人員提升專業能力。
3. 反應性：係指教育局人員協助學校教育人員時所表現出來的意願，如反應速度與禮貌態度等。
4. 保證性：係指教育局人員所提供之服務（如安全信賴感、公平、穩定），能激發學校教育人員的信任，避免讓學校教育人員產生危險與懷疑之憂慮。
5. 關懷性：係指教育局人員能了解學校教育人員（學校）的需求，給予學校教育人員（學校）關心並提供個別關懷的服務（如可親近、易溝通與了解關懷）。

表 2-9 衡量行政機關服務品質之構面彙總表

項目	有形性	可靠性	反應性	保證性	關懷性	其他
美國聯邦品質協會 (1991)		績效、可信度、一致性	及時性		變動性	特定特色、持久性
英國公民憲章 (1991)	確立服務標準	確立服務標準、資訊公開	改正與錯誤	禮貌與協助	選擇與諮詢、改正與錯誤	發揮資源至最大效益
澳洲顧客服務標準 (1997)	顧客為主之洽公處所、顧客價值導向之績效評量與標的		電話及櫃檯應對技巧、周延之申訴處理程序、永續改善	善待顧客之公務人員	瞭解標的顧客所在	
我國全面提升服務品質方案 (1996)	標準化	標準化、正確性	便利性	親和性	多樣性、回應性、公平性、便利性	

資料來源：研究者整理。