

國立臺灣師範大學工業科技教育學系



1999 專線客服人員職能內涵之研究

研究生：汪芷瑋

指導教授：黃能堂

中華民國九十八年八月

謝 誌

兩年的研究所生涯，有笑、有淚、有歡樂、有艱辛，然而就在論文完成的那一刻，過程中的種種感觸全化為一份感恩的心。

首先感謝論文指導教授黃能堂博士的悉心指導，在論文寫作過程中總是不厭其煩地一一修改學生的錯誤，並提出許多具體可行的建議，猶如一盞明燈般帶領學生在學術領域中摸索出一條道路。除了學術上的引導外，教授正直、堅定、認真治學的人生態度，更是一份珍貴的身教。其次感謝兩位學識淵博的口試委員朱益賢老師與陳焜元老師，因為你們的建議學生的論文內容得以更加完善與周延。此外，感謝葉俊偉老師，學生有幸能參與您的研究案，從中學習很多做研究的方法，使後來的論文寫作過程更加順利。

在論文問卷調查的部分，承蒙臺北市研考會黃組長、游副理與三位優秀客服人接受訪談才得以完成問卷。更感謝臺北市、高雄市、臺北縣與苗栗縣 1999 專線的主管與客服人員協助填寫問卷，提供本研究許多寶貴的資料。

一同求學的夥伴中，感謝一起奮鬥的在職班學長姐們，很有福氣能夠和你們共同度過這緊湊的一年，受了你們許多幫助，也從你們身上學到許多待人接物的方法及態度；依潔與佩容，感謝妳們兩位給我許多撰寫論文上的協助，沒有妳們不知該如何是好；人資組和研 B 同學們，雖然我們相聚的時間不多，但是你們的笑容我記得，你們的給我的關懷我也記得；學長明憲與家族學妹們，感謝你們給我給完成論文的信心；特別感謝怡慧一路的陪伴，很幸運打從新生座談的那天就認識妳，也有幸能參與妳的婚禮，願妳的家庭與事業都能順利美滿。

在我深陷煩惱中，身邊總有一群好友相挺，Mini、家倫、幸儀、小

白、TT、加玲、老料、咪咪、小胖、Jay、明翰、怪鳥和陳奕迅☺……，謝謝你們陪我一起造口業、聽我抱怨、和我一起玩樂、唱歌給我聽、指引我方向，為我這兩年平淡的生活模式增色不少。以後也希望能和你們手牽手共度難關。

最後感謝我的家人，永遠給我支持，是我最重要的靠山與心靈的港灣，阿嬤、爸爸、媽媽、姑姑、大姐、二姐、亮維和薪好，你們是我人生道路上最重要的人。在撰寫論文期間，我們最摯愛的爺爺往生西方極樂世界，一度讓我感到我無法繼續我的論文，幸好有你們的陪伴，我們一起走過人生的低潮，也是因為有你們讓我依靠，我才能不負爺爺的期望，有動力繼續完成論文。

所有的感謝我謹記在心，在此誠心期盼所有成就我的家人、師長、朋友心安、平安，但願在將來的日子我也能夠有機緣與能力回饋各位對我照顧的恩情。

芷瑋 謹誌於

臺灣師範大學工業科技教育學系

民國九十八年八月

1999 專線客服人員職能內涵之研究

研究生：汪芷瑋

指導教授：黃能堂

中文摘要

本研究旨在瞭解 1999 專業客服人員之職能內涵。研究過程透過相關文獻探討與專家訪談發展問卷以建構職能之理論基礎和架構，經過專家審查後編製為研究問卷。問卷針對目前設置 1999 專線的臺北市、高雄市、臺北縣與苗栗縣之客服人員進行普查，共寄發 144 份問卷，回收有效問卷 102 份，回收率 71%。本研究以描述性統計、T 考驗、單因子變異數分析及 Tukey 事後比較法等方法進行資料分析，得到結論如下：

- 一、1999 專線客服人員職能內涵三職能構面、十五項職能項目與六十五項行為描述。
- 二、1999 專線客服人員對職能內涵的認知以自我概念構面下之「職業道德」重要程度最高。
- 三、1999 專線客服人員對職能內涵的認知以個人特質構面下之「人際互動」及「耐心與細心」具備程度較低。
- 四、1999 客服人員對職能內涵重要程度的認知受性別、職級以及是否具有其他客服經驗影響而有顯著差異。
- 五、不同 1999 客服人員對職能內涵具備程度的認知受職級、年資以及是否具有其他客服經驗影響而有顯著差異。
- 六、1999 客服人員對職能內涵重要程度與具備程度的認知大多達統計上顯著差異。

關鍵詞：1999 專線、客服人員、職能內涵

A Study on the Competence for the 1999 Citizen Hotline Customer Service Representative.

Author: Chih-Wei, Wang

Adviser: Neng-Tang, Huang

ABSTRACT

The purpose of this study was to explore the competence for the 1999 citizen hotline CSRs. In this thesis, literatures review and expert interviews were applied to construct the theoretical foundation and framework of competence. The questionnaire was verified by the experts before submitting to the subjects. Among 144 questionnaires sent to Taipei City, Kaohsiung City, Taipei County and Miaoli County, a total 102 valid questionnaires were collected. The return rate is 71%. All valid questionnaires were further analyzed with descriptive statistics, t-test, one-way ANOVA, and Tukey's test comparison afterwards, this research finds results as follows:

1. The competence for the 1999 Citizen hotline CSRs includes 3 competence dimensions, 15 competence factors, and 65 behavior descriptions.
2. The highest factors of competence importance level is "work ethics" under the self-concept dimension.
3. The lower factors of competence possession level is "interpersonal relationship" and "patience and carefulness" under the personal trait dimension.
4. In 1999 citizen hotline CSRs' views, personal background variables, such as gender, position and experience would influence the evaluation toward the competence possession level.

5. In 1999 citizen hotline CSRs' views, personal background variables, such as position, job tenure and experience would influence the evaluation toward the competence possession level.
6. In 1999 citizen hotline CSRs' views, most of the behavior descriptions have significant differences between importance level possession level.

Keywords :1999 citizen hotline ,customer service representative,
competence.

目 錄

謝 誌.....	i
中文摘要.....	iii
英文摘要.....	v
目 錄.....	vii
表 次.....	ix
圖 次.....	xiii
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與待答問題.....	4
第三節 研究限制與範圍.....	7
第四節 名詞釋義.....	8
第二章 文獻探討.....	9
第一節 職能之相關理論.....	9
第二節 1999 專線.....	24
第三節 客服人員之工作任務與職能內涵.....	33
第三章 研究設計與實施.....	45
第一節 研究步驟與流程.....	45
第二節 研究方法.....	48
第三節 研究工具.....	49
第四節 研究調查與實施.....	61
第五節 研究對象與抽樣方式.....	63
第六節 資料處理與分析.....	64
第四章 研究結果與討論.....	71

第一節	樣本描述統計	71
第二節	職能重要程度與具備程度之分析	73
第三節	不同背景因素對職能重要程度與具備程度之差異	91
第四節	職能重要程度與具備程度差異性分析	127
第五章	結論與建議	133
第一節	結論	133
第二節	建議	136
參考文獻	139
一、中文部分	139
二、外文部分	142
附 錄	145
附錄一	專家訪談大綱	146
附錄二	專家內容效度調查問卷	148
附錄三	1999 專線客服人員職能內涵之研究問卷	156

表 次

表 2-1	人類服務工作者的能力模式.....	12
表 2-2	職能定義彙整表	14
表 2-3	實務應用面的職能類型.....	16
表 2-4	運用職能於人力資源管理上的助益	18
表 2-5	四縣市 1999 專線比較表.....	29
表 2-6	客服人員工作任務整理表.....	35
表 2-7	客服人員的職能內涵表.....	41
表 2-8	客服人員所需職能	41
表 2-9	服務業顧客關係管理專業人員職能內涵表	42
表 3-1	問卷初稿題項修改前後對照表.....	51
表 3-2	問卷信度分析表	54
表 3-3	職能項目來源	56
表 3-4	行為描述來源.....	56
表 3-5	專家訪談對象列表	61
表 3-6	專家內容效度調查對象列表.....	62
表 3-7	回收情況.....	63
表 3-8	關鍵字句註記	65
表 3-9	同概念關鍵字句歸納	65
表 3-10	初級編碼.....	66
表 3-11	中級編碼.....	66
表 3-12	分析架構.....	67
表 3-13	平均數決斷區對照表	70
表 4-1	樣本特性描述表	72

表 4-2	專業知識與技能重要程度	75
表 4-3	專業知識與技能具備程度	77
表 4-4	自我概念構面重要程度	80
表 4-5	自我概念具備程度	82
表 4-6	個人特質重要程度	84
表 4-7	個人特質具備程度	86
表 4-8	職能構面重要程度與具備程度排序	87
表 4-9	職能項目重要程度與具備程度排序	88
表 4-10	職能行為指標重要程度排序	89
表 4-11	職能行為指標具備程度排序	90
表 4-12	性別與職能項目重要程度 T 檢定摘要表	91
表 4-13	性別與職能項目具備程度 T 檢定摘要表	93
表 4-14	職級與職能項目重要程度 T 檢定摘要表	96
表 4-15	職級與職能項目具備程度 T 檢定摘要表	99
表 4-16	學歷與專業知識與技能構面重要程度變異數分析摘要表	102
表 4-17	學歷與自我概念構面重要程度變異數分析摘要表	103
表 4-18	學歷與個人特質構面重要程度變異數分析摘要表	104
表 4-19	學歷與專業知識與技能構面具備程度變異數分析摘要表	106
表 4-20	學歷與自我概念構面具備程度變異數分析摘要表	107
表 4-21	學歷與個人特質構面具備程度變異數分析摘要表	108
表 4-22	年資與專業知識與技能構面重要程度變異數分析摘要表	110
表 4-23	年資與自我概念構面重要程度變異數分析摘要表	111
表 4-24	年資與個人特質構面重要程度變異數分析摘要表	112
表 4-25	年資與專業知識與技能構面具備程度變異數分析摘要表	114

表 4-26	年資與自我概念構面具備程度變異數分析摘要表.....	115
表 4-27	年資與個人特質具備程度變異數分析摘要表.....	116
表 4-28	經歷與職能項目重要程度 T 檢定摘要表.....	118
表 4-29	經歷與職能項目具備程度 T 檢定摘要表.....	121
表 4-30	不同背景變項在職能構面重要程度的差異情況.....	123
表 4-31	不同背景變項在職能構面具備程度的差異情況.....	124
表 4-32	不同背景變項在職能項目重要程度的差異情況.....	125
表 4-33	不同背景變項在職能項目具備程度的差異情況.....	126
表 4-34	專業知識與技能構面重要程度與具備程度差異分析摘要表	127
表 4-35	自我概念構面重要程度與具備程度差異分析摘要表.....	129
表 4-36	個人特質構面重要程度與具備程度差異分析摘要表.....	130

圖 次

圖 2-1	冰山模型	11
圖 2-2	Nordhaug 的職能類型	17
圖 2-3	職能的分析流程	20
圖 2-4	以專家為基礎的簡短職能研究設計	22
圖 2-5	服務品質指標圖	26
圖 2-6	客服中心之四大服務功能.....	33
圖 3-1	研究步驟流程圖	47

第一章 緒論

本章節分為四部分，第一節敘述本研究之研究背景與動機；第二節說明研究目的與待答問題；第三節說明研究範圍與限制；第四節闡述本研究的重要名詞。

第一節 研究背景與動機

隨著時空的轉換，公共管理的本質也不斷的發展與進步，根據劉坤億與江岷欽（2004）之分析，公共管理本體的發展，從 1880 年起經過一百多年的演變，已由最初的「經濟導向」階段來到了現今「新公共管理」階段。孫本初（2001）指出在新公共管理階段，政府企圖跳脫傳統官僚陷溺於層級節制的嚴密控制，強調往策略性、消費者導向、市場取向、以及企業性等方向發展，並將民眾視為顧客，讓官僚體系回應人民偏好成為重要的公共管理價值（陳敦源、黃東益、蕭乃沂、郭思禹，2006）；政府和民眾的觀念都在改變，全面品質管理要以顧客為導向，將民眾視為顧客，各項政策、服務措施及設備均要以民眾需求為規劃及思考的中心，建立服務性政府、以民為尊的觀念（行政院研究發展考核委員會，2004）。從以上的論點可以發現，藉由「顧客取向」的趨策力，公部門向企業取經，汲取企業服務顧客的經驗，倡導「顧客取向」，藉以改善公部門的服務品質（蔡允棟，2001）已是目前公部門運作的趨勢所在。

近來，公部門的管理者向企業學習，將顧客關係管理的觀念引進至施政中，則顧客關係管理即成為市民關係管理（citizen relationship management, CRM）（沈朝賓，2004）。在顧客關係管理的領域中，企業客服中心（call center）之建置，扮演著強化顧客關係管理之火車頭角色，

能發揮企業與顧客互動之功能（湯宗泰、劉文良，2004），金融業、電信業與保險等產業早已相當重視客服中心的建置與運作，政府機關在這方面倒是落後民間企業許多。但政府機關的業務無論是廣度或深度原本就較一般企業複雜許多（沈朝賓，2004），當民眾在私人企業享受到愈來愈好的服務品質時，自然而然也期望政府能提供更好的服務，多考慮民眾的需求，並以更好的方式和民眾進行互動，如單一窗口、二十四小時等服務，都是民眾所殷切企盼的（Freeland, 2002）。

有鑑於此，為了提供民眾更好的服務品質，臺北市政府首先進行了話務服務中心之整合研究，運用電話、電腦及網路多媒體的服務趨勢，於2004推出了1999便民專線的服務，提供民眾即時性、專業性及單一窗口的服務，藉由服務人員解答，來提高民眾對政府施政的滿意度（沈朝賓，2004）。繼臺北市之後高雄市、臺北縣與苗栗縣也相繼建置了1999專線，讓更多的民眾感受到1999專線所帶來的便利。

但一個話務系統的運作是否能成功？公部門引進客服中心的服務是否就真能如預期中提升民眾的滿意度？要使顧客感到滿意，除有賴於客服中心系統功能完善的考量之外，客服人員的專業能力與對系統熟悉度亦是一樣種要的關鍵因素（張力元、姚銀河、侯建良、何佩勳、許芙瑋，2007）；高子欽（2003）也指出，要建構一個具備效率與服務品質的電話客服中心，必須系統、程序與人員是三大不可或缺的要素。1999專線是政府為了更貼近民眾的需求而成立，其中1999專線的客服人員扮演著政府與市民溝通的橋樑，是做好市民關係管理的靈魂人物，除了有好的系統和流程設計之外，還要仰賴客服人員去將系統的功能發揮出來。客服人員要有足夠的能力去傾聽、回應與解決民眾的問題與需求，因此了解1999專線的客服人員所需職能的重要性可見一般。

此種以職能基礎而設計的人事體制，已在公、私組織推行多年（黃一峰、陳衍宏，2007），應用的相當廣泛。若能了解 1999 專線客服人員所需之職能內涵，舉凡在招募甄選、教育訓練、薪資管理、職涯發展等方面，都有其應用之處。然而，目前各縣市 1999 專線設置的時間皆不長，檢視國內近年來關於客服人員的研究，通常是針對民間企業客服人員所進行之研究，但公部門的業務既多且廣，所面對的「顧客」量更是一般民間企業所不能比擬（沈朝賓，2004），因此研究結果未必適合 1999 專線之客服人員。

此外，未來各縣市可望大規模推行便民熱線服務（冉祥蓓，2008）。因此，若能了解 1999 專線客服人員的職能內涵，不僅有利目前設置有 1999 專線的縣市做人力資源管理或發展的安排，也可供各縣市政府未來建置 1999 專線時之參考。

基於上述背景與動機，縣市 1999 專線客服人員之職能是相當值得深入探討的。希望藉由本研究，能幫助建置有 1999 專線的縣市運用、管理與發展最佳的客服人力，提供民眾更好的服務。

第二節 研究目的與待答問題

基於上述研究背景與動機，本研究的主旨在建立 1999 專線客服人員的職能內涵，所欲達成的研究目的與待答問題如下：

一、研究目的

- (一)瞭解 1999 專線客服人員職能內涵。
- (二)分析 1999 專線客服人員職能內涵之重要程度。
- (三)分析 1999 專線客服人員職能內涵之具備程度。
- (四)分析不同個人背景變項之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的差異情況。
- (五)分析 1999 專線客服人員職能內涵重要程度與具備程度的差異情況。
- (六)根據研究結果提出建議，做為各縣市 1999 客服人員的人力規劃及後續相關研究之參考。

二、待答問題

- (一)1999 專線客服人員所需的職能內涵為何？
 - 1.1999 專線客服人員專業知識與技能構面的職能內涵為何？
 - 2.1999 專線客服人員自我概念構面的職能內涵為何？
 - 3.1999 專線客服人員個人特質構面的職能內涵為何？
- (二)1999 專線客服人員對各職能內涵所認知的重要程度為何？
 - 1.1999 專線客服人員對專業知識與技能構面職能內涵所認知的重要程度為何？
 2. 1999 專線客服人員對自我概念構面職能內涵所認知的重要程度為何？
 3. 1999 專線客服人員對個人特質構面職能內涵所認知的重要

程度為何？

(三) 1999 專線客服人員對各職能內涵所認知的具備程度為何？

1. 1999 專線客服人員對專業知識與技能構面職能內涵所認知的具備程度為何？

2. 1999 專線客服人員對自我概念構面職能內涵所認知的具備程度為何？

3. 1999 專線客服人員對個人特質構面職能內涵所認知的具備程度為何？

(四) 不同背景變項之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度是否有顯著差異？

1. 不同性別之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

2. 不同職級之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

3. 不同學歷之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

4. 不同年資之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

5. 不同經歷之 1999 專線客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

(五) 1999 專線客服人員職能內涵的重要程度與具備程度是否有顯著差異？

1. 1999 專線客服人員在專業知識與技能構面職能內涵的重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

2.1999 專線客服人員在自我概念構面職能內涵的重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

3.1999 專線客服人員在個人特質構面職能內涵的重要程度與具備程度的認知是否有顯著差異？

第三節 研究限制與範圍

本研究之研究範圍與限制如下：

一、研究範圍

(一)研究地區與對象之範圍

本研究以臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣四縣市 1999 專線之相關主管與客服人員為主要的研究地區與對象，其他未設置 1999 專線之縣市不在本研究範圍內。

(二)研究內容之範圍

本研究以臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣四縣市 1999 專線客服人員之職能內涵為範圍。

二、研究限制

(一)研究推論之限制

- 1.本研究以探討臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣四縣市 1999 專線客服人員之職能為主，研究結果未必適用於其他縣市，各機關需以本身實際情況加以考量。
- 2.本研究以 1999 專線之客服人員為主要的研究對象，其研究結果無法推論至其他行業之客服人員。

(三)研究方法之限制

本研究採取 Spencer 和 Spencer (1993)「以專家為基礎的簡短職能研究設計」來發掘 1999 專線客服人員的職能內涵。此研究設計須由傑出客服人員來確認職能內涵之有效性，但因績效資料不易取得，故僅能以問卷結果來辨認職能的重要程度與具備程度。

第四節 名詞釋義

本研究之重要名詞為「1999 專線」、「客服人員」、「職能」與「職能內涵」，其定義如下：

一、1999 專線

政府為做好「市民關係管理」，將企業中以行之有年的「客服中心」概念引進政府機關中，把府內各單位的為民服務工作統整而成一單一窗口，舉凡諮詢、申訴、陳情、檢舉、反應、建議等，民眾皆可利用市內電話或手機撥打 1999，即可獲得客服人員的服務，解決民眾的各項疑難雜症。

二、客服人員

指服務於臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣四縣市所設立 1999 專線之話務人員，負責接聽民眾的來電，並為民眾解答疑惑、提供資訊或提供其他所需的服務等。

三、職能

職能是一項個人潛在特質，這些特質和工作績效表現有高度的因果關係，而績效則要透過特定的效標來衡量。這些潛在的特徵可以分為動機、特質、自我概念、技能與知識等五種類型 (Spencer & Spencer, 1993)。

四、職能內涵

透過有系統的分析方法來發掘客服人員工作上所應具備的知識、技能、自我概念以及其他個人特質，以幫助客服人員產生優良的績效。

第二章 文獻探討

為達成本研究之研究目的，本章進行本研究相關文獻之探討。本章共分下三個部分：第一節瞭解職能的相關理論；第二節介紹 1999 專線的發展現況；第三節探討客服人員之工作範疇與職能內涵。

第一節 職能之相關理論

職能（competency 或 competence）在國內也稱做才能或能力。本章分四部分，分別介紹職能緣起與發展、定義、分類與分析職能的方法。

一、職能的緣起與發展

員工工作成效的好壞，最早被認為是由先天智力的高低所決定，因此當時許多企業皆以智力測驗的高低來做為選拔人才的標準

（McClelland, 1973）。1954 年 Flanagan 針對當時的「美國空軍航空心理研究計畫」，使用重要事件技術（critical incident technique, CIT）」，以嚴格的職能研究，找出改進飛行員之飛行績效的方法，可算是職能研究的先驅（Rothwell & Lindholm, 1999）。

然而，一般認為職能概念的正式起源是在 1970 年代，美國政府委託 McClelland 所屬的顧問公司 McBer 研究外交人員績效差異而開啟。McClelland（1973）以其著作《Testing for competence rather than intelligence》，說明智力並非是決定績效好壞的唯一因素。智力測驗所設計的情境往往不一定能適用在真實情境上，其他例如：認知、態度、人格特質等，皆有可能是影響績效的因素，所以 McClelland 認為要評鑑一個人是否有能力勝任工作，應在真實的環境下進行。他提出一套「工作職能評量方法」（Job competence assessment method, JCAM），改變以往

工作分析及建立工作說明書的方式，而從高績效表現的員工中找出導致卓越績效的關鍵職能（Spencer & Spencer, 1993），並將一群高績效員工共同具有的能力加以分析歸類，建立一項工作的職能模式。

在 McClelland 之後，陸續有幾位學者在職能的理論上做出許多貢獻。Boyatzis 將源自於心理學的職能概念運用到管理領域。其著作《The competent manager: A model for effective performance》中將管理職能分為六大類，分別是：目標和行動管理、領導力、人力資源、指揮部屬、關注他人、專業知識，此項研究大大提升了職能概念的實用性（吳偉文、李右婷，2006）。1980 年代中期，Mclagan 則將職能的概念應用在教育訓練當中，並發表許多相關論文，對職能的推廣與普及有很大的助益（吳偉文、李右婷，2006）。職能風潮在 1990 年代中期後達到高峰，關鍵是 Spencer 和 Spencer 在 1993 年所出版的《Competence at work: Model for superior performance》，促使美國與日本等地先後將職能概念導入企業中。Spencer 和 Spencer 所提出的「冰山模型」對於職能的推廣和普及有相當大的貢獻（吳偉文、李右婷，2006）。

二、職能的內涵與定義

Boyatzis 將職能分為三個層次，在他的模式中納入了心理層面，此三個層次分別為：動機與特質、自我形像與社會角色及技能。他認為此三層次的職能會影響個人在工作中特定職能的應用層面（藍美貞、姜佩秀譯，2001）。Spencer 和 Spencer（1993）以 Boyatzis 所提出的理論為基礎，進一步提出五種不同層次的冰山模型。Spencer 和 Spencer 認為職能是一項個人潛在特質，這些特質和工作績效表現有高度的因果關係，而績效則要透過特定的效標來衡量。這些潛在的特質可以分為以下五種類

型：

- (一)動機 (motives)：一個人對某種事物持續渴望，進而驅使個人去達成特定的行動或目標。
- (二)特質 (traits)：與生俱來生理上與心理上的特徵，可對情境和訊息做持續的反應。例如戰鬥機飛行員要擁有絕佳的視力。
- (三)自我概念 (self-concept)：指個人的態度、價值觀及對自我的想法，可以用來預測個人在一段時間所呈現的意向。例如一個自信的員工認為自己不論在任何情況下都能有效率的工作，即是一種自我概念的認定。
- (四)知識 (knowledge)：指個人在特定領域的專業知識。
- (五)技能 (skill)：完成工作的生理或心智能力，包括分析性思考與概念性思考。

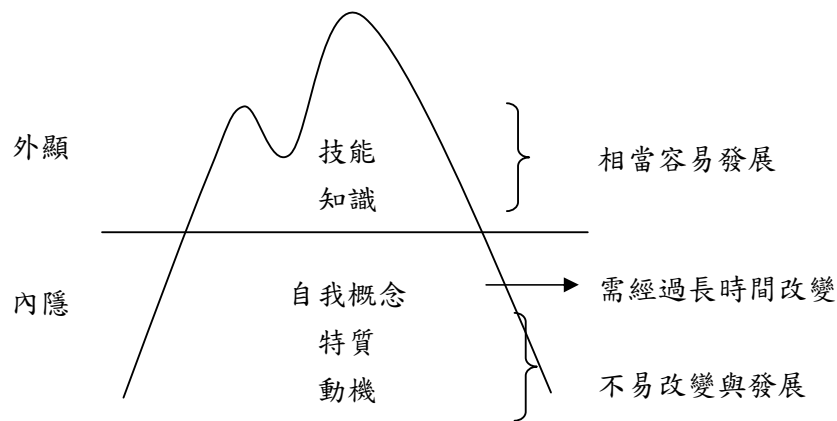


圖 2-1 冰山模型

資料來源：Spencer & Spencer (1993:11)。

知識和技能是傾向表面看的到的特性，可以藉由教育訓練加以發展；特質和動機則位於底層，是表面看不到的，應在甄選時就要利用職能模型找出與企業需求適配的人才；自我概念的部分則介於深層與外顯

之間，雖然難以改變但可以藉由長期的訓練、心理諮商、或積極的發展經驗來加以改變。

Spencer 和 Spencer (1993) 針對不同工作特性的工作者提出五種一般職能模式，這五種特性的工作者包括：技術人員與專業人士、業務人員、人類服務工作者、管理人員與企業家。1999 專線客服人員雖非直接與人面對面接觸的工作，但專線設立的目的是在提供服務給廣大的民眾、滿足民眾的需求，而非著重在商業結果或技術過程，因此研究者將 1999 專線客服人員歸類為人類服務工作者。人類服務工作者所需具備之一般職能模式如表 2-1 所示：

表 2-1 人類服務工作者的能力模式

加權	能力	行為定義
XXXXX	衝擊與影響力	建立信用 依照對象設計簡報內容與語言風格 個人影響力策略 使用範例、幽默感、肢體語言、聲音表情
XXXXX	培養他人	創新的教學方式 針對個人需求給與有彈性的答覆 相信學生的潛力
XXXX	人際 EQ	願花時間傾聽他人需求 能夠感受他人感覺與了解肢體語言 可以深入了解對方長期情況 了解他人的背景興趣和需求
XXX	自信心	相信自己的能力和判斷 對問題或挫折願意負起責任 願意提供建議給上司
XXX	自我控制力	可以讓工作不受到個人情緒的影響 避免和顧客進行不適當的交涉 有抗壓性、體力和幽默感
XXX	專業知識	拓展、使用專業知識 具有完整的知識

表 2-1 人類服務工作者的能力模式 (續)

加權	能力	行為定義
XXX	其他個人效率的能力	正確的自我評估、從錯誤中學習 從工作中得到樂趣 對工作保持忠誠度，全力達成任務 喜歡與人接觸 對他人有正面的期待
XXX	顧客服務導向	發掘他人潛在需求，滿足其需要 追蹤問題、要求與抱怨的後續發展
XXX	團隊與合作精神	尋求他人的意見 肯定他人 與他人合作
XX	分析式思考	可以找出因果關係進行推論 將複雜的問題做系統性的分析
XX	概念式思考	找出模式、運用概念來診斷情況 簡化困難的問題
XX	主動積極	付出比工作要求還要多的努力
XX	彈性	針對情況調整風格和技巧
XX	直接／果斷性	有必要時設下限度，拒絕他人要求 對有問題的行為提出質疑

「加權」指有別於傑出與一般工作者的職能相對頻率

資料來源：魏梅金譯 (2002:246-247)。

除 Spencer 和 Spencer 之外，關於職能的定義與內涵有許多相關的研究，目前並無統一的說法，各家學者之意見說明如表 2-2：

表 2-2 職能定義彙整表

學者	職能的定義
McClelland (1973)	可以有效的預測工作績效，不會因種族、性別或社會經濟所影響的行為特質與屬性。其意義是將高績效者達成成果的行動特性模式化（李淑芳譯，2005）。
McLagan (1980)	足以完成主要工作結果的一連串知識、技術與能力。
Boyatzis (1982)	職能是指個人的基本特質，並能夠產出有效或卓越的工作績效。個人基本特質包括：動機、技巧、自我概念或社會角色，及所運用的知識。
Glosson 和 Schrock (1985)	成功扮演某一職位或角色所需的知識、技能、判斷、態度及理性，故職能具有高度的個人化特質。
Cofsky (1993)	能力、知識、特質及其他因素在適當的情境下適當的組合，能夠預測高績效的產出。
Ledford (1995)	個人可驗證的特質，包括可能產生績效所具備的知識、技巧及行為。
Byham 和 Moyer (1996)	一切與工作有關的行為、動機與知識的總稱。可分為行為職能、知識職能與動機職能。
李聲吼 (1997)	人們在工作時所必需具備的內在能力或資格，這些才能能以不同的行為或方式表現在工作場合中。它亦指某方面的知識與技能，這些知識與技能對於產生關鍵性成果有決定性的影響力。
Catano (1998)	職能是隱藏在有效與成功工作績效的之後 KSAOs，這些隱藏的特性可被觀察與衡量，並可藉由訓練與發展來改善。
Parry (1998)	一系列影響一個人工作主要部分的有關知識、態度和技巧。此一能力與工作中的績效相關，可根據某項標準加以衡量，且可經由訓練和發展加以提升。
Lucia 和 Lepsinger (1999)	職能模式是為求有效達成組織中的職責，而所必須具有的知識、技能、特性之組合，亦是招募、教育訓練、工作評價、人力配置的應用工具。
李隆盛 (1999)	專業人員執行工作任務所需的知識、技能、態度。
吳偉文和李右婷 (2006)	職務上高績效者的行為特徵，高績效者係指穩定、經持維持高績效者而言。這些特徵涵蓋知識 (knowledge)、技能 (skill)、能力 (ability)、以及其他特性，即是所謂的 KSAOs。

資料來源：本研究整理

從上述的職能定義中可發現職能的內涵涵蓋了知識、技能、社會角色、態度、自我概念與動機等特徵。

雖然職能的定義分歧，但 JMA Management Center Inc. (引自黃一峰、陳衍宏，2007) 在各家說法中整理出一些共有的特徵：

- (一)以新的概念來說明與解釋個人的能力，是從在職者身上具體觀察到的 KSAOs，而非抽象的標竿或規範。
- (二)重視個人的學習與發展，天生的部分不再被強調。
- (三)職能的評核對象是可以客觀外顯的行為特徵。
- (四)研究的焦點在與績效直接有關的部分。
- (五)不同於工作分析所得到的職務特性。傳統的工作分析認為職務特性是影響績效的主要原因，而職能則認為個人行動與潛在能力才是影響主因。

從各家學者對職能的定義中歸納出職能的內涵包含知識、技能、社會角色、態度、自我概念與動機等特徵，本研究採用 Spencer 和 Spencer (1993) 對職能定義，其定義職能為：一項個人潛在特質，這些特質和工作績效表現有高度的因果關係，而績效則要透過特定的效標來衡量。這些潛在的特徵可以分為動機、特質、自我概念、技能與知識等五種類型。職能的特徵是可具體在傑出工作身上被觀察到，根據以上文獻探討的內容，知識是個人在特定領域的專業知識；技能是指完成工作的生理或心智的能力。知識與技能皆可利用教育訓練來建立與發展；自我概念是指個人的態度、價值觀與自己的看法，需長時間的才能改變；個人特質則是指與生俱來生理上與心理上的特徵及對一些情境與消息一致的反應，此部份則相當不容易改變。動機部分，在文獻探討與訪談過程中皆無發現屬於此構面的職能內涵，故本研究以知識、技能、自我概念及

個人特質做為 1999 專線客服人員職能內涵的構面。另外本研究以 Spencer 和 Spencer 提出的人類服務工作者所需的職能為本研究問卷發展的基礎，並依據文獻探討、專家訪談與專家內容效度調查的過程發展、確認各構面之下的項目來完成本研究問卷。

三、職能的類型

就職能的實務應用方面而言，可將職能類型劃分為：核心職能、管理職能、專業職能與一般職能，如表 2-3。

表 2-3 實務應用面的職能類型

類型	定義
核心職能 (core competency)	為確保一個組織成功所需的技術與才能的關鍵成功部份。
管理職能 (managerial competency)	管理職能係指主管人員執行特定職務或角色（經理、科長、課長等）時，所需具備的知識、技能、以及特質等之總和。
專業（功能）職能 (functional competency)	這一類與工作職掌及目標直接相關，也就是要有效達成工作目標，所必須具備的工作相關特定職能。
一般職能	意指企業中之一般行政、幕僚人員所應具備的門檻才能，即從事該工作必要的特性（通常是知識或基本的技巧，如閱讀、書寫能力、電腦操作技巧等）。

資料來源：林文政、楊尊恩（2004）。

此外，Nordhaug（引自吳偉文、李右婷，2006）運用任務特定性（task specificity）、行業特定性（industry specificity）與公司特定性（firm specificity）三個維度將職能分為六個類型，圖 2-2 說明如下：

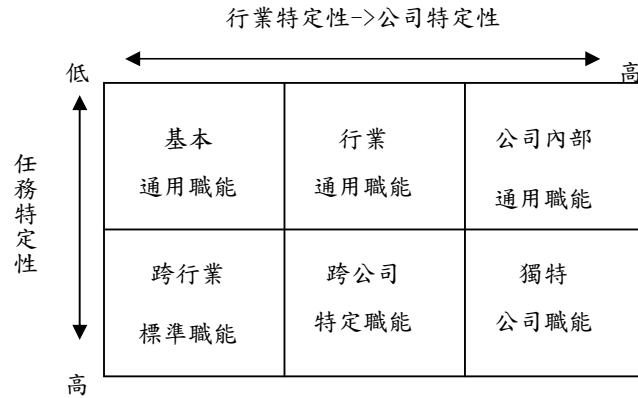


圖 2-2 Nordhaug 的職能類型

資料來源：吳偉文、李右婷（2006：2-11）。

以臺北市為例，在 1999 專線的服務品質上訂定了「LINK」：在響鈴 20 秒內接通比率，達總進話量 85% 以上等目標。為了達成目標，1999 專線的客服人員必須具備的工作相關特定職能，故本研究所探討的 1999 專線客服人員職能內涵即屬上述的專業（功能）職能。

四、職能內涵的方析方法

職能是一套能力指標系統，目的是將高績效者的能力要素與行動特性經量化或質化的分析後，找出良好績效職能要素的優先順序，建構符合產業、組織或職務的能力模式。終極功用是樹立人才的標竿與典範，從而提升一般員工的能力與業績（李右婷，2005）。此外，若能將職能模式與人力資源系統連結，運用在招募甄選、人力配置、教育訓練、r 績效評估等領域上，可使組織獲得許多益處（如表 2-4 所示）。

表 2-4 運用職能於人力資源管理上的助益

人力資源系統	助益
招募甄選	辨認應徵者是否具備組織所需之職能
	增加未來高績效者的數量
	職務要件明確化
	節省不值得期待員工的投資成本
訓練發展	區分困難度高和低的職能項目
	針對個人的特性給予個別的教育訓練，節省訓練成本
績效評估	績效考績標準明確化
	提高績效考核結果的客觀性
	強化員工對考核結果的滿意度
	增進員工報酬的合理性
人力配置	掌握員工不足的職能並採取因應對策
	檢視欠缺必要職能的人力狀況
	改善員工升遷或異動的正當性

資料來源：Lucia & Lepsinger (1999)。

基於上述，可發現職能模式能帶來許多好處，因此如何透過有系統的分析方法，找出職能內涵就顯得非常重要，Spencer 和 Spencer (魏梅金譯，2002) 建議要分析職能可用以下六步驟進行：

(一) 定義績效標準

確認標準或評估方式是分析職能的第一個步驟，目的是用來界定一個工作傑出績效。理想上的評估方式應為評量「具體的」成果。若無具體的效標，則長官、同事、部屬或顧客所提議的評估項目也可以運用。

(二) 確認效標樣本

第一階段所蒐集到的具體效標來協助確認表現傑出的客服人員與表現一般的客服人員。若研究樣本有 20 個 (12 名傑

出表現者與 8 名一般表現者)，則此樣本數即可進行簡單的能力假設統計檢驗。但若樣本規模小，亦可以藉由質化資料的蒐集來進一步了解組織所要求的職能為何。

(三) 蒐集資料

一般來說可透過六種方式來蒐集所需的資料：此六種方式分別為：行為事例訪談法、專家協助、360 度評量、能力模式資料庫的「專家系統」、工作功能／任務分析、直接觀察等。

(四) 分析資料、發展職能模式

分析來自不同來源的資料，確認傑出表現者應該有的個性與技術能力。

(五) 驗證能力模式的效度

Spencer 和 Spencer (魏梅金譯，2002) 用三種方式檢驗所得到職能模式是否具有效度。首先為同時效度覆核，亦即在同一個時間點上使用第一個效標樣本之評分標準，來預測第二個效標樣本之職能內涵是否正確；同時建構效度驗證是指用不同的評估方式或職能測驗，傑出表現者在第一次測驗與第二次測驗的結果應該相符合；如果我們將所得到職能內涵來做為員工甄選或訓練的基礎，若員工因此表現優異，就可表示經由分析所得職能內涵具有良好的預測效度。

(六) 準備應用能力模式

確立有效性後，即可將所得到的職能內涵資料用來設計甄選、生涯發展、績效管理、接班人計畫、訓練與發展、薪資等不同的人力資源管理面向。

茲將此六步驟說明如圖 2-3：

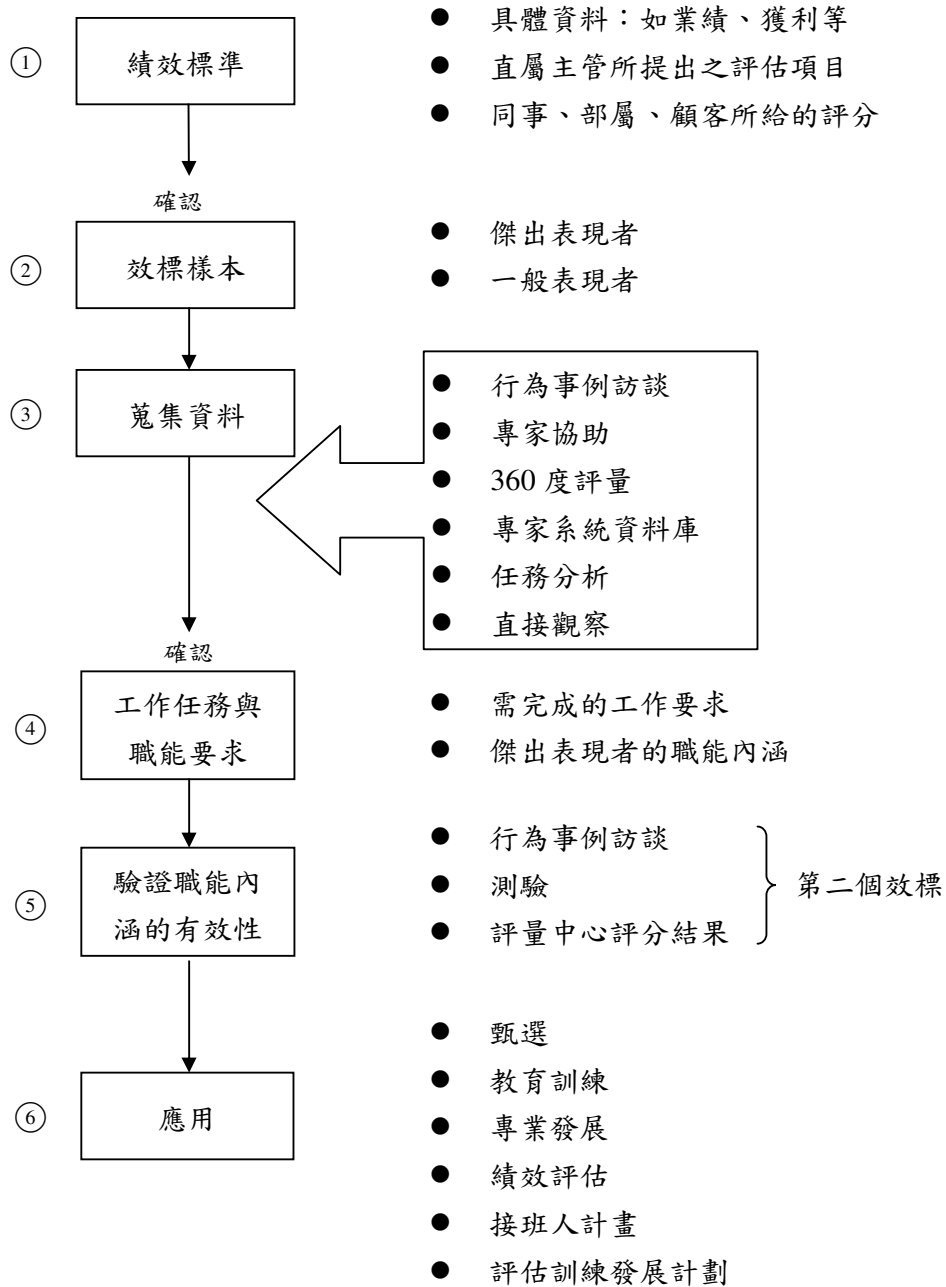


圖 2-3 職能的分析流程

資料來源：魏梅金譯（2002:128）。

以上六個確認職能的六步驟乃採用效標樣本的古典研究設計。此方法完整又嚴謹，需要組織與受訪者完全投入與配合，加上專家訪談與資料分析等過程，費用與時間是常是影響成效的重要因素。為了使職能分析工作更有效率的完成，Spencer 和 Spencer（魏梅金譯，2002）簡化了古典研究設計的時間和流程，發展出了以專家為基礎的簡短職能研究設計，步驟如下：

(一)準備應用能力模式

召集人力資源專家、主管和現任之傑出工作者確認以下事項：(1)重要職責；(2)重要職責的成果評估方式，以找出傑出表現者；(3)取得該工作的職業生涯發展路徑（此為選擇性項目）；(4)員工從事該工作所需之能力；(5)完成職能需求問卷；(6)員工回答專家系統所提出的問題。

(二)準備應用能力模式

找出傑出工作者以確認專家所提出的職能內涵，並取得他們解說職能的範例。

(三)分析資料、發展能力模式

確認哪些行為可區分一般表現與傑出表現。

(四)驗證職能模式的有效性

將標準樣本中傑出表現與一般表現的員工依照第三步驟所確認的能力做評分或等級排列，若傑出表現者的評分高於一般表現者，則職能內涵的有效性就可加以確認。

此四步驟說明如下圖 2-4：

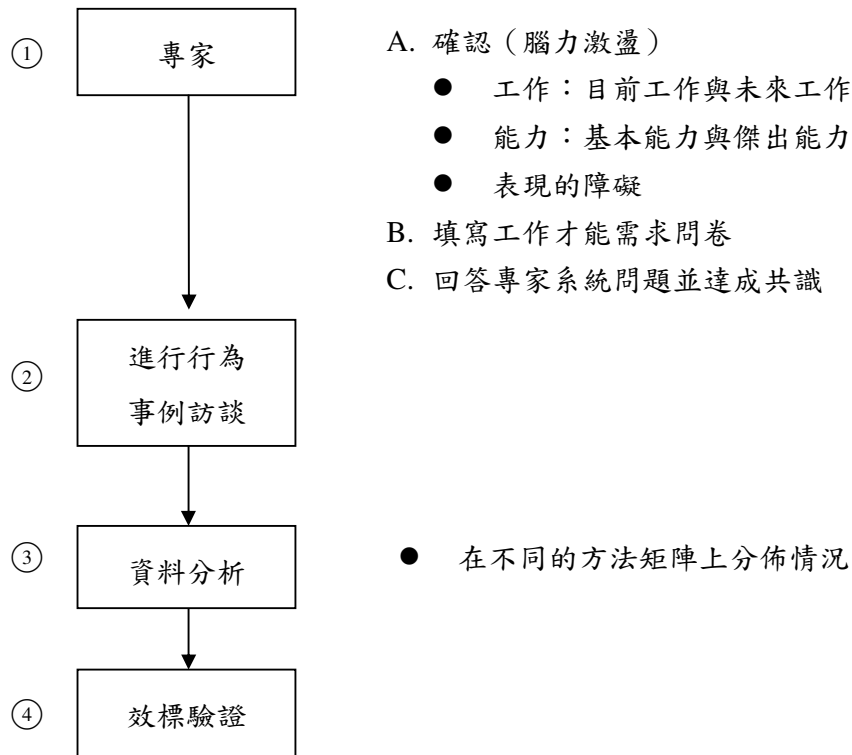


圖 2-4 以專家為基礎的簡短職能研究設計

資料來源：魏梅金譯（2002:147）。

職能是一套能力指標系統，本研究的職能內涵係透過有系統的分析方法來發掘客服人員在工作上所應具備的知識、技能、自我概念以及其他個人特質，以幫助客服人員產生優良的績效，樹立人才的標竿與典範，提升員工的能力。「以專家為基礎的簡短職能研究設計」簡化古典研究設計選取卓越績效者及一般績效，直接集合專家針對進行職能分析工作。在研究經費、時間與人力等限制之下，研究者以此方法所提出的為基礎來發展 1999 專線客服人員所需的職能內涵。首先進行專家訪談確認主要工作任務、所需職能與績效指標；第二步則藉由傑出工作者的行為事例訪談來提供豐富的細節；第三步驟利用問卷調查與統計分析來

決定此工作之職能內涵重要及具備程度。在第四步驟中的「驗證職能模式的有效性」中，須分辨組織中傑出表現員工與一般表現員工各為哪些，但由於 1999 客服人員績效資料取得的困難性，因此無法以客服人員之績效來驗證本職能模式的有效性。

第二節 1999 專線

企業為做好顧客關係管理，通常會建置客服中心來加強與顧客間的互動，提供顧客親切、熱忱與賓至如歸的服務。客服中心專門處理客戶來電申訴或詢問電話，藉由客服人員與顧客的互動，掌握客戶的資訊或是外撥電話給客戶以達到行銷的目的。

顧客關係管理的概念近來廣受政府機構的注意，各地縣市政府也引進客服中心的概念至施政中，目前共計有臺北市、高雄市、臺北縣和苗栗縣等四個縣市設置有 1999 專線來為民服務。1999 專線的由來乃因民國 88 年交通部電信總局（後改制為 NCC）邀集各縣市政府研商，決議將各地方政府便民服務專線統一代表碼訂為 1999。本節針對臺北市、高雄市、臺北縣和苗栗縣辦理 1999 專線的情況做一介紹。

一、臺北市

在成立 1999 專線之前，臺北市政府的為民服務工作依業務的不同而設有許多不同 0800 專線，常令使用的民眾混淆，專線間沒有加以整合的結果，使民眾撥到市府的電話常常被轉來轉去，專線的號碼難以記誦，也造成民眾在使用上的不便。此外，目前手機、電話是臺北市民最熟悉使用的溝通方式（臺北市政府研究發展考核委員會，2008），為此市政府決定引進新科技至市府服務中，建立專屬市府的客服中心，並藉由專業的客服人員來提供民眾一致且專業的解答，以提高民眾的對政府滿意度（沈朝賓，2004）。

（一）專線簡介

臺北市改造行政作業流程，整合 16 項派工業務，更新電腦電話整合（CTI）系統，將各局處 16 條 0800 免付費電話及 2 條專線電話業務，統一改為「1999 市民當家熱線」，此專線

為臺北市民眾諮詢、申訴、陳情、建議之單一服務窗口。專線由專業客服人員即刻答覆民眾關心的市政議題，並提供 24 小時電話服務（臺北市研考會，2008）。

(二)服務目標、內容

臺北市 1999 專線有三大服務願景，分述如下（臺北市研考會，2008）：

1. 成為「一個號碼，全面服務」的市政服務通路。
2. 紀錄每一通市民來電，並確認每一服務案的處理品質，讓 1999 成為局處績效檢查平台。
3. 藉由對總體來電的分析、統計與資料分類，讓 1999 成為市府決策支援系統，作為施政重點與市政預算分配的參考。

具體的服務內容分為四大部分：

1. 提供市政服務諮詢：由話務人員提供簡單的市政諮詢及電話轉接服務。各局處建立 FAQ 題庫，提供給話務中心回答民眾問題，目前已建立約 6800 則題庫。
2. 轉接市民來電：由話務人員依據市民要求或因市民問題涉及局處專業判斷者，將轉接局處承辦人員回答。
3. 接受民眾檢舉、申訴：受理民眾電話申訴、檢舉，並列入臺北市政府單一申訴窗口，後送相關局處權責處理。民眾可以撥打 1999，詢問該民眾檢舉、申訴及通報案件之執行進度。
4. 通報派工：受理民眾通報派工，目前規劃 8 個機關之 16 項派工業務，於民眾通報後一定時限內完成服務。民眾可以撥打 1999，藉由派工案件編號，詢問派工案件之執行進度。

(三)服務品質指標

為提高市民的滿意度，市政府訂有服務品質指標，藉以提高民眾對 1999 專線的滿意度，其服務品質指標如下圖 2-5 所示：

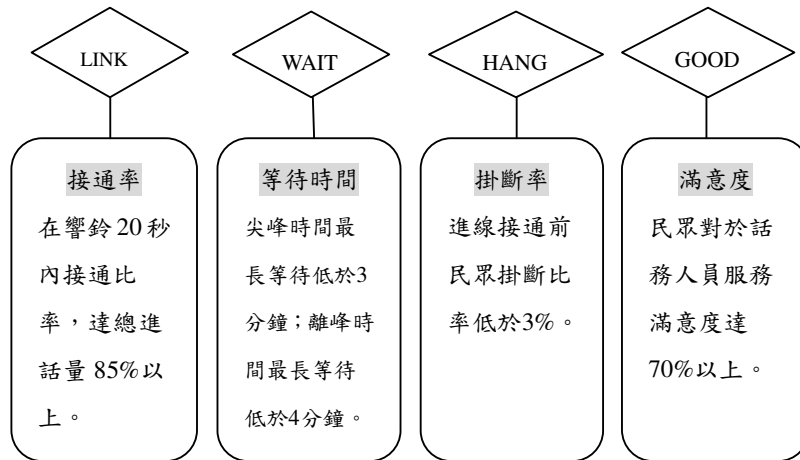


圖 2-5 服務品質指標圖

資料來源：臺北市研考會（2008）。

二、高雄市

(一)專線簡介

高雄市之 1999 專線訂名為「1999 高雄萬事通」，於民國 97 年 4 月正式開放名民眾使用。透過電腦電話整合系統及知識庫建置，整合市府各局處業務，暢通市民反映管道，強調讓市民只要撥一通電話就能獲得全方位的服務，提供高雄市民一個全年無休的專線（高雄市政府研究考核發展委員會，無日期）。

(二)服務內容

高雄市為民服務的項目可分為兩大類分別是一般服務事

項與立即處理事項。一般服務事項有：(1)有關市政諮詢服務；(2)輔導辦理各項申請案件；(3)陳情、反映、建議、申請等案件之處理及承轉協辦事項；(4)法律諮詢服務。立即處理事項有：(1)道路多盞路燈不亮，嚴重影響人車通行安全；(2)路燈、路樹傾倒危及行車安全；(3)地下道嚴重積水影響人車通行；(4)路面坑洞及凹陷填補或安全措施處理；(5)地下道照明設施損壞檢修；(6)重要路段交通號誌故障之檢修及其他嚴重妨礙交通事件之處理；(7)重大交通事件之處理；(8)嚴重危害市民生命財產安全之公害事件處理；(9)有其他因公共設施不當，對市民生命財產安全有顯著立即危害者（高雄市政府研考會，無日期）。

三、臺北縣

(一)專線簡介

臺北縣民眾的日常生活與工作的範圍都常都在大臺北生活圈內，而電話一直是縣府和縣民之間最方便的溝通管道，為了使民眾不再記誦繁複的電話號碼，臺北縣政府將府內的專線加以整合，讓生活在大臺北生活圈的民眾，不論身在臺北市或是臺北縣，只要一通電話，就可同時享受臺北縣市雙向的行政服務。

(二)服務內容

服務內容約可分為九大項，分別說明如下（臺北縣政府，無日期）：(1)電話轉接府內機關、府外單位及臺北市府；(2)施政計畫、縣政服務的諮詢；(3)檢舉陳情，包括違章建築、違停路霸、公害通報與其他陳情申訴等；(4)申辦查詢，包括

使照查詢、停車費、工商查詢與公文進度等；(5)活動內容、藝文展覽等詢問；(6)交通路線、交通網路與叫計程車等諮詢服務；(7)維修通報，如路平通報、交通號誌維修；(8)旅遊路線、特色景點的介紹；(9)社福協助：復康巴士、走失手鍊、返鄉川資等（台北縣政府，無日期）。

四、苗栗縣

(一)專線簡介

苗栗縣的 1999 專線於民國 98 年 5 月正式運作，為目前第四個啟動 1999 專線的縣市。「苗栗縣民當家熱線 1999」最主要的目的是提供苗栗縣民一個專線服務，藉由國語、客語、臺語等多種語言提供諮詢、轉接、申訴及派工等專業服務。

(二)服務內容

苗栗縣 1999 專線提供服務內容如下：

- 1.諮詢服務：由話務人員提供一般縣政問題諮詢服務。
- 2.轉接服務：轉接民眾來電至業務單位或承辦人員的服務。
- 3.申訴服務：受理縣民陳情、申訴、檢舉、反映、建議及非派工之服務案件。
- 4.派工服務：受理道路坑洞處理、路燈故障處理、道路側溝結構損壞、側溝清淤、人孔蓋破損處理、交通號誌不亮、路樹處理及路邊雜草過長處理等 8 項派工服務。
- 5.觀光諮詢：除了服務在地縣民，觀光的民眾也可以透過 1999 專線瞭解最新的觀光資訊（苗栗縣政府，2009）。

茲將四縣市 1999 專線의現況整理如下表格：

表 2-5 四縣市 1999 專線比較表

縣市	臺北市	高雄市	臺北縣	苗栗縣
開辦時間	94 年 1 月	97 年 4 月	97 年 7 月	98 年 5 月
專線名稱	1999 臺北市民 當家熱線	1999 高雄 萬事通	1999 縣民熱線	苗栗縣民當家 熱線 1999
單一窗口、 全面服務	V	V	V	V
服務內容	1. 提供市政服 務諮詢 2. 轉接來電 3. 接受民眾檢 舉、申訴 4. 通報派工	1. 市政諮詢 2. 輔導辦理各 項申請案件 3. 陳情、反映、 建議、申請等 案件 4. 法律諮詢 5. 因公共設施 不當，對市民 生命財產安 全有顯著立 即危害者	1. 電話轉接 2. 施政諮詢 3. 檢舉陳情 4. 申辦查詢 5. 活動詢問 6. 交通諮詢 7. 維修通報 8. 旅遊諮詢 9. 社福協助	1. 諮詢服務 2. 轉接服務 3. 申訴服務 4. 派工服務 5. 觀光諮詢

五、國外類似專線

(一)紐約市政府 311 專線 (The 311 Citizen Service Center)

1. 專線簡介

311 客服中心是紐約是一個 24 小時全年無休的單一窗口
客服中心，此系統結合了包括警政、交通、環保、建管等 120
個局處的為民服務功能，目前約有員工 450 人，隨時則有 170
以上的客服人員來為紐約市民提供服務。中心內部建立知識

庫，讓客服中心的人員可以快速且正確回覆民眾問題，(內政部，2006)。

2.發展沿革

紐約市建立 311 專線約有兩大因素：在 911 事件發生後，紐約政府即了解到通訊系統對救災工作和緊急事故處理之重要性。一個穩固的通訊系統，平日除可快速處理一般非緊急性之民眾要求服務或投訴之電話查詢案件外，在重大事故發生時，則可疏導 911 緊急事故專線電話之負荷量，支援急難救護及救災工作；此外，紐約市各政府部門的為民服務工作在整合為 311 專線之前，有 45 的客服中心，約 4000 支以上的專線，常使民眾在使用時感到不便(內政部，2006)。有鑑於此，Bloomberg 任職於紐約市長時，為提高對市民的服務品質，將他所熟悉顧客關係管理概念帶進他的政策中，因此紐約的 311 專線在此種情況下建立了 (Accenture，2004)。

3.服務內容

凡是所有市民相關的非緊急事件，民眾皆可以透過撥打 311 專線來取得服務，服務內容如下 (內政部，2006)：(1)實施垃圾回收時刻表及相關市政服務資訊之提供；(2)市府服務人員未依規定時間收垃圾之投訴及處理；(3)替代街道停車使用現況之查詢；(4)妨礙汽車專用道投訴之處理；(5)含氮氟烴/二氯二氟代甲烷物品之處理；(6)績優 311 服務人員之表揚；(7)租賃糾紛投訴之處理；(8)個人及小型企業醫保種類資訊之提供；(9)建管單位執行檢查時刻表等資訊之提供；(10)育樂中心、公共游泳池、高爾夫球場及其他相關設施之提供；(11)

在遭遇緊急事故時,311 電話中心能迅速的擴大規模以應付城市需要。

(二)中國大陸 12345 專線

1.專線簡介

因為通訊科技的進步，改變了中國大陸人民的工作和生活方式，這種進步使中國人民的生活和工作方式改變，也使中國政府的管理和服務面臨新的挑戰。為此，中國於各地設置 12345 呼叫中心（即客服中心），建立與民眾方便溝通的管道，讓政府即時了解社會的現況。藉由此專線，民眾可以向政府部門提出建議、意見或進行投訴、舉報的工作，有效監督政府各部門的工作，轉變政府各部門工作作風，促使各級幹部做好為民服務工作（潤普，2007）。

2.服務內容

12345 專線提供自動服務與人工服務兩種功能，民眾撥打進專線時，可依自己的目的來選擇。以下以民眾有切身相關的內容加以介紹（潤普，2007）。

自動服務提供五種服務內容：(1)市長信箱留言：提供市民發表批評和建議的管道，自動接受市民的監督；(2)自動投訴舉報：民眾透過語音提示進行投訴、舉報；(3)自動投訴查詢：輸入自己的投訴序號查詢投訴處理結果；(4)自動服務諮詢：根據民眾的要求自動播放有關政策法規、辦事指南、投資指南、有關部門職能、市政新聞與其他市民關心的問題；(5)民意調查：針對某項政策的制定與實施、各項智能部門社會形象等進行民意調查。

在人工及業務處理功能方面，分別設有投訴舉報台、諮詢台、調度台、錄入台、統計台等，能實現投訴受理、舉報受理、諮詢、執法調度等功能。

隨著時代的演進，政府和民眾的關係不斷改變，現已來到「新公共管理」的階段。政府引進企業管理的概念，視民眾為「顧客」，努力做好「市民關係管理」，不斷改善服務的品質，以尋求民眾的滿意度提升。在這樣的背景下，臺北市、高雄市、臺北縣與苗栗縣相繼將「客服中心」的機制引進政府的施政措施中，整合轄區內原本紊亂的為民服務專線，統整為一個 1999 專線。

雖然目前各縣市 1999 專線名稱略有不同，但都傳達著一個意義：凡在此四縣市的民眾，拿起電話或手機撥打 1999，即可藉由單一窗口獲得全面的服務。此項規定係因國家通訊傳播委員會（NCC）依電信法規定僅保留簡碼「1999」作為各縣市政府便民服務專線使用，因此未來各縣市陸續成立話務中心後也一樣必須使用 1999 這組號碼（林秀梅，2008）。

不管各縣市 1999 專線的名稱為何，其本質都是為了提供民眾更好的服務，本研究將各縣市客服中心通稱為「1999 專線」，並將其定義為：縣市政府為做好「市民關係管理」，將企業中以行之有年的「客服中心」概念引進政府機關中，把府內各單位的為民服務工作統整而成一單一窗口，舉凡諮詢、申訴、陳情、檢舉、反應、建議等，民眾皆可利用市內電話或手機撥打 1999，即可獲得客服人員的服務，解決市民的各项疑難雜症。

此外，紐約 311 專線與中國 12345 專線也類似 1999 專線之功能，民眾可以單一窗口向政府部門進行諮詢、建議、意見、投訴或舉報等事宜。

第三節 客服人員之工作任務與職能內涵

由於目前尚未有關於政府機關客服人員職能內涵之研究，故本研究將以一般民間企業客服人員之工作任務與職能內涵為基礎，勾勒出政府機關客服人員的工作任務與職能內涵之基礎。

一、客服人員的工作任務與角色

高子欽（2003）將客服人員的工作任務分為四個面向（如圖 2-6）說明客服人員的工作任務如下：

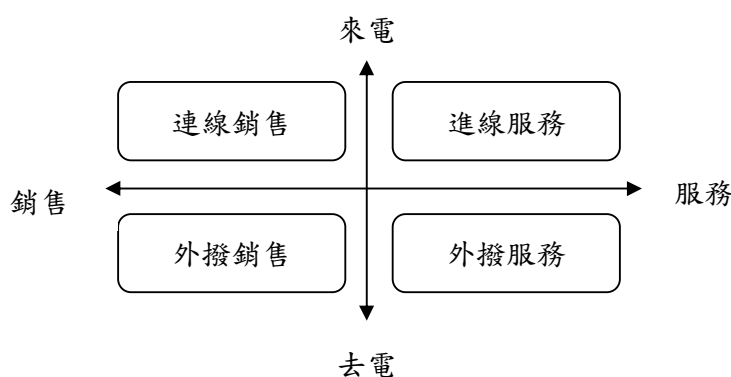


圖 2-6 客服中心之四大服務功能

資料來源：高子欽（2003:33）。

(一)進線服務

服務專線為電話客服中心最核心的業務。例如電信、銀行、證券、保險、汽車等擁有大量客戶的企業，都以設置客服中心來服務廣大的顧客。

(二)外撥服務

在顧客導向的趨勢下，被動的接聽服務以漸漸無法滿足顧客的需求，於是主動撥出電話，進行顧客關懷也是目前服務的主流。此外，電信業者可利用此種服務來歡迎新用戶的

加入，也可核對顧客的基本資料，確保該門號並非被人頭戶申請盜用；信用卡公司也會用來提醒卡戶帳單逾期，以減少企業的損失。

(三)連線銷售

配合行銷活動，讓顧客撥入電話完成商品訂購，也可藉由與顧客的互動，將最直接的消費者資訊回饋行銷部門。

(四)外撥銷售

利用顧客的資料庫，更積極的銷售商品，大幅提升行銷活動的精準度。目前在金融業電話行銷被認為是最好的行銷方式，且可搭配多項金融商品交叉銷售，讓每位顧客的價值及效益發揮到最高。

臺北市就業服務中心指出電話服務人員的服務大致可分為兩大範圍，第一種為來電式服務，又稱為受話服務，包括一般公司的客服專線、顧客問題諮詢與答覆、產品售後服務、報名專線、電話票務事宜，公司舉辦各項銷售活動的回應處理、訂單處理等。另一種為去電式服務，又稱為發話服務，工作內容有顧客關係管理、促銷活動通知、邀約拜訪顧客、產品銷售行銷、市場調查、客戶名單蒐集與訂單處理等（臺北市勞工局就業服務中心，2005）。

另外，根據美國 Bureau of Labor（2007）的說明，客服人員最主要的工作職責就是要幫助顧客得到適當的服務，回答顧客所詢問的問題。他們需要與顧客互動，以提供顧客所需的服務與產品資訊，或處理顧客的抱怨。和顧客接觸的管道除了電話之外，通常含包括電子郵件、傳真、信函或直接與顧客面對面，所回答的問題很有可能是許多相當常見且類似的問題。客服人員工作時幾乎都會使用電腦與電話，當客服人員和顧

客溝通時，一邊即要將所溝通的內容輸入到電腦中，電腦的資料庫會依據客服人員所輸入的內容，提供適當的答案，讓客服人員來解決顧客的問題。當遇到無法解決的問題時，通常就需將電話轉接給其他可以滿足顧客需求的人員或主管。

茲將以上客服人員工作任務整理為表 2-6 所示：

表 2-6 客服人員工作任務整理表

研究者	工作任務
高子欽 (2003)	<p>進線服務：組織的客服專線，接聽來電、服務顧客。</p> <p>外撥服務：主動撥出電話，進行顧客關懷服務。</p> <p>連線銷售：配合行銷活動，並將消費者資訊回饋行銷部門。</p> <p>外撥銷售：利用顧客的資料庫，積極銷售商品。</p>
臺北市勞工局就業服務中心 (2005)	<p>來電式服務：一般公司的客服專線、顧客問題諮詢與答覆、產品售後服務、報名專線、電話票務事宜，公司舉辦各項銷售活動的回應處理、訂單處理等。</p> <p>去電式服務：工作內容有顧客關係管理、促銷活動通知、邀約拜訪顧客、產品銷售行銷、市場調查、客戶名單蒐集與訂單處理等。</p>
美國 Bureau of Labor (2007)	<p>利用電子郵件、傳真、信函或直接互動；提供顧客所需的服務與產品資訊；處理顧客抱怨；搜尋電腦資料庫以提供合適的解答；問題無法立即解決時將電話轉接相關單位等。</p>

資料來源：本研究整理

從各縣市的 1999 專線介紹的服務範疇來看，客服人員主要是將接聽來自各方民眾的來電，解決民眾的疑難雜症，若線上無法立即回覆的問題則由話務人員查明後外撥回覆，或轉接到相關單位。依據高子欽所描述的一般民間企業客服人員工作範疇，一共分為四大類：進線服務、外撥服務、連線銷售、外撥銷售等，以此四個範疇和 1999 專線所提供之服務，可發現 1999 專線客服人員最主要的工作範疇大部分限於進線服務，接聽來電並提供服務，除非必要時才主動回撥給民眾。

由於 1999 專線是屬於政府部門之服務專線，因此 1999 專線之客服人員也扮演一些不同於一般企業客服人員的角色。以臺北市為例，在訪談的過程中發現除了提供民眾的進電諮詢之外，1999 專線的客服人員所扮演的許多角色詳述如下：

(一)立即提供諮詢者

1999 專線主要提供的服務有諮詢、電話轉接、派工、告知電話及單一申訴等五大項，其中諮詢服務的服務量即占所有服務量的百分之五十八左右。舉凡市政業務、非市政業務大大小小與民眾生活息息相關的事務皆為民眾撥打 1999 專線的原因。客服人員須在規定時間回覆民眾的問題，若暫時無法回應，則待客服人員查明後以外撥方式告知。

(二)首長秘書

雖然目前已有許多管道讓民眾發聲，但仍經常出現民眾想要直接和首長直接對談的情況，此時 1999 專線客服人員即須扮演首長秘書之角色過濾來電，一方面安撫民眾的情緒，另一方直接給予答覆或轉接至相關單位，以實質的做法解決民眾的問題。

(三)政策行銷者

從企業的角度來看，沒有行銷就沒有市場，現在的政府部門也不例外。要讓民眾接受公共政策獲訊息，必須將它們是為一種「產品」加以行銷，才能得到民眾的認同與支持。當一個新的公共政策實施時也是民眾最亟欲了解的時刻，此時藉由民眾撥打 1999 專線詢問詳情，經過客服人員詳細解說後，往往可獲得民眾的支持。

(四)市民訊息整合者

1999 專線來電內容範圍既多且廣，客服人員接到來電將訊息登錄電腦後再透過系統的統計分析，即可了解市民的需
求所在。藉由這些統計數據即可做為各機關改善或新政策推
出等的依據。

(五)資源分配者

以臺北市 1999 專線所受理的十六項派工為例，藉由統計
可發現最常受理案件類型的前五名分別為違停、場所噪音、
人與動物噪音、大型廢棄物和汙染舉發。相關單位即可根據
此資料投入較多的人力、物力處理此五項派工中，將資源做
最好的配置。

二、客服人員的職能內涵

周震平（2000）認為客服人員是和顧客接觸的第一線，是一個機構
服務成功與否之最大關鍵。

客服人員除個性之特徵至為重要外，言語上的使用及聆聽溝通技巧
更是要好，而這除了談話技巧要一流外，更是要有條理、具說服力、音
調適中。個人特質上客服人員應要對服務有熱忱，個性不可過於閉塞；
又由於工作單一性高，因此需一定的定性與耐性，致於其他專業知識上
的不足，則可藉由教育訓練補強。

周震平（2000）提出客服人員尚須具備的態度與個人特質有：良好
社交性、情緒起伏低、對他人關懷、不以自我為中心、具服務導向及熱
忱、具耐性、重細節；而所需的知識與技能至少有：電話禮儀、公司簡
介、公司產品知識介紹、流程機制的運作及電腦操作訓練。

高子欽（2003）認為成功的客服人員要具備態度如下：

（一）專業的服務心態

客服人員每天所接觸的顧客有著不同的背景、表達與認知程度皆有差異，但身為客服人員必須具有專業的服務心態來面對工作。專業的服務心態並非是客服人員本身的真實心情，而是一種面對客服工作的準備，唯有擁有以服務心態才能面對客戶的進線情緒而不被干擾，並確保服務品質不受影響。

（二）良好的情緒管理

客服人員每天因重複接聽相同問題，或感受工作壓力、體力不勝負荷，甚至要接受顧客抱怨的負面情緒等，都有可能會影響到服務熱誠。因此一個良好的客服人員需有自我情緒管理的能力。

除了上述的態度，擁有多樣的技能或具備較強的學習力與欲望是相當重要的一點。一般常見於客服中心的專業知識有溝通技巧、語言能力、鍵盤輸入技能與電腦應用能力。

（一）良好的溝通技巧

客服中心仰賴客服人員透過聲音傳遞來服務或交易，因此良好的溝通技巧是每個客服人員最基本的要求，以下分四點來說明溝通能力的重點。

1. 聆聽特質：有時顧客一時無法清楚說明來電的需求或問題，此時則須仰賴客服人員從聆聽的過程當中去感受顧客的需求與情緒。
2. 適時回應：除了被動聆聽，適時的回應可以引導顧客透露更

多或說出更明確的問題與需求，有助客服人員要在短時間內更了解顧客的需求，並進而產生良好的互動，讓顧客有被重視的感受。

- 3.主動告知：若客服人員只會跟著客戶問一句、答一句的對談，這種方式不但無法表達主動溝通的誠意，還會讓來電者感到客服人員有不耐煩的感覺。因此在互動的過程中，一旦感覺到顧客對某項問題有所疑問或需求，即立刻主動告知。
- 4.掌握溝通情境：能夠因人而異、因事而變，進而營造不同的溝通情境。

(二)語言技能

可使用顧客熟悉的語言與顧客交談，拉近彼此的距離，讓溝通順暢，進而提高服務品質。

(三)鍵盤技能

客服人員值機時利用電腦進行資料搜尋和輸入辨識的機會多，所以電腦打字輸入速度及電腦鍵盤（含滑鼠、條碼機等相關週邊工具）之操作技能為必備的要求，這些通稱為鍵盤技能。

(四)電腦應用技能

由於客服中心不斷開發出許多應用軟體提供客服人員使用，所以客服人員對於新系統上的適應力也是一樣重要的能力。

臺北市勞工局就業服務中心（2005）指出電話服務人員每天需面對的工作室此起彼落的查詢電話，除了需要有耐心聆聽顧客的陳述，還有有良好的語言表達能力、反應快以回答不同顧客的問題。且在一般的查

詢之外，還需面對顧客的抱怨、無理取鬧或不接受解釋等狀況，電話服務人員不但要有良好的溝通能力以化解顧客的不滿，更要有面對挫折的能力，隨時自我調適。此外，因為電腦是不可或缺的工具，因此需要基本的電腦操作能力，且打字要快，才能即時將顧客的談話內容輸入到電腦中做記錄。

根據美國 Bureau of Labor (2007) 的資料所示，客服人員是公司和顧客溝通的橋樑，客服人員需要以下的能力才能確保他們可以順利的完成工作：(1)相關顧客及個人服務技巧、(2)銷售與行銷技巧、(3)流利的語言能力、(4)口語理解及表達能力、(5)傾聽技巧、(6)專注力、(7)耐心處理事務、(8)注意關鍵字、(9)書寫記錄能力、(10)服務導向、(11)處理訊息的邏輯順序、(12)基本的電腦使用知識等。

茲將以上內容整理如表 2-7 所示：

表 2-7 客服人員的職能內涵表

研究者	構面	職能內涵
周震平 (2000)	知識	電話禮儀、公司簡介、公司產品知識介紹
	能力	流程機制的運作、電腦操作
	自我概念	不以自我為中心、具服務導向及熱忱、情緒起伏低
	特質	良好社交性、具耐性、重細節、對他人關懷
高子欽 (2003)	能力	能感受顧客的需求與情緒、針對顧客的需求給予回應、掌握溝通情境、熟習顧客所使用的語言、操作電腦設備、迅速適應新系統
	自我概念	良好的情緒管理、具備專業服務心態
臺北市勞工局 就業服務中心 (2005)	能力	良好的語言表達能力、良好的溝通能力、基本電腦操作能力，打字迅速
	特質	挫折容忍力、能耐心聆聽顧客陳述、反應迅速
美國 Bureau of Labor (2007)	能力	服務技巧、銷售與行銷技巧、電腦操作能力、語言能力、口語理解及表達能力、傾聽技巧、書寫記錄能力、處理訊息的邏輯順序、注意關鍵字的能力
	自我概念	服務導向
	特質	耐心處理事務、友善、專注

資料來源：本研究整理

另外在實證研究方面，吳正一（2006）依據文獻整理出客服人員所需的能力如下表 2-8 所示：

表 2-8 客服人員所需職能

分類	職能內涵
客服專業知識方面	口語表達能力、數理能力、閱讀理解能力、電腦文書處理能力、對關鍵字詞的辨識能力、影響力、人際 EQ、顧客服務導向、自信心、建立關係、分析思考能力、概念思考能力、資訊蒐集能力、組織知覺能力、自我控制能力、團隊與合作精神、彈性。
人格特質方面	情緒穩定、樂於助人、社交性強、易關懷他人、專注力、不會以自我為中心、具耐性、做事細心重細節等特質。
專業知識方面	相關的法規、流程、作業程序等相關產業知識。

資料來源：吳正一（2006）。

1999 客服專線為縣市政府為做好顧客關係管理所設立之客服專線，延若涵（2006）針對服務業顧客關係管理專業人員提出所需的職能內涵如下表 2-9 所示：

表 2-9 服務業顧客關係管理專業人員職能內涵表

職能構面	分類	職能內涵
專業知識技能	顧客服務導向	能夠發掘顧客的潛在需求
		能夠滿足顧客需求
		能夠持續追蹤顧客的問題，需求與抱怨
	分析思考能力	能夠找出顧客滿意與否的原因
		能夠對顧客反應做合理的推論
		能夠將顧客的疑慮做系統性的分析
	概念思考能力	能將顧客關係管理理論運用於工作中
		能找出過去、現在與未來之間的變化或關聯
		能運用經驗法則來處理工作中的問題
	專業知識	熟悉顧客關係管理相關理論
具備顧客關係管理相關工作經驗		
對組織提供的服務或產品相當了解		
培育他人	能夠針對每一位顧客的需求給予不同的回應	
	相信顧客的潛在能力	
	資訊蒐集能力	能夠從多重管道獲得資訊
個人特質	人際互動	耐心傾聽顧客的需求及問題
		針對顧客抱怨能夠誠懇的處理
	自信心	相信自己的能力
		勇於面對競爭或挑戰
	自我控制力	不會把私人情緒帶到工作中
		成就企圖心
	努力在期限內完成顧客對服務或商品的需求	
	建立關係	能夠有系統的建立顧客網絡
		能夠與顧客維持良好關係並保持聯繫
	其他個人效率	能從工作中得到樂趣
對組織有認同感		

表 2-9 服務業顧客關係管理專業人員職能內涵表（續）

職能構面	分類	職能內涵
行為態度	影響力	能夠建立對顧客的信用
		能運用溝通技巧使顧客同意自己的意見
	主動積極	能夠爭取及把握住每一次的機會
		能做的比實際工作要求的多
	團隊合作精神	尋求並願意採納他人的意見
		願意與他人合作
	彈性	能適應各種不同的環境
	直接／果斷性	能堅持應有的原則
	組織知覺能力	清楚組織的功能
	影響力	能夠建立對顧客的信用
能運用溝通技巧使顧客同意自己的意見		
主動積極	能夠爭取及把握住每一次的機會	
	能做的比實際工作要求的多	

資料來源：延若涵（2006）。

本研究根據 1999 專線實際運作之情況，將客服人員定義為：服務於臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣四縣市所設立 1999 專線之話務人員，負責接聽民眾的來電，並為民眾解答疑惑、提供資訊或提供其他所需的服務等。

服務於 1999 專線之客服人員雖然服務範疇大部分僅限於進線服務及外撥服務，但因 1999 專線乃是民眾與政府間溝通的橋樑，因此除了扮演立即提供諮詢者的角色外，更擔任了首長秘書、政策行銷者、市民訊息整合者及資源分配者等大任。

在客服人員所需的職能內涵方面，本研究除以人類服務工作者所需具備之一般職能模式（表 2-1）為基礎外，表 2-7、2-8 及 2-9 亦為本研究 1999 專線客服人員職能內涵之來源。

第三章 研究設計與實施

本章主要說明研究步驟與流程、研究方法、研究工具、研究實施與調查、研究對象與抽樣方式及資料處理與分析等章節，分別說明如下：

第一節 研究步驟與流程

本研究之具體實施流程如圖 3-1 所示，茲將各重要流程分述如下：

一、計畫階段

- (一)蒐集相關文獻：蒐集國內外研究論文、期刊中的相關文獻，篩選適合本研究內容以進行文獻分析和探討。
- (二)擬訂研究計畫：擬訂研究計畫與進度，確定實施的步驟與流程。
- (三)研究計畫審查：透過專家提供論文修改與後續研究之建議。

二、發展研究工具階段

- (一)擬定專家訪談大綱：根據文獻探討的結果，擬定本研究之專家訪談大綱。
- (二)進行專家訪談：於民國 98 年 4 月 8 日及 4 月 15 日至臺北市研究發展考核委員進行訪談。
- (三)擬定問卷大綱：根據文獻探討與專家訪談的結果，擬定本研究之職能問卷初稿。
- (四)問卷專家內容效度調查：邀請專家修正問卷初稿問卷並提供改進建議，調查日期自民國 98 年 5 月 15 日至 5 月 22 日為止。
- (五)修改職能問卷初稿：根據專家所提之意見修正問卷初稿內容。
- (六)完成職能內涵問卷

三、調查階段

- (一)正式問卷調查：於民國 98 年 5 月 27 日分別發放 144 份問卷至臺北市、高雄市、臺北縣與苗栗縣四縣市，並於 6 月 5 日回收 102 份有效問卷，日程共計 10 天。

四、分析與撰寫論文階段

- (一)統計分析：問卷回收後將數據輸入電腦，並透過 SPSS17.0 進行統計分析之工作。
- (二)結論與建議：資料分析後，根據分析之結果，撰寫研究結論與建議。
- (三)研究論文口試。
- (四)完成研究論文。



圖 3-1 研究步驟流程圖

第二節 研究方法

調查法是 Spencer 和 Spencer (1993) 認為可蒐集到職能內涵的方法之一，這種研究方法可以協助研究人員快速的蒐集到資料，進行統計分析，以有效率的方式完成工作。但其缺點是調查資料會受限於特定的項目與概念，以致於設計調查的人員經常忽略其他職能。爰此，本研究將以相關文獻探討與專家訪談之結果做為發展調查問卷的基礎，避免受限於特定項目與概念的缺失而使結果更加完善，本研究之方法如下：

一、專家訪談

為確保問卷和 1999 專線實際運作情況契合，本研究首先使用半結構式的訪談針對 1999 專線主管及客服人員來蒐集資料。半結構式訪談介於結構式訪談與非結構式訪談之間，因此大致上可以維持訪談內容的一致性，又可以相當程度的控制住因受訪者基本狀況不同所造成的偏誤；另一方面保有一部分的彈性，因此可以在不同情況彈性運用，是一種非常適合運用的訪談類型與方式（王雲東，2007）。研究者在訪談前依研究目的與文獻探討為依據來設計訪談大綱；訪談後逐字稿經受訪者確認後即對訪談結果進行資料分析與歸納以編製問卷初稿。

二、問卷調查

根據文獻探討與專家訪談所得到之結果為基礎，擬定本研究的職能內涵問卷，並根據指導教授與相關專家學者的意見修改問卷初稿以確定本問卷具有專家效度。隨後進行問卷調查工作，藉以瞭解 1999 客服人員職能的重要程度與具備程度。

第三節 研究工具

為使研究結果更具信、效度，在編製問卷之前除文獻探討外也對 1999 專線의 相關專家主管及線上服務人員進行訪談，增加問卷項目並使內容更貼近 1999 專線之現況。編製過程說明如下：

一、問卷編製過程

(一)文獻探討

本研究根據 Spencer 和 Spencer 「人類服務工作者」的職能模式，並參酌國內外對於客服人員與相關行業職能的研究作為本研究職能問卷內容發展之基礎。

(二)專家訪談

透過文獻探討的過程，研究者依據研究主題與研究目的編製半結構式的訪談大綱，藉由訪談 1999 專線客服人員之主管及線上客服人員以找出 1999 客服人員之職能內涵，訪談大綱包括以下題目：

- 客服專家或主管訪談大綱
 - 1.1999 專線客服人員的主要工作任務為何？
 - 2.1999 專線客服人員所扮演的角色有哪些？
 - 3.1999 專線客服人員所需的專業知識為何？
 - 4.1999 專線客服人員所需的專業技能為何？
 - 5.1999 專線客服人員所需的自我概念為何？
 - 6.1999 專線客服人員所需的個人特質與動機為何？
 - 7.1999 專線客服人員所需的資格（如學歷、證照等）有哪些？
- 傑出工作者訪談大綱
 - 1.您的主要工作範疇。

- 2.擔任 1999 專線客服人員所需的專業知識為何？
- 3.擔任 1999 專線客服人員所需的專業技能為何？
- 4.擔任 1999 專線客服人員所需的自我概念為何？
- 5.擔任 1999 專線客服人員所需的個人特質與動機為何？
- 6.工作上最常出現的情況為何？
- 7.處理過最重要或最艱難的案例為何？
- 8.處理過最成功的案例為何？
- 9.您認為您在績效上表現優異最重要的因素為何？

(三)問卷專家內容效度

經文獻探討與專家訪談之結果編製問卷初稿後，本研究問卷函請專家學者針對問卷內容、架構及用字遣詞等提供修改意見，以建構本研究問卷之專家內容效度。

專家朱益賢老師指出職能行為描述的語氣應有一致性，例如「持續追蹤案件的處理進度」應修改為「能夠持續追蹤案件的處理進度」，其他項目以此類推，下表中不再一一修訂。其他專家效度調查結果修改內容，或新增或刪減題項，並進行文字潤飾後，問卷題項由原本 66 題減為 65 題。問卷修改之意見明細如表 3-1。

表 3-1 問卷初稿題項修改前後對照表

職能構面	職能項目	修改前	修改後	備註
專業知識與技能	客服知識與技能	將民眾來電轉接至正確的單位	將無法線上立即回覆的來電迅速確實地轉至各單位	表示原則上以線上立即諮詢並立即回覆為優先，故予以修正。(崔)
	電腦技能	打字速度迅速	打字速度迅速且正確	速度快之外，還須講求正確率高，故予以修正。(朱、葉)
	溝通技巧	經常使用標準用語與禮貌用語	適時使用標準用語與禮貌用語	經常使用可能造成適得其反的效果，適時使用即可，故予以修正。(陳焜元、葉、周)
		運用適當的聲音表情	能夠運用適當的語調聲音	聲音表情較抽象，故修改為語調與聲音。(陳雋仁、黃)
		清晰具體表達自己的想法	具體清晰地表達所要傳達的訊息	所傳達的是資料庫所提供的訊息，而非自己的看法，故予以修正。(陳焜元、葉)
		能夠使用客服話術	刪除	客服話術與標準用語意思重疊，故予以刪除。(陳焜元、陳雋仁)
		利用零碎的時間整理民眾託付的案件	利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件	零碎的時間語意不明確，故予以修正。(葉、崔、陳雋仁、周)
	工作效率與時間管理	藉由客服人員的把關有效減低府內各局處的業務量	能夠有效解決問題，降低府內各機關的業務量	潤飾語句。(周)
	時間管理	接聽電話時，能從民眾的言談中預先覺知民眾要詢問的問題	刪除	預設立場不太適當，故予以刪除。(朱、陳焜元、葉)
		能夠有技巧過濾騷擾型的進電	新增	專家建議新增。(朱)

表 3-1 問卷初稿題項修改前後對照表 (續)

職能構面	職能項目	修改前	修改後	備註
專業知識與技能	邏輯思考能力	將複雜的問題做系統性的分析	能夠有系統地分析情況，瞭解因果關係	系統性分析語意不清，故予以修正。(陳焜元、葉)
		把現實生活中累積的經驗運用在工作任務中	能夠運用所擁有的知識和經驗在工作任務中	客服人員的生活經驗未必適合運用在客服工作中，故予以修正。(葉)
		從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求	新增	專家建議新增。(崔)
積極主動		進一步為民眾發現其他問題點	能夠主動告知民眾相關福利與申請相關手續	原題目語意不清，故予以修正。(崔、陳雋仁)
		願意付出比工作要求還要更多的努力	能配合工作需要進行加班等配合班務措施	原題目範圍過於籠統，故予以修正。(葉、陳雋仁、黃)
		不斷調整工作狀態至最佳的情況	刪除	語意不清，專家建議刪除。(陳焜元、葉、黃)
		每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備	新增	專家建議新增。(崔)
自我概念	學習態度	虛心接受專家之改進建議	虛心接受他人之改進建議	應接受所有有助改善工作效率之意見，故予以修正。(陳焜元、陳雋仁、周)
		能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案能力。	新增	專家建議新增。(崔)
情緒管理		具抗壓性，能自我調適心情	能尋找自我紓壓方式，調適心情	具抗壓性與自我調適為兩個面向，故予以簡化。(葉)
		遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	新增	專家建議新增。(崔)

表 3-1 問卷初稿題項修改前後對照表 (續)

職能構面	職能項目	修改前	修改後	備註
個人特質	人際互動	聰慧靈巧，面對各種民眾都能隨機應變	能應付各類民眾問答且隨機應變	話務人員所面對的是民眾的各種問題，故加上問答使語意完整。(陳焜元、陳雋仁、黃)
	樂觀	對民眾有正面的期待	即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待	原題目語意不清，故予以修改。(陳焜元、葉、周)
		持續追蹤案件的處理進度	願意持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件的進度	原題目語意不清，故予以修改。(崔、黃)
	耐心與細心	安於單調的做內容與環境	刪除	專家建議刪除。(朱、陳焜元、陳雋仁、周、黃)
		不厭其煩地聆聽與回應民眾的問題，直到民眾滿意為止	刪除	民眾滿意常是因為問題得以解決，故予以刪除。(陳焜元、葉、陳雋仁、黃)
	同理心	幫助弱勢民眾強化自信心	刪除	專家建議刪除。(陳焜元、陳雋仁、周、黃)
		追求成就感與自我價值的肯定	能為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我工作的動力	原題目語意不清，故予以修改。(陳焜元)
	成就企圖心	喜歡客服工作，願意在這個領域不斷發展、挑戰	喜歡客服工作，願意在客服領域不斷發展、挑戰	客服領域的成就企圖太抽象，故予以修正。(陳焜元)

(四)問卷信度分析

本研究的內部一致性信度採用 Cronbach's α 係數來進行檢驗。一般來說 Cronbach's α 係數在 0.8 分以上就表示內部一致性信度頗佳 (王雲東, 2007), 如此可使問卷具有相當高的精確性。

本研究問信度分析中，雖有重要程度中的電腦技能項目

0.74 分、具備程度中的情緒管理 0.73 分及細心與耐心 0.76 分低於 0.8 的標準，但整體而言，內部一致信度分別為重要程度 0.95 及具備程度 0.96，皆高達 0.95 以上，顯示本研究問卷仍具有相當良好的內部一致性信度。

表 3-2 問卷信度分析表

項目	Cronbach's α 係數 (重要程度)	Cronbach's α 係數 (具備程度)
專業知識與技能構面	0.83	0.96
客服知識與技能	0.84	0.89
電腦技能	0.74	0.87
溝通技巧	0.91	0.93
工作效率與時間管理	0.86	0.90
邏輯思考能力	0.86	0.88
自我概念構面	0.96	0.82
積極主動	0.85	0.85
學習態度	0.88	0.90
情緒管理	0.88	0.73
自信心	0.87	0.81
職業道德	0.90	0.83
個人特質構面	0.95	0.95
人際互動	0.86	0.88
樂觀	0.82	0.82
耐心與細心	0.82	0.76
同理心	0.86	0.87
成就企圖心	0.83	0.87
整體問卷	0.95	0.96

二、問卷內容

(一)問卷架構

研究者將 1999 專線客服人員之職能內涵整合為知識、技能、自我概念與個人特質等構面，各構面的定義如下：

- 1.專業知識：個人在特定領域的專業知識。
- 2.專業技能：完成工作的生理或心智的能力。
- 3.自我概念：個人的態度、價值觀與自己的看法。
- 4.個人特質：與生俱來生理上與心理上的特徵及對一些情境與消息一致的反應。

上述的職能構面中，因知識所整理出的項目較少，故與技能合併為一個構面。此外，Spencer 和 Spencer (1993) 對職能的定義包括動機一項，但因在文獻探討與訪談的過程中皆無發現相關的項目與行為描述，故本職能問卷不包含「動機」構面。因此本研究共發展出三個職能構面、十五個職能項目與六十五個行為指標，詳細問卷如附錄三所示。

在職能項目描述方面，項目主要由 Spencer 和 Spencer (1993) 的人類服務工作者的能力模式與研究者自行歸納而來，詳細說明如表 3-3 所示。

表 3-3 職能項目來源

職能構面	修改後	來源
專業知識與技能	客服知識與技能	專業知識 (S&S)
	電腦技能	自行歸納
	溝通技巧	衝擊與影響力 (S&S)
	工作效率與時間管理	自行歸納
自我概念	邏輯思考能力	分析思考能力、概念思考能力 (S & S)
	積極主動	主動積極 (S&S)
	學習態度	自行歸納
	情緒管理	自我控制力 (S&S)
	自信心	自信心 (S&S)
個人特質	職業道德	自行歸納
	人際互動	人際 EQ、顧客服務導向 (S&S)
	樂觀	自行歸納
	耐心與細心	自行歸納
	同理心	自行歸納
	成就企圖心	成就企圖心 (S&S)

註：S&S 為 Spencer 和 Spencer

在行為描述方面，來源如下表 3-4 所示：

表 3-4 行為描述來源

構面	項目	行為描述	來源
專業知識與技能	客服知識與技能	瞭解本府的組織架構	公司簡介 (周)、公司產品知識介紹 (周)、具有完整的知識 (S & S)、
		瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容	訪談
		對相關府外機關的業務內容有概念性的瞭解	訪談
		瞭解處理案件的標準作業流程	訪談
		瞭解回撥電話給民眾的時機	訪談
		能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務	流程機制的運作 (周)、訪談
		能夠將無法線上立即回覆的來電迅速確實地轉接	訪談
能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行	訪談		

表 3-4 行為描述來源 (續)

構面	項目	行為描述	來源	
電腦技能		操作 1999 客服電腦與電話整合系統	電腦操作 (周)、操作電腦設備	
		操作其他相關的後送系統 (如：派工系統、申訴系統…)	(高)、基本電腦操作能力 (臺)、電腦操作能力 (美)、訪談	
		具備基本文書處理技能	電腦文書處理能力 (吳)、訪談	
		打字速度迅速且正確	打字迅速 (臺)、訪談	
專業知識與技能	溝通技巧	能夠以民眾熟悉的語言與民眾對談	熟習顧客所使用的語言 (高)、良好的語言表達能力 (臺)、語言能力 (美)、訪談	
		能夠適時使用標準用語與禮貌用語	電話禮儀 (周)	
		能夠運用適當的語調聲音	使用範例、幽默感、肢體語言、聲音表情 (S & S)、訪談	
		對談中能夠適時回應民眾 (例如是的、我瞭解……)	適時回應 (高)、訪談	
		能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息	口語理解及表達能力 (美)、口語表達能力 (吳)、能運用溝通技巧使顧客同意自己的意見 (延)、訪談	
		能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求	發掘他人潛在需求，滿足需要 (S & S)	
		語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感	訪談	
	工作效率與時間管理		能夠對民眾的來電能迅速給予處理	訪談
			能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件	訪談
			能夠準確判斷民眾的案件受理與否	訪談
		能夠從民眾的言談中發現關鍵字句，縮短服務時間	注意關鍵字的能力 (美)、對關鍵字詞的辨識能力 (吳)	
		能夠過濾騷擾性的來電	專家建議新增	
	能夠有效解決問題，降低府內各機關的業務量	訪談		

表 3-4 行為描述來源 (續)

構面	項目	行為描述	來源
專業知識與技能	邏輯思考能力	能夠將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄	書寫記錄能力 (美)、訪談
		能夠有系統地分析情況，瞭解因果關係	能夠將顧客的疑慮做系統性的分析 (延)、可以找出因果關係進行推論 (S & S)、訪談
		能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中	能將理論運用於工作中 (延)、能運用經驗法則來處理工作中的問題 (延)、訪談
		能夠分辨案件處理的優先順序	處理訊息的邏輯順序 (美)、訪談
		能夠從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求	專家建議新增
	積極主動	能夠主動告知民眾相關福利與申請相關手續	訪談
		能夠配合工作需要進行加班等配合班務措施	能做的比實際工作要求的多 (延)、訪談
		能夠不斷地自我練習與民眾應對進退的方式	訪談
		能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低	正確的自我評估、從錯誤中學習 (S&S)、訪談
		每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備	專家建議新增
自我概念	學習態度	能夠時時鞭策自己累積專業知識	訪談
		能夠由多元的管道吸收專業知識	能夠從多重管道獲得資訊 (延)、訪談
		能夠虛心接受他人之改進建議	尋求並願意採納他人的意見 (延)、訪談
		能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案的能力	專家建議新增
		能夠保持一貫的服務態度，不因人而異	可以讓工作不受到個人情緒的影響 (S&S)
情緒管理	能夠不受進線電話的影響保持情緒穩定	情緒起伏低 (周)、良好的情緒管理 (高)、訪談	
	能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒	不會把私人情緒帶到工作中 (延)、訪談	
	能夠尋找自我紓壓方式，調適心情	有抗壓性 (S & S)、訪談	

表 3-4 行為描述來源 (續)

構面	項目	行為描述	來源
自我概念	自信心	能夠從工作中逐步累積自信心	訪談
		能夠以身為 1999 客服專線人員為榮	對組織有認同感 (延)、訪談
		相信自己的專業能力與判斷力	相信自己的能力 (延)、相信自己的能力和判斷 (S & S)、訪談
	職業道德	遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	專家建議新增
		服務時保持立場中立，不發表個人意見	訪談
		對於工作內容謹守保密原則	談訪
人際互動	親切有禮，容易親近民眾	喜歡與人接觸 (S & S)、訪談	
	活潑外向，喜歡與人交談	良好社交 (周)、社交性強 (吳)、訪談	
	能夠應付各類民眾問答且隨機應變	針對顧客的需求給予回應 (高)、反應迅速 (臺)、能夠針對每一位顧客的需求給予不同的回應 (延)、訪談	
	能夠從聲音中感受民眾的情緒	能感受顧客的需求與情緒 (高)、訪談	
	能夠幫助民眾紓解壓力或不滿情緒	訪談	
	能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務	訪談	
個人特質	樂觀	面對繁重的話務工作能常保樂觀	能從工作中得到樂趣 (S & S)、訪談
		即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待	對他人有正面的期待 (S & S)
		能夠注意瑣碎的細節，仔細分析問題	重細節 (周)、具耐性 (周) 耐心處理事務 (美)、做事細心重細節等特質 (吳)、訪談
	耐心與細心	能夠付出時間聆聽民眾的訴求	能耐心聆聽顧客陳述 (臺)、耐心傾聽顧客的需求及問題 (延)、願花時間傾聽他人需求 (S & S)、訪談
		能夠持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件進度	追蹤問題與抱怨的後續發展 (S & S)
		能夠站在民眾的立場看待民眾的案件	對他人關懷 (周)、訪談
同理心	能夠真心關懷需要幫助的民眾	易關懷他人 (吳)、訪談	
	能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力	訪談	
	不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題	努力在期限內完成顧客對服務或商品的需求 (延)	
	喜歡客服工作，願意在客服領域不斷發展、挑戰	能夠為自己設定具挑戰性的目標 (延)	

(二)計分方式

在問卷填答的設計上採用李克特 (Likert-type) 五點量表，此量表具備簡易的編製與計分過程，與題目具有可擴充的優點。同時在統計分析上，李克特量表所得分數屬於連續變數，具豐富的變異量，可進行線性分析或平均數差異檢定 (邱皓政，2006)。

本研究將職能的重要程度分為 1 分「非常不重要」、2 分「不重要」、3 分「普通」、4 分「重要」與 5 分「非常重要」；在職能的具備程度分為 1 分「表現亟待改進」、2 分「表現待改進」、3 分「表現普通」、4 分「表現良好」與 5 分「表現非常良好」，即分數愈高表示該項職能愈重要或具備程度愈高。

(三)基本資料

- 1.性別：分為「女性」、「男性」。
- 2.職稱：根據問卷調查結果，1999 專線單位內的職稱僅分為「客服人員」、「督導或線上主管」兩種。
- 3.最高學歷：分為「高中(含以下)」、「專科」、「大學」與「研究所及以上」。
- 4.擔任 1999 專線客服人員之年資分為：「未滿一年」、「一年以上未滿二年」、「二年以上未滿三年」、「三年以上未滿四年」、與「四年以上」
- 5.是否擔任過其他客服工作：分為「否」與「是」。

第四節 研究調查與實施

一、專家訪談

1999 專線中以臺北市之 1999 專線運作最久，因此選定臺北市之為本研究訪談之目標。研究者於 98 年 4 月 8 日至臺北市政府研究考核發展委員會訪問兩位話務中心主管，並請主管以立意取樣方式推薦三位表現績優的客服人員，另於 98 年 4 月 15 日訪談此三位話務中心客服人員。受訪人員名單如下表 3-5。

表 3-5 專家訪談對象列表

現職	姓名
臺北市政府研考會話務管理組組長	黃臣豪
臺北市政府 1999 市民熱線客服副理	游香麗
臺北市政府 1999 市民熱線話務人員	童小姐
臺北市政府 1999 市民熱線話務人員	唐先生
臺北市政府 1999 市民熱線話務人員	龍小姐

二、專家內容效度調查

研究者函請三位學術界專精於人力資源領域之學者與四位高雄市 1999 專線之主管與績優客服人員進行問卷專家內容效度調查，於 98 年 5 月 15 日以電子郵件發放問卷專家內容效度調查問卷，並於 98 年 5 月 22 日回收完畢，詳細專家名單如下表 3-6 所示。

三、問卷調查

研究者以電話或電子信件徵詢各縣市填答問卷之意願，結果臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣均同意配合問卷發放。本研究問卷於 98 年 5 月 27 日以郵寄或親自送達方式發放，並於 98 年 6 月 5 日回收完畢，

日程共計 10 天。

表 3-6 專家內容效度調查對象列表

	現職	姓名
學術界	行政院研究考核發展委員會綜合計畫處副處長	陳焜元
	國立臺灣師範大學工業科技教育學系副教授	朱益賢
	東南科技大學企業管理系專任助理教授	葉俊偉
實務界	高雄市政府聯合服務中心社工員	崔寶綢
	高雄市政府 1999 話務中心夜間線上主管	陳雋仁
	高雄市政府 1999 話務中心夜間線上主管	周銘斌
	高雄市政府 1999 話務中心客服人員	黃敏茜

第五節 研究對象與抽樣方式

本研究以設置 1999 專線之縣市為研究調查對象之母體群進行普查。截至問卷發放前僅有臺北市、高雄市、臺北縣及苗栗縣設置此專線，各縣市督導或線上主管及客服人員席次與回收情況如下表 3-7 所示。

表 3-7 回收情況

縣市	發放數量(總席次)	有效回收份數	回收率(%)
臺北市	92	60	65
高雄市	23	17	74
臺北縣	21	17	81
苗栗縣	8	8	100
合計	144	102	71

第六節 資料處理與分析

一、專家訪談

透過訪談、觀察或文件檔案所蒐集到的文字資料或記錄稱為「文本資料」(潘淑滿, 2003)。訪談完畢後, 將資料轉化為逐字稿並交由受訪者確認無誤後即開始訪談文本資料的分析工作。資料分析步驟說明如下。

(一)步驟一：關鍵字註記（註記情況如表 3-8）

1. 搜尋逐字稿內容中與主旨有關之關鍵字加以註記
2. 編碼代號 M1：表示為第一順位訪談之 1999 話務中心主管
3. 編碼代號 02：表示為 M1 逐字稿中之第二頁
4. 編碼代號 07/08/09/10：表示編碼之流水號，即 M1 之編號第七筆、第八筆、第九筆、第十筆資料。

(二)同概念歸類

根據訪談者的關鍵字句，將不同訪談者之同概念的關鍵字句進行歸納與整理；例如將受訪機構所描述「正確的轉接」等相似關鍵字句歸納為同一概念。歸納情況如表 3-9。

(三)初級編碼

將同一概念的關鍵字句彙集在一起，例如整合上一階段關於轉接電話的相關關鍵字句命名為「將民眾來電轉接至正確的單位」，形成初級編碼如表 3-10。

表 3-8 關鍵字句註記

編號	關鍵字句	逐字稿
M1-02-07	組織架構 他必須要 了解	我們市府各機關的一個 <u>組織架構他必須要了解</u> ，哪一個機關扮演什麼樣的角色，哪一個機關它有什麼樣的功能，喔，哪一個機關它的主管核心業務是什麼。
M1-03-08	了解市府 的結構、 業務	一個話務人員，他必須很清楚地 <u>了解我們市府的結構、業務</u> 。
M1-04-09	清楚地知 道說這一 通電話要 找誰	如果我們這六千八百題的 FAQ 沒辦法去 cover，他問的問題我查了，結果不是，我這邊沒有涵蓋到，沒有涵蓋到，那這一部分怎麼辦？我要轉接到主管機關去，一個話務人員他必須要 <u>清楚地知道說</u> ，問到我這一通電話我要找誰。
M1-04-10	正確的轉 接	必須要去轉接到正確的一個機關，所以他不能轉接錯誤，他必須要做到很 <u>正確的轉接</u> ，這是話務...話務人員，也是話務人員所具備的基本的一個知能。

表 3-9 同概念關鍵字句歸納

編號	關鍵字句	逐字稿
M1-04-09	清楚地知 道說這一 通電話要 找誰	如果我們這六千八百題的 FAQ 沒辦法去 cover，他問的問題我查了，啊，結果不是，我這邊沒有涵蓋到，沒有涵蓋到，那這一部分怎麼辦？我要轉接到主管機關去，一個話務人員他必須要 <u>清楚地知道說</u> ，問到我這一通電話我要找誰？
M1-04-10	正確的轉 接	必須要去轉接到正確的一個機關，所以他不能轉接錯誤，他必須要做到很 <u>正確的轉接</u> ，這是話務...話務人員，也是話務人員所具備的基本的一個知能。
C1-02-10	我們就會 轉接給局 處的業務 單位	那如果說他問得再更深入，可能不是我們的所能夠回答的範圍， <u>我們就會轉接給局處的業務單位</u> ，給他們，讓他們直接去跟民眾做說明。
C3-06-36	轉到那一 個單位 去，確實這 邊有幫他 服務到	你還要跟民眾做一個確認，就是說欸，請問你是要辦這樣的業務啊怎樣的，那他有跟你講的話，那你才能把他 <u>轉到那一個單位去</u> ，他才能找到能幫他處理的單位，才能確實 <u>說我這邊有幫他服務到</u> 啊，對啊，否則他如果還是找到不對的單位，那還...還是再處理一次。

表 3-10 初級編碼

初級編碼	關鍵字句
	M1-03-09 清楚地知道說這一通電話要找誰
	M1-04-10 正確的轉接
1-1-7 將民眾來電轉接至正確的單位	C1-02-10 我們就會轉接給局處的業務單位
	C3-06-36 轉到那一個單位去，確實這邊有幫他服務到

(四)中級編碼

歸納相同概念的初級編碼，形成中級編碼，例如延續上一階段「將民眾來電轉接至正確的單位」的初級編碼，歸納為「客服知識與技能」的一項。歸納情況如表 3-11。

表 3-11 中級編碼

中級編碼	初級編碼
	1-1-1 瞭解本府的組織架構
	1-1-2 瞭解本府一級機關、二級機關所管轄業務之內容
	1-1-3 對相關府外機關的業務內容有概念性的了解
1-1 客服知識與技能	1-1-4 熟悉處理案件的標準作業流程
	1-1-5 瞭解何時需要用電話回撥給民眾
	1-1-6 依據處理案件的標準作業流程完成工作任務
	1-1-7 將民眾來電轉接至正確的單位
	1-1-8 將民眾的案件通報至正確的單位執行

(五)完成分析架構

以研究主題為核心，將完成的初級編碼、中級編碼加以歸納整合成本研究之分析架構，例如延續上一階段將有關客服專業知識與技能的中級編碼，歸納至「專業知識與技能」構面。所歸納出的初級編碼為本研究之「職能行為描述」、中級編碼為「職能項目」。歸納情況如表 3-12。

表 3-12 分析架構

職能構面	職能項目	行為描述
專業知識與技能	1-1 客服專業技能	1-1-1 瞭解本府的組織架構
		1-1-2 瞭解本府一級機關、二級機關所管轄業務之內容
		1-1-3 對相關府外機關的業務內容有概念性的了解
		1-1-4 熟悉處理案件的標準作業流程
		1-1-5 瞭解何時需要用電話回撥給民眾
		1-1-6 依據處理案件的標準作業流程完成工作任務
		1-1-7 將民眾來電轉接至正確的單位
		1-1-8 將民眾的案件通報至正確的單位執行
	1-2 電腦技能	1-2-1 操作 1999 客服電腦與電話整合系統
		1-2-2 操作其他相關的後送系統(如：派工系統、申訴系統...)
		1-2-3 具備基本文書處理技能
		1-2-4 打字速度迅速
	1-3 溝通技巧	1-3-1 以民眾熟悉的語言與民眾對談
		1-3-2 使用客服話術與民眾對談
		1-3-3 經常使用標準用語與禮貌用語
1-3-4 運用適當的聲音表情		
1-3-5 對談中適時回應民眾(例如是的、我瞭解.....)		
1-3-6 清晰具體表達自己的想法		
1-3-7 能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求		
1-3-8 語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感		
1-4 工作效率與時間管理	1-4-1 對於民眾的來電能迅速給予處理	
	1-4-2 利用零碎的時間整理民眾託付的案件	
	1-4-3 準確判斷民眾的案件受理與否	
	1-4-4 從民眾的言談中發現關鍵字句，縮短服務時間	
	1-4-5 藉由客服人員的把關有效減低府內各局處的業務量	
	1-4-6 接聽電話時，能從民眾的言談中預先覺知民眾要詢問的問題	
1-5 思考能力	1-5-1 將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄	
	1-5-2 將複雜的問題做系統性的分析	
	1-5-3 把現實生活中累積的經驗運用在工作任務中	
	1-5-4 分辨案件處理的優先順序	

表 3-12 分析架構(續)

職能構面	職能項目	行為描述
自我概念	2-1 積極主動	2-1-1 進一步為民眾發現其他問題點
		2-1-2 願意付出比工作要求還要更多的努力
		2-1-3 不斷地自我練習與民眾應對進退的方式
		2-1-4 工作上犯相同的錯誤的機會應至最低
		2-1-5 不斷調整工作狀態至最佳的情況
	2-2 學習態度	2-2-1 時時鞭策自己累積專業知識
		2-2-2 由多元的管道吸收專業知識
		2-2-3 虛心接受專家之改進建議
	2-3 情緒管理	2-3-1 保持一貫的服務態度，不因人而異
		2-3-2 不受進線電話的影響保持情緒穩定
		2-3-3 控制自己的聲音，隱藏本身的情緒
		2-3-4 具抗壓性，能自我調適心情
	2-4 自信心	2-4-1 從工作中逐步累積自信心
		2-4-2 以身為 1999 客服專線人員為榮
		2-4-3 相信自己的專業能力與判斷力
2-5 職業道德	2-5-1 服務時保持立場中立，不發表個人意見	
	2-5-2 對於工作內容嚴格遵守保密原則	
個人特質	3-1 人際互動	3-1-1 親切有禮，容易親近民眾
		3-1-2 活潑外向，喜歡與人交談
		3-1-3 聰慧靈巧，面對各種民眾都能隨機應變
		3-1-4 從聲音中感受民眾的情緒
		3-1-5 願意幫助民眾紓解壓力或不滿情緒
	3-2 樂觀	3-2-1 抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務
		3-2-2 面對繁重的話務工作能常保正面樂觀
		3-2-3 對民眾有正面的期待
	3-3 耐心與細心	3-3-1 注意瑣碎的細節，仔細分析問題
		3-3-2 付出時間聆聽民眾的需求
		3-3-3 持續追蹤案件的處理進度
		3-3-4 安於單調的做內容與環境
		3-3-5 不厭其煩地聆聽與回應民眾的問題，直到民眾滿意為止

表 3-12 分析架構(續)

職能構面	職能項目	行為描述
個人特質	3-4 同理心	3-4-1 站在民眾的立場看待民眾的案件
		3-4-2 真心關懷需要幫助的民眾
		3-4-3 幫助弱勢民眾強化自信心
	3-5 成就企圖心	3-5-1 追求成就感與自我價值的肯定
		3-5-2 不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題
		3-5-3 喜歡客服工作，願意在這個領域不斷發展、挑戰

二、問卷調查

本研究雖採普查方式發放問卷，但問卷回收率約 70%，無法代表全體 1999 專線客服人員之意見。因此除描述性統計分析外，仍進行 T 考驗與變異數分析。問卷回收後做資料整理及編碼之工作，並採用 SPSS17.0 for windows 軟體執行統計分析：

(一)描述性統計分析

運用描述性統計分析的方法了解樣本的結構及所蒐集資料的分佈情況，建立初步的統計指標，作為進一步統計分析的研究基礎。本研究之描述性統計包括次數分配、平均數與標準差。

1. 次數分配：利用次數功能可以用來檢驗與描述資料集中情形與離散情形、偏態與峰態、或有無極端值的存在等（邱皓政，2006）。研究者藉由次數分配瞭解受試者基本資料之性別、年齡、學歷、年資及經歷等分布情況。
2. 平均數：本研究以平均數的判斷指標作為判別重要程度與具備程度高低之準則，平均數決斷區間對照如下表 3-13 所示：
3. 標準差：標準差是用來描述團體中分數的離散情況，標準差

愈小，表示所有受試者對該項職能內涵的看法愈一致；反之則表示受試者對該項職能內涵的看法愈分歧。

表 3-13 平均數決斷區對照表

區間	判斷標準
$\mu \geq 4.5$	很高
$3.5 \leq \mu < 4.5$	高
$2.5 \leq \mu < 3.5$	中
$1.5 \leq \mu < 2.5$	低
$\mu < 1.5$	很低

資料來源：康雅菁（2000）。

(二)單一樣本 T 檢定

考驗重要程度與具備程度之平均分數，若平均數大於 4.5 且檢驗結果顯著高於 4.5 分則判斷某一職能的重要程度或具備為很高；若平均數大於 3.5 且檢驗結果顯著高於 3.5 則判斷某一職能的重要程度或具備程度為高，其他以此類推。

(三)獨立樣本 T 檢定

- 1.考驗不同背景變項（性別、職級及經歷）客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知上是否具有顯著差異。經考驗後，若 $P < .05$ 表示已達顯著差異。
- 2.考驗客服人員對職能的重要程度與具備程度間的看法是否有顯著差異。經考驗後，若 $P < .05$ 表示已達顯著差異。

(四)單因子變異數分析

考驗不同背景變項（學歷及年資）客服人員在職能內涵重要程度與具備程度的認知上是否具有顯著差異。經考驗後，若 $P < .05$ 表示已達顯著差異。當分析結果達顯著差異時，則以 Tukey 法進行事後比較。

第四章 研究結果與討論

本章根據研究目的將問卷調查所蒐集之資料進行統計分析。本章共分四節，第一節為樣本特性描述、第二節為職能重要程度與具備程度之分析、第三節為不同背景因素對職能重要程度與具備程度之差異及第四節職能重要程度與具備程度差異性之分析。

第一節 樣本描述統計

本研究共計回收 102 份有效問卷。針對問卷蒐集的資料進行描述性統計分析，以得知問卷填答者個人屬性的分佈情況，分析結果分析如後。

一、性別

102 份有效問卷中，女性共 81 人，佔 79.4%；男性共 21 人，佔 20.6%，顯示目前 1999 專線客服人員以女性為主。

二、職稱

有效問卷中，督導或線上主管共 14 人，佔 13.7%；客服人員共 88 人，佔 86.3%。督導或線上主管與客服人員之比例約 1：6.2 左右。

三、學歷

客服人員之學歷主要以大學學歷為最多，共 46 人佔 45.1%；其次為高中學歷，共 31 人佔 30.4%；專科共 23 人，佔 22.5%；研究所學歷者僅有 2 人，佔 2%。

四、1999 客服人員年資

1999 專線客服人員年資在二年以下共 89 人，約佔整體人數的 87%；

二年以上未滿三年共 7 人，佔 6.9%；三年以上未滿四年共 4 人，佔 3.9%；四年以上共 2 人，佔 2%。顯示大部分的客服人員年資都在二年以下。

五、其他客服經歷

在客服經歷方面，共有 43 人從經擔任過其他組織之客服人員，佔 42.2%；從未有過其他客服經歷者有 59 人，佔 57.8%。

表 4-1 樣本特性描述表

背景變項	選項	個數	百分比%
性別	女性	81	79.4
	男性	21	20.6
職稱	客服人員	88	86.3
	督導或線上主管	14	13.7
學歷	高中(含)以下	31	30.4
	專科	23	22.5
	大學	46	45.1
	研究所	2	2.0
年資	未滿一年	73	71.6
	一年以上未滿二年	16	15.7
	二年以上未滿三年	7	6.9
	三年以上未滿四年	4	3.9
	四年以上	2	2.0
其他客服經歷	有	43	42.2
	無	59	57.8

在學歷變項中，由於具研究所學歷之客服人員僅 2 位，故在統計分析時，與大學合併為大學(含)以上一項；在年資變項中，兩年以上未滿三年僅有 7 位，三年以上未滿四年僅有 4 位，四年以上僅有 2 位，故在統計分析時，合併為二年以上一項。

第二節 職能重要程度與具備程度之分析

本研究職能重要程度與具備程度係將問卷填答結果之平均數、標準差進行分析，並根據第三章資料分析中所述之平均數決斷區對照表來判斷 1999 客服人員職能的重要程度與具備程度。

一、專業知識與技能構面

專業知識技能是針對擔任 1999 客服人員所應具備的知識與技能，較具獨特性，未必適用於其他產業之客服人員，此構面重要程度如下表 4-2 所示。

此構面下共分為客服專業知識與技能、電腦技能、溝通技巧、工作效率與時間管理、邏輯思考能力等五個職能項目，五個職能項目除工作效率與時間管理重要程度為「高」，其餘項目重要程度皆為「很高」。平均數介於 4.55~4.66 之間，標準差則介於 0.44~0.58 之間。

專業知識與技能構面中行為描述指標的重要程度，共有十九項重要程度達到「很高」之判斷標準，其餘十一項重要程度亦達「高」之判斷標準。

就整體而言，重要程度最高的前十名依序分別為：「能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行」、「操作 1999 客服電腦與電話整合系統」、「操作其他相關的後送系統(如：派工系統、申訴系統...)」、「能夠分辨案件處理的優先順序」、「能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息」、「瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容」、「瞭解本府的組織架構」、「能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務」、「能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求」、「語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感」、「能夠對民眾的來電能迅速給予處理」及「能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中」。

在客服專業知識與技能項目下以客服人員是否「能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行」最為重要；在電腦技能中「能夠操作 1999 的客服電腦與電話整合系統」與「操作其他相關的後送系統（如：派工系統、申訴系統...）」兩項並列第一；在溝通技巧方面，最重要的是對民眾「能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息」；1999 專線講求提供民眾迅速方便的服務，因此在工作效率與時間管理項目中，最重要的行為描述為「能夠對民眾的來電能迅速給予處理」，充分反映 1999 專線成立的目的；在邏輯思考能力中則以「能夠分辨案件處理的優先順序」為最重要。此三十項行為指標的平均數介於 4.34~4.75 之間，標準差則介於 0.50~0.87 之間。

表 4-2 專業知識與技能重要程度

職能內涵		平均數	標準差	t 值	重要程度	各項目排序	整體排序
專業知識與技能		4.62	0.42	2.91*	很高		
客服知識與技能	瞭解本府的組織架構	4.71	0.54	3.86*	很高	3	7
	瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容	4.72	0.50	4.40*	很高	2	6
	對相關府外機關的業務內容有概念性的瞭解	4.49	0.71	14.00*	高	7	25
	瞭解處理案件的標準作業流程	4.67	0.69	2.42*	很高	5	13
	瞭解回撥電話給民眾的時機	4.44	0.79	12.02*	高	8	29
	能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務	4.70	0.59	3.33*	很高	4	8
	能夠將無法線上立即回覆的來電迅速確實地轉接	4.65	0.64	2.32*	很高	6	14
	能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行	4.75	0.50	5.18*	很高	1	1
	平均	4.64	0.44	3.22*	很高		2
電腦技能	操作 1999 客服電腦與電話整合系統	4.75	0.50	5.18*	很高	1	1
	操作其他相關的後送系統(如：派工系統、申訴系統...)	4.75	.052	4.99*	很高	1	1
	具備基本文書處理技能	4.45	0.80	11.94*	很高	4	28
	打字速度迅速且正確	4.49	0.70	14.28*	高	3	25
	平均	4.61	0.48	2.36*	很高		4
溝通技巧	能夠以民眾熟悉的語言與民眾對談	4.61	0.62	1.76	高	7	21
	能夠適時使用標準用語與禮貌用語	4.62	0.73	1.62	高	6	19
	能夠運用適當的語調聲音	4.65	0.61	2.44*	很高	4	14
	對談中能夠適時回應民眾(例如是的、我瞭解.....)	4.64	0.61	2.27*	很高	5	16
	能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息	4.73	0.53	4.30*	很高	1	5
	能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求	4.69	0.60	3.15*	很高	2	9
	語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感	4.68	0.60	2.97*	很高	3	10
	平均	4.66	0.50	3.15*	很高		1

表 4-2 專業知識與技能重要程度 (續)

	職能內涵	平均數	標準差	t 值	重要程度	各項目排序	整體排序
工作效率與時間管理	能夠對民眾的來電能迅速給予處理	4.68	0.60	2.97*	很高	1	10
	能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件	4.60	0.64	1.56	高	3	21
	能夠準確判斷民眾的案件受理與否	4.58	0.65	1.21	高	4	22
	能夠從民眾的言談中發現關鍵字句，縮短服務時間	4.64	0.58	2.40*	很高	2	16
	能夠過濾騷擾性的來電	4.34	0.87	9.75	高	6	30
	能夠有效解決問題，降低府內各機關的業務量	4.49	0.73	17.74	高	5	25
	平均	4.55	0.58	1.03	高		5
邏輯思考能力	能夠將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄	4.54	0.61	0.65	高	4	23
	能夠有系統地分析情況，瞭解因果關係	4.53	0.58	0.51	高	5	24
	能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中	4.68	0.51	3.49*	很高	2	10
	能夠分辨案件處理的優先順序	4.75	0.50	4.93*	很高	1	1
	能夠從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求	4.64	0.56	2.47*	很高	3	16
平均	4.63	0.45	2.84*	很高		3	

*表 P<.05

在具備程度方面，五個職能項目具備程度皆為「高」。平均數介於 4.14~4.42 之間，標準差則介於 0.57~0.68 之間。詳細分析結果如下表 4-3 所示。

專業知識與技能構面中行為指標的具備程度皆為「高」。

就整體來看，具備程度最高的前十名依序分別為：「操作其他相關的後送系統（如：派工系統、申訴系統...）」、「操作 1999 客服電腦與電話整合系統」、「能夠分辨案件處理的優先順序」、「具備基本文書處理技能」、「能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行」、「能夠運用所擁有的

知識與經驗在工作任務中」、「打字速度迅速且正確」、「能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務」、「能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件」及「能夠從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求」。

在客服專業知識與技能項目下以客服人員是否「能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行」具備程度最高；在電腦技能中「操作其他相關的後送系統（如：派工系統、申訴系統...）」具備程度最高；在溝通技巧方面，「能夠運用適當的語調聲音」具備程度最高；在工作效率與時間管理項目中，「能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件」具備程度最高；在邏輯思考能力中則以「能夠分辨案件處理的優先順序」具備程度最高。此三十項行為指標的平均數介於 4.52~3.97 之間，標準差則介於 0.62~0.93 之間。

表 4-3 專業知識與技能具備程度

職能內涵	平均數	標準差	t 值	具備程度	各項目排序	整體排序
專業知識與技能	4.22	0.54	13.41*	高		
瞭解本府的組織架構	4.06	0.77	7.34*	高	6	26
瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容	3.97	0.78	6.12*	高	8	29
對相關府外機關的業務內容有概念性的瞭解	3.98	0.74	6.51*	高	7	28
瞭解處理案件的標準作業流程	4.25	0.78	9.78*	高	3	12
瞭解回撥電話給民眾的時機	4.21	0.85	8.40*	高	5	16
能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務	4.29	0.78	10.31*	高	2	8
能夠將無法線上立即回覆的來電迅速確實地轉接	4.23	0.76	9.68*	高	4	13
能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行	4.35	0.64	13.47*	高	1	5
平均	4.17	0.58	11.67*	高		4

表 4-3 專業知識與技能具備程度 (續)

	職能內涵	平均數	標準差	t 值	具備程度	各項目排序	整體排序
電腦技能	操作 1999 客服電腦與電話整合系統	4.50	0.66	15.39*	高	2	2
	操作其他相關的後送系統(如：派工系統、申訴系統...)	4.52	0.67	0.29	高	1	1
	具備基本文書處理技能	4.36	0.71	12.19*	高	3	4
	打字速度迅速且正確	4.30	0.76	10.75*	高	4	7
	平均	4.42	0.57	16.38*	高		1
溝通技巧	能夠以民眾熟悉的語言與民眾對談	4.21	0.74	9.77*	高	3	16
	能夠適時使用標準用語與禮貌用語	4.17	0.86	7.85*	高	6	22
	能夠運用適當的語調聲音	4.26	0.76	10.21*	高	1	11
	對談中能夠適時回應民眾(例如是的、我瞭解.....)	4.21	0.76	9.35*	高	3	16
	能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息	4.23	0.73	10.04*	高	2	14
	能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正訴求	4.19	0.74	9.35*	高	5	19
	語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感	4.07	0.88	6.51*	高	7	25
平均	4.19	0.67	10.45*	高		3	
工作效率與時間管理	能夠對民眾的來電能迅速給予處理	4.23	0.74	9.86*	高	2	14
	能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件	4.29	0.80	9.98*	高	1	8
	能夠準確判斷民眾的案件受理與否	4.19	0.77	9.03*	高	3	19
	能夠從言談中發現關鍵字句，縮短服務時間	4.11	0.84	7.28*	高	4	23
	能夠過濾騷擾性的來電	3.97	0.93	5.12*	高	6	29
	能夠有效解決問題，降低府內各機關業務量	4.03	0.85	6.29*	高	5	27
	平均	4.14	0.68	9.48*	高		5
邏輯思考能力	能夠將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄	4.19	0.77	9.03*	高	4	19
	能夠有系統地分析情況，瞭解因果關係	4.10	0.78	7.77*	高	5	24
	能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中	4.32	0.72	11.56*	高	2	6
	能夠分辨案件處理的優先順序	4.47	0.62	15.69*	高	1	3
	能夠從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求	4.27	0.75	10.48*	高	3	10
平均	4.27	0.60	12.98*	高		2	

*表 $p < .05$

二、自我概念構面

自我價值是指 1999 專線客服人員對工作的態度、價值觀及對自我的想法。此構面下共分為積極主動、學習態度、情緒管理、自信心與職業道德等五個職能項目，此構面整體重要程度如下表 4-4 所示。

其中有三個職能項目重要程度皆為「很高」，其餘二個重要程度亦達到「高」之判斷標準。平均數介於 4.51~4.73 之間，標準差則介於 0.54~0.66 之間。

自我態度構面中行為指標的重要程度，共有八項重要程度達到「很高」之判斷標準，其餘十一項重要程度亦達「高」之判斷標準。

就整體來看，重要程度最高的前六名依序分別為：「對於工作內容謹守保密原則」、「遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉」、「能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低」、「服務時保持立場中立，不發表個人意見」、「能夠虛心接受他人之改進建議」及「能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒」。

在積極主動項目下，以客服人員能「夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低」最為重要；在學習態度項目中以「能夠虛心接受他人之改進建議」最為重要；在情緒管理項目中以「能能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒」最為重要；在自信心項目中以「相信自己的專業能力與判斷力」；在職業道德項目中，三項行為描述之平均數皆高達 4.7 以上，尤其以「對於工作內容謹守保密原則」最為重要，平均數高達 4.76。此十九項行為指標的平均數介於 4.26~4.76 之間，標準差則介於 0.51~0.90 之間。

表 4-4 自我概念構面重要程度

職能內涵		平均數	標準差	t 值	重要程度	各項目排序	整體排序
自我概念		4.59	0.50	1.87*	很高		
積極主動	能夠主動告知民眾相關福利與申請相關手續	4.50	0.66	15.39*	高	4	16
	能夠配合工作需要進行加班等配合班務措施	4.26	0.90	8.57*	高	5	19
	能夠不斷地自我練習與民眾應對進退的方式	4.49	0.71	14.01*	高	3	17
	能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低	4.71	0.54	3.86*	很高	1	3
	每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備	4.65	0.59	2.51*	很高	2	7
	平均	4.52	0.55	0.39	高		4
學習態度	能夠時時鞭策自己累積專業知識	4.55	0.67	0.74	高	4	14
	能夠由多元的管道吸收專業知識	4.60	0.60	1.64	高	3	10
	能夠虛心接受他人之改進建議	4.68	0.55	3.25*	很高	1	5
	能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案的能力	4.63	0.66	1.95	高	2	9
	平均	4.61	0.54	2.12*	很高		3
情緒管理	能夠保持一貫的服務態度，不因人而異	4.58	0.65	1.21	高	4	13
	能夠不受進線電話的影響保持情緒穩定	4.59	0.64	1.40	高	3	11
	能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒	4.67	0.59	2.69*	很高	1	6
	能夠尋找自我紓壓方式，調適心情	4.64	0.66	2.11*	很高	2	8
	平均	4.62	0.54	2.13	很高		2
自信心	能夠從工作中逐步累積自信心	4.43	0.83	11.38*	高	3	18
	能夠以身為 1999 客服專線人員為榮	4.52	0.77	0.25	高	2	15
	相信自己的專業能力與判斷力	4.59	0.62	1.44	高	1	11
	平均	4.51	0.66	0.19	高		5
職業道德	遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	4.74	0.54	4.37*	很高	2	2
	服務時保持立場中立，不發表個人意見	4.70	0.54	3.65*	很高	3	4
	對於工作內容謹守保密原則	4.76	0.51	5.23*	很高	1	1
	平均	4.73	0.49	4.80*	很高		1

*表 p<.05

在具備程度方面，所有職能項目的具備程度皆為「高」。平均數介於 4.14~4.53 之間，標準差則介於 0.58~1.34 之間。詳細分析結果如下表 4-5。

自我概念構面中行為指標的具備程度，具備程度「很高」之行為指標共有一項；具備程度「高」之行為指標共有十八項。

就整體來看，具備程度最高的前六名依序分別為：「對於工作內容謹守保密原則」、「能夠保持一貫的服務態度，不因人而異」、「遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉」、「能夠虛心接受他人之改進建議」、「服務時保持立場中立，不發表個人意見」及「每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備」。

在積極主動項目下以客服人員是否「每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備」具備程度最高；在學習態度中「能夠虛心接受他人之改進建議」具備程度最高；在情緒管理方面，「能夠保持一貫的服務態度，不因人而異」具備程度最高；在自信心項目中，「能夠以身為 1999 客服專線人員為榮」具備程度最高；在職業道德中則以「對於工作內容謹守保密原則」具備程度最高。此十九項行為指標的平均數介於 3.97~4.68 之間，標準差則介於 0.58~0.96 之間。

表 4-5 自我概念具備程度

職能內涵	平均數	標準差	t 值	具備程度	各項目排序	整體排序	
自我概念	4.27	0.67	11.50*	高			
積極主動	能夠主動告知民眾相關福利與申請相關手續	4.04	0.81	6.74*	高	4	18
	能夠配合工作需要進行加班等配合班務措施	3.97	0.96	4.95*	高	5	19
	能夠不斷地自我練習與民眾應對進退的方式	4.09	0.88	6.75*	高	3	16
	能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低	4.27	0.81	9.65*	高	2	9
	每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備	4.33	0.79	10.69*	高	1	6
平均	4.14	0.68	9.59*	高		5	
學習態度	能夠時時鞭策自己累積專業知識	4.14	0.87	7.41*	高	4	15
	能夠由多元的管道吸收專業知識	4.22	0.83	8.72*	高	3	11
	能夠虛心接受他人之改進建議	4.44	0.73	13.10*	高	1	4
	能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案的能力	4.31	0.86	9.60*	高	2	7
平均	4.28	0.73	10.82*	高		2	
情緒管理	能夠保持一貫的服務態度，不因人而異	4.64	0.86	0.28	高	1	2
	能夠不受進線電話的影響保持情緒穩定	4.06	0.77	7.34*	高	4	17
	能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒	4.15	0.79	8.28*	高	3	14
	能夠尋找自我紓壓方式，調適心情	4.23	0.84	8.68*	高	2	10
平均	4.27	1.34	5.76*	高		3	
自信心	能夠從工作中逐步累積自信心	4.17	0.93	7.20*	高	3	13
	能夠以身為 1999 客服專線人員為榮	4.28	0.87	9.08*	高	1	8
	相信自己的專業能力與判斷力	4.18	0.85	8.04*	高	2	12
平均	4.21	0.75	9.48*	高		4	
職業道德	遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	4.52	0.67	0.29	高	2	3
	服務時保持立場中立，不發表個人意見	4.39	0.73	12.29*	高	3	5
	對於工作內容謹守保密原則	4.68	0.58	3.05*	很高	1	1
	平均	4.53	0.58	0.51	高		1

*表 p<.05

三、個人特質構面

個人特質是指客服人員與生俱來在生理上與心理上的特徵及對一些情境與消息一致的反應。

此構面下共分為人際互動、樂觀、細心與耐心、同理心與成就企圖心等五個職能項目重要程度皆為「高」。平均數介於 4.45~4.59 之間，標準差則介於 0.57~0.65 之間。詳細分析結果如下表 4-6。

個人特質構面中行為指標的重要程度皆為「高」之判斷標準。

就整體來看，重要程度最高的前五名依序分別為：「能夠真心關懷需要幫助的民眾」、「面對繁重的話務工作能常保樂觀」、「能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務」、「能夠從聲音中感受民眾的情緒」及「能夠站在民眾的立場看待民眾的案件」。

在人際互動項目下，以客服人員能「能夠從聲音中感受民眾的情緒」最為重要；在樂觀項目中以「面對繁重的話務工作能常保樂觀」最為重要；在耐心與細心項目中以「能夠注意瑣碎的細節，仔細分析問題」最為重要；在同理心項目中以「能夠真心關懷需要幫助的民眾」；在成就企圖心項目中以「不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題」最為重要。此十六項行為指標的平均數介於 4.25~4.62 之間，標準差則介於 0.61~0.84 之間。

表 4-6 個人特質重要程度

職能內涵		平均數	標準差	t 值	重要程度	各項目排序	整體排序
個人特質		4.51	0.53	0.12	高		
人際互動	親切有禮，容易親近民眾	4.53	0.61	0.48	高	3	8
	活潑外向，喜歡與人交談	4.25	0.84	8.98*	高	5	16
	能夠應付各類民眾問答且隨機應變	4.54	0.62	0.63	高	2	6
	能夠從聲音中感受民眾的情緒	4.57	0.62	1.11	高	1	4
	能夠幫助民眾紓解壓力或不滿情緒	4.38	0.75	11.96*	高	4	15
平均		4.45	0.57	16.95*	高		5
樂觀	能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務	4.59	0.67	1.33	高	2	3
	面對繁重的話務工作能常保樂觀	4.60	0.63	1.56	高	1	2
	即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待	4.53	0.67	0.44	高	3	8
	平均	4.57	0.56	1.28	高		2
耐心與細心	能夠注意瑣碎的細節，仔細分析問題	4.54	0.62	0.63	高	1	6
	能夠付出時間聆聽民眾的訴求	4.53	0.67	0.44	高	2	8
	能夠持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件的進度	4.45	0.75	12.76*	高	3	13
	平均	4.51	0.59	0.11	高		3
同理心	能夠站在民眾的立場看待民眾的案件	4.57	0.72	0.95	高	2	4
	能夠真心關懷需要幫助的民眾	4.62	0.63	1.88	高	1	1
	平均	4.59	0.64	1.47	高		1
成就企圖心	能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力	4.47	0.79	12.37*	高	2	12
	不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題	4.50	0.69	0.14	高	1	11
	喜歡客服工作，願意在客服領域不斷發展、挑戰	4.44	0.78	12.22*	高	3	14
	平均	4.47	0.65	15.07*	高		4

*表 p<.05

在具備程度方面，五個職能項目具備程度皆為「高」。平均數介於 4.05~4.22 之間，標準差則介於 0.66~0.80 之間。詳細分析結果如下表 4-7。

個人特質構面中行為指標的具備程度皆為「高」。

從整體個人特質構面來看，具備程度最高的前五名依序分別為：「能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力」、「能夠真心關懷需要幫助的民眾」、「親切有禮，容易親近民眾」、「能夠從聲音中感受民眾的情緒」及「能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務」。

在人際互動項目下以客服人員是否「親切有禮，容易親近民眾」與「能夠從聲音中感受民眾的情緒」具備程度最高；在樂觀項目中「能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務」具備程度最高；在耐心與細心方面，「能夠付出時間聆聽民眾的訴求」具備程度最高；在同理心項目中，「能夠真心關懷需要幫助的民眾」具備程度最高；在成就企圖心中則以「能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力」具備程度最高。此十六項行為指標的平均數介於 3.84~4.30 之間，標準差則介於 0.75~0.97 之間。

表 4-7 個人特質具備程度

職能內涵		平均數	標準差	t 值	具備程度	各項目排序	整體排序
個人特質		4.10	0.65	9.30*	高		
人際互動	親切有禮，容易親近民眾	4.25	0.75	10.03*	高	1	3
	活潑外向，喜歡與人交談	3.92	0.85	4.99*	高	4	14
	能夠應付各類民眾問答且隨機應變	3.97	0.80	5.92*	高	3	12
	能夠從聲音中感受民眾的情緒	4.25	0.78	9.69*	高	1	3
	能夠幫助民眾紓解壓力或不滿情緒	3.84	0.84	4.11*	高	5	16
平均		4.05	0.66	8.29*	高		4
樂觀	能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務	4.22	0.82	8.85*	高	1	5
	面對繁重的話務工作能常保樂觀	4.12	0.87	7.16*	高	2	9
	即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待	3.94	0.97	4.57*	高	3	13
	平均	4.09	0.77	7.77*	高		3
耐心與細心	能夠注意瑣碎的細節，仔細分析問題	4.10	0.78	7.77*	高	2	10
	能夠付出時間聆聽民眾的訴求	4.19	0.83	8.35*	高	1	6
	能夠持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件的進度	3.87	0.95	3.95*	高	3	15
	平均	4.05	0.71	7.89*	高		5
同理心	能夠站在民眾的立場看待民眾的案件	4.18	0.84	8.15*	高	2	7
	能夠真心關懷需要幫助的民眾	4.26	0.86	9.03*	高	1	2
	平均	4.22	0.80	9.12*	高		1
成就企圖心	能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力	4.30	0.79	10.23*	高	1	1
	不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題	4.15	0.86	7.59*	高	2	8
	喜歡客服工作，願意在客服領域不斷發展、挑戰	4.10	0.88	6.82*	高	3	10
	平均	4.18	0.76	9.12*	高		2

*表 p<.05

四、小結

本節將針對問卷統計的結果，依職能構面、職能項目與行為指標進行歸納。

1999 客服人員三項職能構面分別為：專業知識與技能、自我概念即個人特質，三構面重要及具備程度之平均數高低排序如下表 4-8：

表 4-8 職能構面重要程度與具備程度排序

職能構面	重要程度			具備程度		
	平均數	標準差	排序	平均數	標準差	排序
專業知識與技能	4.62	0.42	1	4.22	0.54	2
自我概念	4.59	0.50	2	4.27	0.67	1
個人特質	4.51	0.53	3	4.10	0.65	3

由上表可發現個人特質構面所強調的是與生俱來生理上與心理上的特徵，此構面位於職能冰山的底層，一般人不易覺察，因此可能是造成 1999 專線客服人員對此項職能重要程度與具備程度皆偏低之原因，但得分仍分別有 4.51 與 4.10 分，並非代表此項構面不重要，只是此構面乃是擔任客服人員最基本的構面。

職能項目方面，共有職能項目十五項。重要程度與具備程度之排序如表 4-9 所示。在重要程度中，前五名分別為：「職業道德」、「溝通技巧」、「客服知識與技能」、「邏輯思考能力」及「情緒管理」；在具備程度中，前五名分別為：「職業道德」、「電腦技能」、「學習態度」、「情緒管理」及「邏輯思考能力」。

由下表可發現，職業道德項目中無論在重要程度或具備程度排名皆為第一，且客服人員對此一項目之看法亦相當一致。另外邏輯思考能力與情緒管理亦皆排行前五名。

表 4-9 職能項目重要程度與具備程度排序

構面	職能構面	重要程度			具備程度		
		平均數	標準差	排序	平均數	標準差	排序
專業知識與技能	客服知識與技能	4.64	0.44	3	4.17	0.58	10
	電腦技能	4.61	0.48	6	4.42	0.57	2
	溝通技巧	4.66	0.50	2	4.19	0.67	8
	工作效率與時間管理	4.55	0.58	10	4.14	0.68	11
	邏輯思考能力	4.63	0.45	4	4.27	0.60	5
自我概念	積極主動	4.52	0.55	11	4.14	0.68	11
	學習態度	4.61	0.54	6	4.28	0.73	3
	情緒管理	4.62	0.54	5	4.27	1.34	4
	自信心	4.51	0.66	12	4.21	0.75	7
	職業道德	4.73	0.49	1	4.53	0.58	1
個人特質	人際互動	4.45	0.57	15	4.05	0.66	14
	樂觀	4.57	0.56	9	4.09	0.77	13
	耐心與細心	4.51	0.59	12	4.05	0.71	14
	同理心	4.59	0.64	8	4.22	0.80	6
	成就企圖心	4.47	0.65	14	4.18	0.76	9

在職能的行為描述方面共有六十五項指標，摘取十五項重要程度與具備程度最高的行為指標如下表 4-10 及表 4-11 所示。

在重要程度中，專業知識與技能構面中即有十二項行為指標上榜，自我概念有五項，個人特質則無；在具備程度中，專業知識與技能及自我概念皆有七項上榜，個人特質僅有一項。

重要程度排名第一為「對於工作內容謹守保密原則」，探究其原因，1999 客服人員之業務除了一般的諮詢外，還包括接受民眾的申訴、陳情與檢舉，因此能遵守保密原則乃是非常重要且基本的一項行為，且此一行為項目在具備程度之排名亦為第一。

表 4-10 職能行為指標重要程度排序

構面	項目	行為描述	平均數	標準差	排序
客服知識與技能		瞭解本府的組織架構	4.71	0.54	9
		瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容	4.72	0.50	8
		能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務	4.70	0.59	11
		能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行	4.75	0.50	2
專業知識與技能	電腦技能	操作 1999 客服電腦與電話整合系統	4.75	0.50	2
		操作其他相關的後送系統（如：派工系統、申訴系統...）	4.75	.052	2
溝通技巧		能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息	4.73	0.53	7
		能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求	4.69	0.60	13
		語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感	4.68	0.60	14
工作效率與時間管理		能夠對民眾的來電能迅速給予處理	4.68	0.60	14
邏輯思考能力		能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中	4.68	0.51	14
		能夠分辨案件處理的優先順序	4.75	0.50	2
積極主動		能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低	4.71	0.54	9
學習態度		能夠虛心接受他人之改進建議	4.68	0.55	14
自我概念	職業道德	遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	4.74	0.54	6
		服務時保持立場中立，不發表個人意見	4.70	0.54	11
		對於工作內容謹守保密原則	4.76	0.51	1

表 4-11 職能行為指標具備程度排序

構面	項目	行為描述	平均數	標準差	排序
專業知識與技能	客服知識與技能	能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行	4.35	0.64	10
	電腦技能	操作 1999 客服電腦與電話整合系統	4.50	0.66	5
		操作其他相關的後送系統(如：派工系統、申訴系統...)	4.52	0.67	3
		具備基本文書處理技能	4.36	0.71	9
		打字速度迅速且正確	4.30	0.76	14
邏輯思考能力	能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中	4.32	0.72	12	
	能夠分辨案件處理的優先順序	4.47	0.62	6	
自我概念	積極主動	每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備	4.33	0.79	11
	學習態度	能夠虛心接受他人之改進建議	4.44	0.73	7
		能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案的能力	4.31	0.86	13
		情緒管理	能夠保持一貫的服務態度，不因人而異	4.64	0.86
	職業道德	遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	4.52	0.67	3
服務時保持立場中立，不發表個人意見		4.39	0.73	8	
對於工作內容謹守保密原則		4.68	0.58	1	
個人特質	成就企圖心	能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力	4.30	0.79	14

第三節 不同背景因素對職能重要程度與具備程度之差異

本節利用 t 檢定與單因子變異數分析，將受試者基本資料與職能問卷結果進行分析，探討不同背景因素對於職能項目的重要程度與具備程度是否有差異。

一、不同性別與各職能重要程度差異之分析

根據表 4-12 所示，不同性別人員在各職能構面重要程度差異性之檢驗，結果發現不同性別 1999 專線客服人員對自我概念構面重要程度平均數 T 檢定之 t 值=2.20 ($p < .05$)，表示不同性別對自我概念重要程度之看法間有顯著差異，即女性在此構面上重要程度得分顯著高於男性客服人員。其餘兩項職能構面之重要程度在看法上均無顯著差異。

在各職能項目中，不同性別的客服人員職能重要程度差異性之檢驗，結果發現不同性別 1999 專線客服人員對自我概念構面下的積極主動 ($t=2.35$, $p < .05$)、學習態度 ($t=2.51$, $p < .05$) 及自信心 ($t=1.77$, $p < .05$) 之看法有顯著差異，即女性在積極主動、學習態度及自信心等職能項目上重要程度得分顯著多於男性客服人員。

表 4-12 性別與職能項目重要程度 T 檢定摘要表

職能內涵	性別	個數	平均數	標準差	t值	p值
專業知識與技能	女性	81	4.67	0.38	2.08	.093
	男性	21	4.45	0.51		
客服知識與技能	女性	81	4.68	0.41	1.65	.124
	男性	21	4.50	0.53		
電腦技能	女性	81	4.67	0.45	2.12	.069
	男性	21	4.42	0.56		

表 4-12 性別與職能項目重要程度 T 檢定摘要表 (續)

職能內涵	性別	個數	平均數	標準差	t值	p值
溝通技巧	女性	81	4.72	0.46	2.39	.090
	男性	21	4.43	0.61		
工作效率與時間管理	女性	81	4.59	0.52	1.30	.711
	男性	21	4.42	0.54		
邏輯思考能力	女性	81	4.66	0.43	1.62	.100
	男性	21	4.49	0.50		
自我概念	女性	81	4.65	0.44	2.20*	.024
	男性	21	4.38	0.64		
積極主動	女性	81	4.59	0.48	2.35*	.016
	男性	21	4.28	0.71		
學習態度	女性	81	4.68	0.45	2.51*	.006
	男性	21	4.36	0.74		
情緒管理	女性	81	4.67	0.50	2.10	.104
	男性	21	4.41	0.66		
自信心	女性	81	4.57	0.60	1.77*	.011
	男性	21	4.29	0.85		
職業道德	女性	81	4.75	0.47	0.68	.490
	男性	21	4.67	0.55		
個人特質	女性	81	4.53	0.53	0.83	.517
	男性	21	4.42	0.58		
人際互動	女性	81	4.46	0.55	0.39	.265
	男性	21	4.41	0.65		
樂觀	女性	81	4.60	0.56	0.87	.388
	男性	21	4.47	0.60		
耐心與細心	女性	81	4.54	0.58	1.23	.595
	男性	21	4.37	0.64		
同理心	女性	81	4.57	0.67	-0.59	.131
	男性	21	4.66	0.48		
成就企圖心	女性	81	4.53	0.64	1.62	.285
	男性	21	4.27	0.68		

二、不同性別與各職能具備程度差異之分析

根據表 4-13 所示為不同性別人員在各職能構面具備程度差異性之檢驗，結果發現不同性別的 1999 專線客服人員對此三項職能構面之具備程度看法上均無顯著差異。

在各職能項目中，不同性別的客服人員對具備程度有所差異。不同性別的 1999 專線客服人員在自我概念與個人特質等兩項職能構面中皆有職能項目之具備程度具有顯著差異。

(一)自我概念構面：在積極主動 t 值=2.66 ($p<.05$) 中，不同性別對積極主動之看法有顯著差異，即女性客服人員在積極主動項目上具備程度得分顯著高於男性客服人員。

(二)個人特質構面：在同理心 t 值=0.80 ($p<.05$)、成就企圖心 t 值=1.80 ($p<.05$) 中，不同性別對積極主動之看法有顯著差異，即女性客服人員在同理心及成就企圖心等兩職能項目中，具備程度的得分顯著高於男性客服人員。

其餘各職能項目之具備程度在看法上均無顯著差異。

表 4-13 性別與職能項目具備程度 T 檢定摘要表

職能內涵	職級	個數	平均數	標準差	t值	p值
專業知識與技能	女性	81	4.26	0.53	1.38	.606
	男性	21	4.07	0.58		
客服知識與技能	女性	81	4.20	0.59	1.17	.329
	男性	21	4.04	0.52		
電腦技能	女性	81	4.45	0.55	0.90	.498
	男性	21	4.32	0.64		
溝通技巧	女性	81	4.25	0.61	1.91	.111
	男性	21	3.95	0.82		

表 4-13 性別與職能項目具備程度 T 檢定摘要表 (續)

職能內涵	職級	個數	平均數	標準差	t值	p值
工作效率與時間管理	女性	81	4.16	0.68	0.78	.720
	男性	21	4.03	0.68		
邏輯思考能力	女性	81	4.30	0.60	0.93	.838
	男性	21	4.16	0.61		
自我概念	女性	81	4.34	0.65	2.40	.526
	男性	21	3.96	0.68		
積極主動	女性	81	4.23	0.59	2.66*	.009
	男性	21	3.80	0.87		
學習態度	女性	81	4.37	0.65	2.53	.075
	男性	21	3.93	0.90		
情緒管理	女性	81	4.35	1.47	1.16	.378
	男性	21	3.97	0.59		
自信心	女性	81	4.30	0.70	2.45	.136
	男性	21	3.86	0.88		
職業道德	女性	81	4.57	0.58	1.47	.713
	男性	21	4.37	0.567		
個人特質	女性	81	4.14	0.63	1.16	.076
	男性	21	3.96	0.74		
人際互動	女性	81	4.06	0.64	0.49	.134
	男性	21	3.98	0.76		
樂觀	女性	81	4.13	0.79	1.03	.364
	男性	21	3.94	0.69		
耐心與細心	女性	81	4.10	0.69	1.13	.434
	男性	21	3.87	0.76		
同理心	女性	81	4.25	0.76	0.80*	.025
	男性	21	4.10	0.96		
成就企圖心	女性	81	4.25	0.71	1.80*	.047
	男性	21	3.92	0.89		

*表 p<.05

三、不同職級與各職能重要程度差異之分析

根據表 4-14 所示，不同職級 1999 專線客服人員對專業知識與技能構面 ($t=-0.67, p<.05$)、自我概念構面 ($t=-0.98, p<.05$)、個人特質 ($t=-0.75, p<.05$) 重要程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在此三項職能構面上重要程度得分顯著高於客服人員。

在職能項目中，不同職級人員對重要程度看法有所差異。不同職級的 1999 專線客服人員在專業知識與技能、自我概念與個人特質等兩項職能構面中皆有職能項目之重要程度具有顯著差異。

(一)專業知識與技能構面：在溝通技巧中， $t=-1.45 (p<.05)$ ，不同職級對溝通技巧項目重要程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在溝通技巧項目上重要程度得分顯著高於客服人員。

(二)自我概念構面：在情緒管理 $t=-1.26 (p<.05)$ 與職業道德 t 值 $=-1.84 (p<.05)$ 中，不同職級對此二項職能項目重要程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在情緒管理及職業道德等職能項目上重要程度得分顯著高於客服人員。

(三)個人特質構面：在耐心與細心 $t=0.04 (p<.05)$ 中，不同職級客服人員對耐心與細心重要程度之看法有顯著差異，即客服人員在耐心與細心職能項目中，重要程度的得分顯著高於督導或線上主管。在同理心 ($t=-1.92, p<.05$) 及成就企圖心 ($t=-1.04, p<.05$) 項目中，不同職級客服人員對此兩職能項目重要程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在同理心及成就企圖心等職能項目中，重要程度的得分顯著高於客服人員。

表 4-14 職級與職能項目重要程度 T 檢定摘要表

職能內涵	職級	個數	平均數	標準差	t值	p值
專業知識與技能	客服人員	88	4.61	0.44	-0.67*	.029
	督導或線上主管	14	4.69	0.24		
客服知識與技能	客服人員	88	4.62	0.45	-0.85	.133
	督導或主管	14	4.73	0.29		
電腦技能	客服人員	88	4.61	0.49	0.34	.228
	督導或主管	14	4.57	0.37		
溝通技巧	客服人員	88	4.62	0.52	-1.45*	.006
	督導或主管	14	4.83	0.23		
工作效率與 時間管理	客服人員	88	4.55	0.54	-0.13	.185
	督導或主管	14	4.57	0.42		
邏輯思考能力	客服人員	88	4.62	0.46	-0.28	.057
	督導或主管	14	4.65	0.31		
自我概念	客服人員	88	4.57	0.52	-0.98*	.027
	督導或線上主管	14	4.71	0.28		
積極主動	客服人員	88	4.50	0.56	-0.57	.163
	督導或線上主管	14	4.60	0.42		
學習態度	客服人員	88	4.59	0.55	-0.76	.124
	督導或線上主管	14	4.71	0.39		
情緒管理	客服人員	88	4.58	0.57	-1.26*	.004
	督導或線上主管	14	4.78	0.29		
自信心	客服人員	88	4.50	0.68	-0.35	.270
	督導或線上主管	14	4.57	0.53		
職業道德	客服人員	88	4.69	0.51	-1.84*	.000
	督導或線上主管	14	4.95	0.12		

表 4-14 職級與職能項目重要程度 T 檢定摘要表 (續)

職能內涵	職級	個數	平均數	標準差	t值	p值
個人特質	客服人員	88	4.49	0.56	-0.75*	.009
	督導或線上主管	14	4.60	0.33		
人際互動	客服人員	88	4.45	0.58	-0.13	.269
	督導或線上主管	14	4.47	0.50		
樂觀	客服人員	88	4.54	0.56	-1.10	.193
	督導或線上主管	14	4.71	0.55		
耐心與細心	客服人員	88	4.50	0.61	0.04*	.027
	督導或線上主管	14	4.50	0.38		
同理心	客服人員	88	4.54	0.66	-1.92*	.001
	督導或線上主管	14	4.89	0.29		
成就企圖心	客服人員	88	4.44	0.68	-1.04*	.022
	督導或線上主管	14	4.64	0.40		

*表 $p < .05$

四、不同職級與各職能具備程度差異之分析

根據表 4-15 所示，不同職級 1999 專線客服人員對專業知識與技能構面 ($t=-2.23$, $p<.05$)、自我概念構面 (t 值 $=-2.18$, $p<.05$) 重要程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在專業知識與技能及自我概念構面上具備程度得分顯著高於客服人員。

在職能構面中，不同職級人員在各職能項目具備程度有所差異。不同職級 1999 專線客服人員在專業知識與技能、自我概念與個人特質等三項職能構面中皆有職能項目之具備程度具有顯著差異。

(一)專業知識與技能構面：在電腦技能 $t=-1.71$ ($p<.05$)、溝通技巧 $t=-2.41$ ($p<.05$) 中，不同職級對電腦技能及溝通技巧項目具備程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在電腦技能及溝通技巧上具備程度得分顯著高於客服人員。

(二)自我概念構面：在學習態度 $t=-2.38$ ($p<.05$)、職業道德 $t=-2.51$ ($p<.05$) 中，不同職級對學習態度及職業道德項目具備程度之看法有顯著差異，即督導或線上主管在學習態度及職業道德等職能項目上具備程度得分顯著高於客服人員。

(三)個人特質構面：成就企圖心 $t=-2.65$ ($p<.05$)，表示不同職級客服人員對成就企圖心項目具備程度之看法間有顯著差異，即督導或線上主管在成就企圖心項目中具備程度的得分顯著高於客服人員。

表 4-15 職級與職能項目具備程度 T 檢定摘要表

職能內涵	職級	個數	平均數	標準差	t值	p值
專業知識與技能	客服人員	88	4.17	0.55	-2.23*	.030
	督導或線上主管	14	4.51	0.36		
客服知識與技能	客服人員	88	4.14	0.59	-1.19	.175
	督導或主管	14	4.33	0.47		
電腦技能	客服人員	88	4.38	0.58	-1.71*	.004
	督導或主管	14	4.66	0.34		
溝通技巧	客服人員	88	4.12	0.67	-2.41*	.026
	督導或主管	14	4.48	0.42		
工作效率與 時間管理	客服人員	88	4.07	0.68	-2.36	.095
	督導或主管	14	4.52	0.46		
邏輯思考能力	客服人員	88	4.22	0.60	-1.95	.234
	督導或主管	14	4.55	0.47		
自我概念	客服人員	88	4.21	0.69	-2.18*	.041
	督導或線上主管	14	4.62	0.42		
積極主動	客服人員	88	4.09	0.68	-1.82	.404
	督導或線上主管	14	4.44	0.55		
學習態度	客服人員	88	4.21	0.73	-2.38*	.037
	督導或線上主管	14	4.69	0.51		
情緒管理	客服人員	88	4.22	1.44	-0.85	.455
	督導或線上主管	14	4.55	0.50		
自信心	客服人員	88	4.13	0.74	-2.64	.078
	督導或線上主管	14	4.69	0.66		
職業道德	客服人員	88	4.47	0.59	-2.51*	.000
	督導或線上主管	14	4.88	0.24		

表 4-15 職級與職能項目具備程度 T 檢定摘要表 (續)

職能內涵	職級	個數	平均數	標準差	t值	P值
個人特質	客服人員	88	4.03	0.65	-2.71	.052
	督導或線上主管	14	4.53	0.50		
人際互動	客服人員	88	3.97	0.65	-2.66	.738
	督導或線上主管	14	4.47	0.58		
樂觀	客服人員	88	4.02	0.77	-2.18	.161
	督導或線上主管	14	4.50	0.46		
耐心與細心	客服人員	88	3.98	0.71	-2.33	.179
	督導或線上主管	14	4.45	0.54		
同理心	客服人員	88	4.15	0.78	-2.17	.271
	督導或線上主管	14	4.64	0.77		
成就企圖心	客服人員	88	4.10	0.75	-2.65*	.025
	督導或線上主管	14	4.66	0.53		

*表 $p < .05$

五、不同學歷與各職能重要程度差異之分析

表 4-16、表 4-17 及表 4-18 所示為不同學歷 1999 專線客服人員對各職能構面重要程度平均數變異數分析之結果，可發現所有 F 值未達顯著程度，故不同學歷的 1999 專線客服人員對此三項職能構面之重要程度在看法上均無顯著差異。

在職能項目方面，專業知識與技能、自我概念及個人概念下各五個職能項目分別與學歷作變異數分析，可發現所有職能項目之 F 值均未達顯著程度，故不同學歷的 1999 專線客服人員對十五項職能項目之重要程度在看法上均無顯著差異。

表 4-16 學歷與專業知識與技能構面重要程度變異數分析摘要表

職能內涵	學歷	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
專業知識與技能	高中職及以下	31	4.60	0.45	0.25	.778	
	專科	23	4.67	0.45			
	大學(含)以上	48	4.60	0.37			
客服知識與技能	高中職及以下	31	4.62	0.47	0.34	.711	
	專科	23	4.70	0.50			
	大學(含)以上	48	4.62	0.38			
電腦技能	高中職及以下	31	4.65	0.45	0.74	.478	
	專科	23	4.68	0.46			
	大學(含)以上	48	4.55	0.50			
溝通技巧	高中職及以下	31	4.61	0.54	0.19	.824	
	專科	23	4.68	0.54			
	大學(含)以上	48	4.66	0.46			
工作效率與時間管理	高中職及以下	31	4.51	0.64	0.15	.854	
	專科	23	4.58	0.53			
	大學(含)以上	48	4.56	0.47			
邏輯思考能力	高中職及以下	31	4.62	0.46	0.41	.659	
	專科	23	4.69	0.38			
	大學(含)以上	48	4.59	0.46			

表 4-17 學歷與自我概念構面重要程度變異數分析摘要表

職能內涵	學歷	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
自我概念	高中職及以下	31	4.60	0.44	0.17	.839	
	專科	23	4.63	0.53			
	大學(含)以上	48	4.56	0.51			
積極主動	高中職及以下	31	4.51	0.50	0.69	.501	
	專科	23	4.63	0.55			
	大學(含)以上	48	4.47	0.57			
學習態度	高中職及以下	31	4.57	0.50	0.23	.791	
	專科	23	4.67	0.57			
	大學(含)以上	48	4.60	0.54			
情緒管理	高中職及以下	31	4.65	0.15	0.13	.874	
	專科	23	4.57	0.59			
	大學(含)以上	48	4.60	0.54			
自信心	高中職及以下	31	4.59	0.57	0.50	.606	
	專科	23	4.55	0.68			
	大學(含)以上	48	4.44	0.71			
職業道德	高中職及以下	31	4.74	0.45	0.05	.945	
	專科	23	4.75	0.47			
	大學(含)以上	48	4.71	0.52			

表 4-18 學歷與個人特質構面重要程度變異數分析摘要表

職能項目	職級	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
個人特質	高中職及以下	31	4.51	0.47	0.06	.939	
	專科	23	4.53	0.53			
	大學(含)以上	48	4.48	0.59			
人際互動	高中職及以下	31	4.41	0.56	0.34	.710	
	專科	23	4.53	0.55			
	大學(含)以上	48	4.44	0.58			
樂觀	高中職及以下	31	4.58	0.47	0.02	.979	
	專科	23	4.55	0.57			
	大學(含)以上	48	4.57	0.61			
耐心與細心	高中職及以下	31	4.53	0.51	0.22	.802	
	專科	23	4.55	0.60			
	大學(含)以上	48	4.46	0.63			
同理心	高中職及以下	31	4.58	0.50	0.12	.881	
	專科	23	4.65	0.55			
	大學(含)以上	48	4.57	0.75			
成就企圖心	高中職及以下	31	4.53	0.52	0.23	.791	
	專科	23	4.42	0.71			
	大學(含)以上	48	4.45	0.70			

六、不同學歷與各職能具備程度差異之分析

表 4-19、表 4-20 及表 4-21 所示為不同學歷 1999 專線客服人員對各職能構面具備程度平均數變異數分析之結果可發現所有 F 值未達顯著程度，故不同學歷 1999 專線客服人員對此三項職能構面之具備程度在看法上均無顯著差異。

在職能項目方面，專業知識與技能、自我概念及個人概念下各五個職能項目分別與學歷作變異數分析，可發現所有職能項目之 F 值均未達顯著程度，故不同學歷的 1999 專線客服人員對十五項職能項目之具備程度在看法上均無顯著差異。

表 4-19 學歷與專業知識與技能構面具備程度變異數分析摘要表

職能內涵	學歷	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
專業知識與技能	高中職及以下	31	4.22	0.55	1.38	.254	
	專科	23	4.36	0.58			
	大學(含)以上	48	4.14	0.50			
客服知識與技能	高中職及以下	31	4.18	0.56	2.14	.123	
	專科	23	4.36	0.69			
	大學(含)以上	48	4.06	0.56			
電腦技能	高中職及以下	31	4.37	0.58	0.28	.755	
	專科	23	4.48	0.59			
	大學(含)以上	48	4.42	0.55			
溝通技巧	高中職及以下	31	4.15	0.75	0.34	.713	
	專科	23	4.29	0.72			
	大學(含)以上	48	4.16	0.58			
工作效率與時間管理	高中職及以下	31	4.17	0.75	1.34	.266	
	專科	23	4.30	0.70			
	大學(含)以上	48	4.03	0.60			
邏輯思考能力	高中職及以下	31	4.33	0.52	2.60	.079	
	專科	23	4.46	0.56			
	大學(含)以上	48	4.13	0.64			

表 4-20 學歷與自我概念構面具備程度變異數分析摘要表

職能內涵	學歷	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
自我概念	高中職及以下	31	4.28	0.63	0.28	.752	
	專科	23	4.35	0.62			
	大學(含)以上	48	4.22	0.72			
積極主動	高中職及以下	31	4.17	0.75	1.23	.295	
	專科	23	4.30	0.65			
	大學(含)以上	48	4.04	0.62			
學習態度	高中職及以下	31	4.25	0.77	0.61	.542	
	專科	23	4.42	0.67			
	大學(含)以上	48	4.22	0.72			
情緒管理	高中職及以下	31	4.20	0.66	0.08	.922	
	專科	23	4.23	0.72			
	大學(含)以上	48	4.32	1.82			
自信心	高中職及以下	31	4.31	0.75	1.43	.244	
	專科	23	4.34	0.70			
	大學(含)以上	48	4.07	0.77			
職業道德	高中職及以下	31	4.57	0.55	0.16	.849	
	專科	23	4.47	0.63			
	大學(含)以上	48	4.52	0.57			

表 4-21 學歷與個人特質構面具備程度變異數分析摘要表

職能內涵	學歷	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
個人特質	高中職及以下	31	4.21	0.54	0.99	.374	
	專科	23	4.15	0.73			
	大學(含)以上	48	4.00	0.68			
人際互動	高中職及以下	31	4.07	0.65	0.94	.394	
	專科	23	4.18	0.70			
	大學(含)以上	48	3.95	0.64			
樂觀	高中職及以下	31	4.26	0.62	1.24	.291	
	專科	23	4.05	0.78			
	大學(含)以上	48	3.99	0.83			
耐心與細心	高中職及以下	31	4.14	0.59	0.80	.452	
	專科	23	4.13	0.77			
	大學(含)以上	48	3.95	0.73			
同理心	高中職及以下	31	4.38	0.64	1.03	.360	
	專科	23	4.19	0.88			
	大學(含)以上	48	4.12	0.84			
成就企圖心	高中職及以下	31	4.34	0.64	1.12	.328	
	專科	23	4.17	0.85			
	大學(含)以上	48	4.08	0.77			

七、不同年資與各職能重要程度差異之分析

表 4-22、表 4-23 及表 4-24 所示為不同年資的 1999 專線客服人員對各職能構面重要程度平均數變異數分析之結果可發現所有 F 值未達顯著程度，故不同年資 1999 專線客服人員對此三項職能構面之重要程度在看法上均無顯著差異。

在職能項目方面，專業知識與技能、自我概念及個人概念下各五個職能項目分別與年資作變異數分析，可發現在個人特質構面下的同理心項目的 $F=3.21(p<.05)$ ，經 Tukey 事後比較法得知在同理心項目中，工作一年以上未滿二年者在重要程度的得分顯著高於未滿一年者。其餘職能項目之 F 值均未達顯著程度。

表 4-22 年資與專業知識與技能構面重要程度變異數分析摘要表

職能內涵	年資	個數	平均數	標準 差	F值	p值	事後比較
專業知識與技能	一年及以下	73	4.60	0.44	0.33	.715	
	一年以上未滿兩年	16	4.69	0.32			
	兩年以上	13	4.65	0.35			
客服知識與技能	一年及以下	73	4.61	0.46	0.79	.454	
	一年以上未滿兩年	16	4.76	0.27			
	兩年以上	7	4.63	0.44			
電腦技能	一年及以下	73	4.59	0.51	0.22	.796	
	一年以上未滿兩年	16	4.65	0.41			
	兩年以上	7	4.67	0.40			
溝通技巧	一年及以下	73	4.62	0.53	0.49	.613	
	一年以上未滿兩年	16	4.75	0.42			
	兩年以上	7	4.71	0.38			
工作效率與時間管理	一年及以下	73	4.56	0.55	0.04	.952	
	一年以上未滿兩年	16	4.52	0.49			
	兩年以上	7	4.53	0.47			
邏輯思考能力	一年及以下	73	4.59	0.48	0.73	.484	
	一年以上未滿兩年	16	4.71	0.32			
	兩年以上	7	4.70	0.34			

表 4-23 年資與自我概念構面重要程度變異數分析摘要表

職能內涵	年資	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
自我概念	一年及以下	73	4.57	0.51	0.31	.728	
	一年以上未滿兩年	16	4.61	0.51			
	兩年以上	7	4.68	0.37			
積極主動	一年及以下	73	4.50	0.54	0.21	.806	
	一年以上未滿兩年	16	4.51	0.66			
	兩年以上	7	4.61	0.43			
學習態度	一年及以下	73	4.60	0.51	0.26	.769	
	一年以上未滿兩年	16	4.57	0.66			
	兩年以上	7	4.71	0.43			
情緒管理	一年及以下	73	4.58	0.56	0.37	.689	
	一年以上未滿兩年	16	4.68	0.47			
	兩年以上	7	4.69	0.51			
自信心	一年及以下	73	4.51	0.67	0.40	.668	
	一年以上未滿兩年	16	4.41	0.82			
	兩年以上	7	4.64	0.41			
職業道德	一年及以下	73	4.67	0.54	1.87	.158	
	一年以上未滿兩年	16	4.91	0.14			
	兩年以上	7	4.82	0.37			

表 4-24 年資與個人特質構面重要程度變異數分析摘要表

職能項目	年資	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
個人特質	一年及以下	73	4.46	0.58	1.19	.307	
	一年以上未滿兩年	16	4.69	0.33			
	兩年以上	7	4.51	0.39			
人際互動	一年及以下	73	4.41	0.59	0.66	.518	
	一年以上未滿兩年	16	4.60	0.47			
	兩年以上	7	4.46	0.55			
樂觀	一年及以下	73	4.53	0.60	1.76	.177	
	一年以上未滿兩年	16	4.81	0.32			
	兩年以上	7	4.51	0.50			
耐心與細心	一年及以下	73	4.46	0.64	0.78	.459	
	一年以上未滿兩年	16	4.64	0.41			
	兩年以上	7	4.59	0.38			
同理心	一年及以下	73	4.50	0.69	3.21*	.045	1<2
	一年以上未滿兩年	16	4.93	0.17			
	兩年以上	7	4.65	0.55			
成就企圖心	一年及以下	73	4.44	0.70	0.37	.687	
	一年以上未滿兩年	16	4.60	0.50			
	兩年以上	7	4.46	0.53			

*表 P<.05

八、不同年資與各職能具備程度差異之分析

根據表 4-25、表 4-26 及表 4-27 所示為不同年資的 1999 專線客服人員對各職能構面具備程度平均數變異數分析之結果，可發現專業知識與技能構面 $F=3.54(p<.05)$ ，經 Tukey 事後比較法得知在專業知識與技能構面中，工作一年以上未滿二年者在重要程度的得分顯著高於未滿一年者。其餘兩項職能構面之 F 值均未達顯著程度。

在職能項目方面，不同經歷的客服人員在各職能項目具備程度有所差異，不同年資 1999 專線客服人員在專業知識與技能與個人特質等兩項職能構面中皆有職能項目之具備程度具有顯著差異。

(一)專業知識與技能構面：不同年資的人員在客服知識與技能

($F=3.62, p<.05$)、電腦技能 ($F=4.88, p<.05$) 具備程度上有顯著差異，經 Tukey 事後比較法得知在客服知識與技能、電腦技能項目中，工作一年以上未滿二年者顯著具備程度高於未滿一年者。

(二)個人特質構面：不同年資的人員在成就企圖心($F=4.48, p<.05$)

具備程度上有顯著差異，經 Tukey 事後比較法得知在成就企圖心項目中，工作一年以上未滿二年者具備程度顯著高於未滿一年者。

表 4-25 年資與專業知識與技能構面具備程度變異數分析摘要表

職能內涵	年資	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
專業知識與技能	一年及以下	73	4.13	0.56	3.54*	.033	1 < 2
	一年以上未滿兩年	16	4.44	0.40			
	兩年以上	7	4.42	0.43			
客服知識與技能	一年及以下	73	4.07	0.57	3.62*	.030	1 < 2
	一年以上未滿兩年	16	4.43	0.45			
	兩年以上	7	4.37	0.59			
電腦技能	一年及以下	73	4.32	0.59	4.88*	.010	1 < 2
	一年以上未滿兩年	16	4.79	0.26			
	兩年以上	7	4.48	0.48			
溝通技巧	一年及以下	73	4.11	0.70	1.83	.165	
	一年以上未滿兩年	16	4.37	0.55			
	兩年以上	7	4.40	0.51			
工作效率與時間管理	一年及以下	73	4.04	0.70	2.69	.072	
	一年以上未滿兩年	16	4.32	0.55			
	兩年以上	7	4.43	0.51			
邏輯思考能力	一年及以下	73	4.19	0.63	2.12	.125	
	一年以上未滿兩年	16	4.45	0.54			
	兩年以上	7	4.47	0.37			

*表 < .05

表 4-26 年資與自我概念構面具備程度變異數分析摘要表

職能內涵	年資	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
自我概念	一年及以下	73	4.23	0.71	0.40	.666	
	一年以上未滿兩年	16	4.31	0.56			
	兩年以上	7	4.40	0.57			
積極主動	一年及以下	73	4.07	0.69	1.20	.304	
	一年以上未滿兩年	16	4.27	0.67			
	兩年以上	7	4.33	0.56			
學習態度	一年及以下	73	4.24	0.72	0.39	.675	
	一年以上未滿兩年	16	4.32	0.80			
	兩年以上	7	4.42	0.68			
情緒管理	一年及以下	73	4.29	1.55	0.13	.876	
	一年以上未滿兩年	16	4.10	0.61			
	兩年以上	7	4.32	0.68			
自信心	一年及以下	73	4.18	0.74	0.22	.800	
	一年以上未滿兩年	16	4.22	0.92			
	兩年以上	7	4.33	0.62			
職業道德	一年及以下	73	4.45	0.60	2.16	.120	
	一年以上未滿兩年	16	4.75	0.31			
	兩年以上	7	4.66	0.59			

表 4-27 年資與個人特質具備程度變異數分析摘要表

職能項目	年資	個數	平均數	標準差	F值	p值	事後比較
個人特質	一年及以下	73	4.01	0.67	2.63	.077	
	一年以上未滿兩年	16	4.37	0.56			
	兩年以上	7	4.27	0.56			
人際互動	一年及以下	73	3.97	0.66	1.60	.207	
	一年以上未滿兩年	16	4.26	0.63			
	兩年以上	7	4.18	0.66			
樂觀	一年及以下	73	4.01	0.76	1.33	.268	
	一年以上未滿兩年	16	4.27	0.81			
	兩年以上	7	4.30	0.71			
耐心與細心	一年及以下	73	3.97	0.74	1.65	.196	
	一年以上未滿兩年	16	4.31	0.55			
	兩年以上	7	4.15	0.57			
同理心	一年及以下	73	4.10	0.80	2.97	.056	
	一年以上未滿兩年	16	4.56	0.70			
	兩年以上	7	4.46	0.72			
成就企圖心	一年及以下	73	4.05	0.79	4.48*	.014	1<2
	一年以上未滿兩年	16	4.60	0.52			
	兩年以上	7	4.41	0.56			

*表 p<.05

九、是否具其他客服經歷與各職能重要程度差異之分析

表 4-28 所示為是否具其他客服經歷的客服人員在各職能構面重要程度差異性之檢驗，結果發現不同經歷的 1999 專線客服人員專業知識與技能構面的 t 值=-0.95 ($p<.05$)、對自我概念構面的 t 值=-0.76 ($p<.05$)，表示是否具其他客服經歷對專業知識與技能、自我概念重要程度之看法有顯著差異，即具有其他客服經歷的客服人員對此兩項構面上重要程度得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員。

在職能項目方面，不同經歷的客服人員在各職能項目具備程度有所差異，不同經歷 1999 專線客服人員在專業知識與技能與自我概念等兩項職能構面中皆有職能項目之具備程度具有顯著差異。

(一)專業知識與技能構面：在電腦技能 ($t=-1.10$, $p<.05$)、溝通技巧 ($t=-1.57$, $p<.05$)、工作效率與時間管理 ($t=-0.13$, $p<.05$) 項目中，是否具有其他客服經歷對此三職能項目重要程度之看法有顯著差異，即具有其他客服經歷之客服人員在電腦技能、溝通技巧及工作效率與時間管理項目重要程度的得分顯著高於沒有其他客服經歷之客服人員。

(二)自我概念構面：在積極主動 ($t=-0.20$, $p<.05$)、情緒管理 ($t=-0.93$, $p<.05$)、自信心 ($t=-0.88$, $p<.05$) 及職業道德 ($t=-1.03$, $p<.05$) 項目中，是否具有其他客服經歷對此四職能項目重要程度之看法有顯著差異，即具有其他客服經歷之客服人員在積極主動、情緒管理、自信心及職業道德項目重要程度的得分顯著高於沒有其他客服經歷之客服人員。

其餘各職能項目之具備程度在看法上均無顯著差異。

表 4-28 經歷與職能項目重要程度 T 檢定摘要表

職能內涵	其他客服經歷	個數	平均數	標準差	t值	p值
專業知識與技能	否	59	4.58	0.48	-0.95*	.000
	是	43	4.66	0.30		
客服知識與技能	否	59	4.61	0.47	-0.62	.110
	是	43	4.67	0.38		
電腦技能	否	59	4.56	0.54	-1.10*	.017
	是	43	4.67	0.38		
溝通技巧	否	59	4.59	0.59	-1.57*	.000
	是	43	4.74	0.31		
工作效率與時間管理	否	59	4.54	0.56	-0.13*	.044
	是	43	4.56	0.47		
邏輯思考能力	否	59	4.59	0.48	-0.76	.099
	是	43	4.66	0.39		
自我概念	否	59	4.56	0.57	-0.76*	.004
	是	43	4.63	0.36		
積極主動	否	59	4.51	0.61	-0.20*	.037
	是	43	4.53	0.44		
學習態度	否	59	4.58	0.59	-0.61	.129
	是	43	4.65	0.45		
情緒管理	否	59	4.57	0.62	-0.93*	.009
	是	43	4.67	0.41		
自信心	否	59	4.4633	0.73	-0.88*	.019
	是	43	4.5814	0.54		
職業道德	否	59	4.6893	0.55	-1.03*	0.23
	是	43	4.6651	0.39		

表 4-28 經歷與職能項目重要程度 T 檢定摘要表 (續)

職能內涵	其他客服經歷	個數	平均數	標準差	t值	P值
個人特質	否	59	4.47	0.55	-0.71	.214
	是	43	4.55	0.50		
人際互動	否	59	4.40	0.60	-0.96	.153
	是	43	4.51	0.52		
樂觀	否	59	4.50	0.58	-1.45	.126
	是	43	4.66	0.52		
耐心與細心	否	59	4.46	0.60	-0.86	.201
	是	43	4.56	0.57		
同理心	否	59	4.57	0.61	-0.31	.659
	是	43	4.61	0.67		
成就企圖心	否	59	4.50	0.61	0.52	.769
	是	43	4.43	0.71		

*表 p<.05

十、是否具其他客服經歷與各職能具備程度差異之分析

根據表 4-29 所示，是否具其他客服經歷的客服人員在各職能構面具備程度差異性之檢驗，結果發現不同經歷的 1999 專線客服人員對專業知識與技能構面具備程度平均數 T 檢定之 t 值=-2.24 ($p<.05$)，表示是否具其他客服經歷對專業知識與技能之看法有顯著差異，即具有其他客服經歷的客服人員此項構面上具備程度得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員。

在職能項目中，不同經歷人員在各職能項目具備程度有所差異。不同性別 1999 專線客服人員在專業知識與技能與自我概念等兩項職能構面中皆有職能項目之具備程度具有顯著差異。

(一)專業知識與技能構面：在客服知識與技能 ($t=-1.45$, $p<.05$)、在電腦技能 ($t=-2.39$, $p<.05$)、溝通技巧 ($t=-2.17$, $p<.05$)、邏輯思考能力 ($t=-2.23$, $p<.05$) 項目中，具其他客服經歷之客服人員與沒有其他經歷之客服人員對此四項職能項目具備程度之看法有顯著差異，即具有其他客服經歷之客服人員在此客服知識與技能、電腦技能、溝通技巧及邏輯思考能力項目具備程度的得分顯著高於沒有其他客服經歷之客服人員。

(二)自我概念構面：在職業道的項目中 ($t=-2.08$, $p<.05$) 中，具其他客服經歷之客服人員與沒有其他經歷之客服人員對此職能項目重要程度之看法有顯著差異，即具有其他客服經歷之客服人員在職業道德的項目具備程度的得分顯著高於沒有其他客服經歷之客服人員。

其餘各職能項目之具備程度在看法上均無顯著差異。

表 4-29 經歷與職能項目具備程度 T 檢定摘要表

職能內涵	其他客服經歷	個數	平均數	標準差	t值	p值
專業知識與技能	否	59	4.11	0.58	-2.24*	.026
	是	43	4.35	0.44		
客服知識與技能	否	59	4.09	0.63	-1.45*	.013
	是	43	4.26	0.47		
電腦技能	否	59	4.30	0.61	-2.39*	.036
	是	43	4.57	0.46		
溝通技巧	否	59	4.07	0.72	-2.17*	.032
	是	43	4.35	0.53		
工作效率與時間管理	否	59	4.03	0.68	-1.80	.091
	是	43	4.27	0.64		
邏輯思考能力	否	59	4.15	0.65	-2.23*	0.29
	是	43	4.42	0.48		
自我概念	否	59	4.19	0.76	-1.26	.090
	是	43	4.36	0.52		
積極主動	否	59	4.05	0.74	-1.53	.129
	是	43	4.26	0.55		
學習態度	否	59	4.16	0.77	-1.91	.282
	是	43	4.43	0.62		
情緒管理	否	59	4.30	1.68	0.332	.331
	是	43	4.21	0.62		
自信心	否	59	4.10	0.76	-1.70	.934
	是	43	4.35	0.72		
職業道德	否	59	4.42	0.64	-2.08*	.014
	是	43	4.66	0.45		

表 4-29 經歷與職能項目具備程度 T 檢定摘要表 (續)

職能內涵	其他客服經歷	個數	平均數	標準差	t值	p值
個人特質	否	59	4.00	0.65	-1.76	.992
	是	43	4.23	0.63		
人際互動	否	59	3.93	0.67	-2.04	.667
	是	43	4.20	0.62		
樂觀	否	59	4.01	0.76	-1.15	.766
	是	43	4.19	0.76		
耐心與細心	否	59	3.96	0.71	-1.52	.371
	是	43	4.17	0.67		
同理心	否	59	4.11	0.78	-1.54	.659
	是	43	4.36	0.80		
成就企圖心	否	59	4.09	0.75	-1.45	.690
	是	43	4.31	0.75		

*表 P<.05

十一、小結

不同背景變項對職能重要程度與具備程度差異之分析綜述如下。

在職能構面中，不同背景變項對重要程度與具備程度差異之分析結果有顯著不同之項目如下表 4-30 及表 4-31 所示。由下表可發現在重要程度中，督導或線上主管對專業知識與技能、自我概念及個人特質三構面的得分顯著高於客服人員；具有其他客服經歷的客服人員對專業知識與技能及自我概念的得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員；女性客服人員對專業知識與技能的得分顯著高於男性客服人員。

表 4-30 不同背景變項在職能構面重要程度的差異情況

職能構面	背景變項	t 值或 F 值	p 值	結果
專業知識 與技能	職級	-0.67*	.029	督導或線上主管 > 客服人員
	經歷	-0.95*	.000	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的 客服人員
自我概念	性別	2.20*	.024	女性 > 男性
	職級	0.98*	.027	督導或線上主管 > 客服人員
	經歷	-0.76*	.004	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的 客服人員
個人特質	職級	-0.75*	.009	督導或線上主管 > 客服人員

*表 $p < .05$

職能構面具備程度方面，督導或線上主管在專業知識與技能及自我概念二構面的得分顯著高於客服人員；工作一年以上未滿二年的客服人員在專業知識與技能的得分顯著高於工作未滿一年的客服人員；具有其他客服經歷的客服人員在專業知識與技能構面得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員。

表 4-31 不同背景變項在職能構面具備程度的差異情況

職能構面	背景變項	t 值或 F 值	p 值	結果
專業知識 與技能	職級	-2.23*	.030	督導或線上主管 > 客服人員
	年資	3.54*	.033	經 Tukey 事後比較法得知在專業知識與技能構面中，工作一年以上未滿二年者顯著高於未滿一年者
	經歷	-2.24*	.026	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
自我概念	職級	-2.18*	.041	督導或線上主管 > 客服人員

*表 $p < .05$

在職能項目重要程度中，女性客服人員在積極主動、學習態度與自信心項目中的得分顯著高於男性客服人員；督導或線上主管在溝通技巧、情緒管理、職業道德、同理心及成就企圖心項目的得分顯著高於客服人員，但在耐心與細心項目中，客服人員的得分顯著高於督導與線上人員；具其他客服經驗的客服人員在電腦技能、溝通技巧、工作效率與時間管理、積極主動、情緒管理、自信心及職業道德的得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員；年資一年以上未滿二年的客服人員在同理心項目的得分顯著高於年資未滿一年的客服人員，詳細差異情況如表 4-32 所示。

表 4-32 不同背景變項在職能項目重要程度的差異情況

職能構面	背景變項	職能項目	t 值或 F 值	p 值	結果
專業知識 與技能	職級	溝通技巧	-1.45*	.006	督導或線上主管 > 客服人員
		電腦技能	-1.10*	.017	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
	經歷	溝通技巧	-1.57*	.000	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
		工作效率與 時間管理	-0.13*	.044	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
自我概念	性別	積極主動	2.35*	.016	女性 > 男性
		學習態度	2.51*	.006	女性 > 男性
		自信心	1.77*	.011	女性 > 男性
	職級	情緒管理	-1.26*	.004	督導或線上主管 > 客服人員
		職業道德	-1.84*	.000	督導或線上主管 > 客服人員
	經歷	積極主動	-0.20*	.037	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
		情緒管理	-0.93*	.009	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
		自信心	-0.88*	.019	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員
職業道德		-1.03*	.023	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員	
個人特質	職級	耐心與細心	0.04*	.027	客服人員 > 督導或線上主管
		同理心	-1.92*	.001	督導或線上主管 > 客服人員
		成就企圖心	-1.04*	.022	督導或線上主管 > 客服人員
	年資	同理心	3.21*	.045	經 Tukey 事後比較法得知在同理心項目中，工作一年以上未滿二年者顯著高於未滿一年者

*表 p < .05

在職能項目具備程度中，女性客服人員在積極主動、同理心及成就企圖心項目中的得分顯著高於男性客服人員；督導或線上主管在電腦技能、溝通技巧、學習態度、職業道德及成就企圖心項目中的得分顯著高

於一般客服人員；具其他客服經驗的客服人員在客服知識與技能、電腦技能、溝通技巧、邏輯思考能力及職業道德的得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員，詳細差異情況如表 4-33 所示。

表 4-33 不同背景變項在職能項目具備程度的差異情況

職能構面	背景變項	職能項目	t 值或 F 值	p 值	結果	
專業知識 與技能	職級	電腦技能	-1.71*	.004	督導或線上主管 > 客服人員	
		溝通技巧	-2.41*	.026	督導或線上主管 > 客服人員	
	年資	客服知識 與技能	3.62*	.030	經 Tukey 事後比較法得知在客服專業知識與技能項目中，工作一年以上未滿二年者顯著高於未滿一年者	
		電腦技能	4.88*	.010	經 Tukey 事後比較法得知在電腦技能項目中，工作一年以上未滿二年者顯著高於未滿一年者	
	經歷	客服知識 與技能	-1.45*	.013	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員	
		電腦技能	-2.39*	.036	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員	
		溝通技巧	-2.17*	.032	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員	
		邏輯思考 能力	-2.23*	.029	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員	
	自我概念	性別	積極主動	2.66*	.009	女性 > 男性
		職級	學習態度	-2.38*	.037	督導或線上主管 > 客服人員
職業道德			-2.51*	.000	督導或線上主管 > 客服人員	
經歷		職業道德	-2.08*	.014	具有其他客服經歷的客服人員 > 沒有其他客服經歷的客服人員	
個人特質	性別	同理心	0.80*	.025	女性 > 男性	
		成就企圖心	1.80*	.047	女性 > 男性	
	職級	成就企圖心	-2.65*	.025	督導或線上主管 > 客服人員	
	年資	成就企圖心	4.48*	.014	經 Tukey 事後比較法得知在成就企圖心項目中，工作一年以上未滿二年者顯著高於未滿一年者	

*表 $p < .05$

第四節 職能重要程度與具備程度差異性分析

各職能行為指標重要程度與具備程度的 T 檢定結果如下表 4-34、表 4-35 及表 4-36 所示。

表 4-34 專業知識與技能構面重要程度與具備程度差異分析摘要表

行為描述	重要程度	具備程度	差值	t 值	p 值
專業知識與技能	4.62	4.22	0.40	9.38*	.000
客服知識與技能	4.64	4.17	0.47	9.78*	.000
瞭解本府的組織架構	4.71	4.06	0.65	8.83*	.000
瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容	4.72	3.97	0.75	9.65*	.000
對相關府外機關的業務內容有概念性的瞭解	4.49	3.98	0.51	6.39*	.000
瞭解處理案件的標準作業流程	4.67	4.25	0.42	5.65*	.000
瞭解回撥電話給民眾的時機	4.44	4.21	0.23	3.76*	.000
能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務	4.70	4.29	0.41	6.40*	.000
能夠將無法線上立即回覆的來電迅速確實地轉接	4.65	4.23	0.42	5.67*	.000
能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行	4.75	4.35	0.40	5.85*	.000
電腦技能	4.61	4.42	0.19	3.98*	.000
操作 1999 客服電腦與電話整合系統	4.75	4.50	0.25	4.77*	.000
操作其他相關的後送系統（如：派工系統、申訴系統...）	4.75	4.52	0.23	4.33*	.000
具備基本文書處理技能	4.45	4.36	0.09	1.21	.227
打字速度迅速且正確	4.49	4.30	0.19	2.49*	.014
溝通技巧	4.66	4.19	0.47	8.69*	.000
能夠以民眾熟悉的語言與民眾對談	4.61	4.21	0.40	6.26*	.000
能夠適時使用標準用語與禮貌用語	4.62	4.17	0.44	6.69*	.000
能夠運用適當的語調聲音	4.65	4.26	0.39	5.48*	.000
對談中能夠適時回應民眾（例如是的、我瞭解.....）	4.64	4.21	0.43	6.52*	.000
能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息	4.73	4.23	0.50	7.87*	.000
能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求	4.69	4.19	0.50	6.81*	.000
語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感	4.68	4.07	0.61	7.15*	.000

表 4-34 專業知識與技能構面重要程度與具備程度差異分析摘要表（續）

行為描述	重要程度	具備程度	差值	t 值	p 值
工作效率與時間管理	4.55	4.14	0.41	6.97*	.000
能夠對民眾的來電能迅速給予處理	4.68	4.23	0.45	6.96*	.000
能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件	4.60	4.29	0.31	3.93*	.000
能夠準確判斷民眾的案件受理與否	4.58	4.19	0.39	5.04*	.000
能夠從民眾的言談中發現關鍵字句，縮短服務時間	4.64	4.11	0.53	6.18*	.000
能夠過濾騷擾性的來電	4.34	3.97	0.37	4.08*	.000
能夠有效解決問題，降低府內各機關的業務量	4.49	4.03	0.46	5.97*	.000
邏輯思考能力	4.63	4.27	0.36	7.31*	.000
能夠將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄	4.54	4.19	0.35	5.10*	.000
能夠有系統地分析情況，瞭解因果關係	4.53	4.10	0.43	6.38*	.000
能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中	4.68	4.32	0.36	5.44*	.000
能夠分辨案件處理的優先順序	4.75	4.47	0.28	4.90*	.000
能夠從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求	4.64	4.27	0.37	6.00*	.000

*表 $p < .05$

表 4-35 自我概念構面重要程度與具備程度差異分析摘要表

行為描述	重要程度	具備程度	差值	t 值	p 值
自我概念	4.59	4.27	0.32	6.38*	.000
積極主動	4.52	4.14	0.38	7.82*	.000
能夠主動告知民眾相關福利與申請相關手續	4.50	4.04	0.46	6.07*	.000
能夠配合工作需要進行加班等配合班務措施	4.26	3.97	0.29	3.94*	.000
能夠不斷地自我練習與民眾應對進退的方式	4.49	4.09	0.40	5.85*	.000
能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低	4.71	4.27	0.44	6.01*	.000
每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備	4.65	4.33	0.32	5.63*	.000
學習態度	4.61	4.28	0.33	5.41*	.000
能夠時時鞭策自己累積專業知識	4.55	4.14	0.41	5.19*	.000
能夠由多元的管道吸收專業知識	4.60	4.22	0.38	5.09*	.000
能夠虛心接受他人之改進建議	4.68	4.44	0.24	3.36*	.001
能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案的能力	4.63	4.31	0.32	4.41*	.000
情緒管理	4.62	4.27	0.35	2.77*	.007
能夠保持一貫的服務態度，不因人而異	4.58	4.64	-0.06	-0.12	.903
能夠不受進線電話的影響保持情緒穩定	4.59	4.06	0.53	7.21*	.000
能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒	4.67	4.15	0.52	7.35*	.000
能夠尋找自我紓壓方式，調適心情	4.64	4.23	0.41	5.65*	.000
自信心	4.51	4.21	0.30	5.30*	.000
能夠從工作中逐步累積自信心	4.43	4.17	0.26	3.26*	.002
能夠以身為 1999 客服專線人員為榮	4.52	4.28	0.24	3.67*	.000
相信自己的專業能力與判斷力	4.59	4.18	0.41	5.65*	.000
職業道德	4.73	4.53	0.20	4.84*	.000
遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉	4.74	4.52	0.22	4.35*	.000
服務時保持立場中立，不發表個人意見	4.70	4.39	0.31	4.67*	.000
對於工作內容謹守保密原則	4.76	4.68	0.08	1.99	0.49

*表 $p < .05$

表 4-36 個人特質構面重要程度與具備程度差異分析摘要表

行為描述	重要程度	具備程度	差值	t 值	p 值
個人特質	4.51	4.10	0.41	8.01*	.000
人際互動	4.45	4.05	0.40	7.19*	.000
親切有禮，容易親近民眾	4.53	4.25	0.28	4.63*	.000
活潑外向，喜歡與人交談	4.25	3.92	0.33	4.03*	.000
能夠應付各類民眾問答且隨機應變	4.54	3.97	0.57	7.38*	.000
能夠從聲音中感受民眾的情緒	4.57	4.25	0.32	5.17*	.000
能夠幫助民眾紓解壓力或不滿情緒	4.39	3.84	0.55	6.39*	.000
樂觀	4.57	4.09	0.48	7.67*	.000
能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務	4.59	4.22	0.37	4.97*	.000
面對繁重的話務工作能常保樂觀	4.60	4.12	0.48	6.54*	.000
即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待	4.53	3.94	0.59	6.90*	.000
耐心與細心	4.51	4.05	0.46	7.99*	.000
能夠注意瑣碎的細節，仔細分析問題	4.54	4.10	0.44	6.38*	.000
能夠付出時間聆聽民眾的訴求	4.53	4.19	0.34	5.08*	.000
能夠持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件的進度	4.45	3.87	0.58	7.52*	.000
同理心	4.59	4.22	0.37	5.95*	.000
能夠站在民眾的立場看待民眾的案件	4.57	4.18	0.39	5.30*	.000
能夠真心關懷需要幫助的民眾	4.62	4.26	0.36	5.32*	.000
成就企圖心	4.47	4.18	0.29	5.22*	.000
能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力	4.47	4.30	0.17	2.43*	.017
不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題	4.51	4.15	0.36	5.03*	.000
喜歡客服工作，願意在客服領域不斷發展、挑戰	4.44	4.10	0.34	4.53*	.000

*表 p<.05

所有六十五個行為描述中，僅有專業知識與技能構面下的「具備基本文書處理技能」與自我概念構面下的「能夠保持一貫的服務態度，不因人而異」、「對於工作內容謹守保密原則」等三項行之重要程度與具備成無顯著差異，其餘六十二行為重要程度之得分皆顯著高於具備程度之

得分。

從各項職能行為描述來看，重要程度與具備程度差異較大的可視為職能缺口。差異最大的前十項行為描述分別為：「瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容」、「瞭解本府的組織架構」、「語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感」、「即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待」、「能夠持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件的進度」、「能夠應付各類民眾問答且隨機應變」、「能夠從民眾的言談中發現關鍵字句，縮短服務時間」、「能夠不受進線電話的影響保持情緒穩定」、「能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒」、「對相關府外機關的業務內容有概念性的瞭解」、「能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息」及「能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求」。

第五章 結論與建議

本研究目的乃在探討 1999 專線客服人員之職能內涵。本章主要根據第四章研究結果與討論，歸納研究發現並提出結論，並針對 1999 話務中心、客服人員及後續研究者提出相關建議。

第一節 結論

根據研究目的、研究結果與討論，歸納結論如下：

一、1999 專線客服人員職能內涵三職能構面、十五項職能項目與六十五項行為描述。

本研究經文獻探討、專家訪談、專家審查及問卷調查歸納 1999 專線客服人員之職能，結果共分為三項職能構面分別為：專業知識與技能、自我概念及個人特質；十五項職能項目分別為：(1)專業知識與技能：客服知識與技能、電腦技能、溝通技巧、工作效率與時間管理及邏輯思考能力；(2)自我概念：積極主動、學習態度、情緒管理、自信心及職業道德；(3)個人特質：人際互動、樂觀、耐心與細心、同理心及成就企圖心。十五項職能項目下涵蓋六十五項行為描述如附錄三。

二、1999 專線客服人員對職能內涵的認知以自我概念構面下之「職業道德」重要程度最高。

在職業道德項目中尤以「對於工作內容謹守保密原則」最為重要，且本項行為描述無論是在重要程度或具備程度的排名上，皆是六十五項行為描述中最高者。以臺北市為例，話務主管表示在其勞務委外合約、勞務廠商與話務人員間的勞動契約、工作規則及教育訓練中，均再三要求 1999 專線客服人員對民眾的個人資料、通報事項或陳情內容等嚴格

保密，且洩露公務機密將會被解僱並移送法辦，因此可能是造成此項內涵得分最高的原因。

三、1999 專線客服人員對職能內涵的認知以個人特質構面下之「人際互動」及「耐心與細心」具備程度較低。

個人特質構面位於 Spencer & Spencer 冰山模型的底層，原本就不易被察覺，因此個人特質構面無論在重要程度或具備程度中的得分皆是三構面中最低的一項。在具備程度中，又以個人特質構面中的「人際互動」及「耐心與細心」的得分最低。

四、1999 客服人員對職能內涵重要程度的認知受性別、職級以及是否具有其他客服經驗影響而有顯著差異。

在性別變項中，女性客服人員在「自我概念」構面下得分顯著高於男性客服人員。

在職級變項中，督導或線上主管在「專業知識與技能」、「自我概念」及「個人特質」三構面之得分顯著高於一般客服人員。

在經歷變項中，具其他客服經歷的客服人員在「專業知識與技能」及「自我概念」構面中的得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員。

五、不同 1999 客服人員對職能內涵具備程度的認知受職級、年資以及是否具有其他客服經驗影響而有顯著差異。

在職級變項中，督導或線上主管在「專業知識與技能」及「自我概念」二構面之得分顯著高於一般客服人員。

在年資變項中，工作一年以上未滿兩年者在「專業知識與技能」構面之得分顯著高於工作未滿一年者。

在經歷變項中，具其他客服經歷的客服人員在「專業知識與技能」

構面中的得分顯著高於沒有其他客服經歷的客服人員。

六、1999 客服人員對職能內涵重要程度與具備程度的認知大多達統計上顯著差異。

本研究結果發現，在六十五項職能行為描述中，僅有專業知識與技能構面下的「具備基本文書處理技能」與自我概念構面下的「能夠保持一貫的服務態度，不因人而異」、「對於工作內容謹守保密原則」等三項行之重要程度與具備程度無顯著差異，其餘六十二行為重要程度之得分皆顯著高於具備程度之得分。客服人員對職能內涵重要程度與具備程度評估之落差，可視為潛在訓練需求之所在。

第二節 建議

根據研究結果，以下將針對設置 1999 專線之縣市、1999 專線客服人員及後續研究者分別提出建議。

一、對設置 1999 專線縣市之建議

根據研究結果，本研究對設置 1999 專線之縣市提出以下建議：

(一)在甄選方面

根據統計，客服中心平均的人事流動率高達 300%至 400%，而由於客服人員訓練的時間長，還必須不斷的進行在職訓練，故人才養成的成本極高，因此客服中心每年花費在人事管理的成本約占客服中心總成本的百分之七十（周震平，2000）。不斷甄選新人、訓練新進員工，最後卻發現不適合或不滿工作而離職對公司來說是一大損失。以 Spencer 和 Spencer（魏梅金譯，2002）之看法，更合乎成本效益的作法是：挑選一個具有核心特質的人才，然後再教導他們工作上所需的知識與技能。因此在甄選階段，1999 客服中心管理人員可透過行為事例訪談或相關的心理測驗等方式瞭解面談人是否具備相關的個人特質，以早日讓新進客服人員進入狀況。

(二)在訓練方面

- 1.本研究之職能內涵包括三大構面、十五項職能項目及六十五項行為描述指標，管理者可針對現有 1999 專線客服人員進行人力盤點以安排合適的訓練，或針對每位客服人員的特性給予個別的教育訓練。
- 2.整體而言，1999 客服人員之職能的重要程度以自我概念構面下的「職業道德」及專業知識與技能下的「溝通技巧」、「邏

輯思考能力」等三項為最重要。而此三項的具備程度在十五項職能項目的排序分別為第 1、7 及 3 名，顯示「職業道德」與「邏輯思考能力」的重要程度與具備程度均高，因此建議針對「溝通技巧」項目加強訓練。

3.從職能內涵重要程度與具備程度方面來看，共有六十二項職能內涵的重要程度顯著高於具備程度，此一落差可視為職能的缺口，因此可針對落差的項目加強對 1999 客服人員訓練。

二、對 1999 專線客服人員之建議

(一)以專業知識與技能及自我概念兩構面之職能內涵自我檢核

個人特質所強調的客服人員天生的特徵，在徵選時即應作適當的篩選。而專業知識與技能及自我概念兩構面，則可藉由訓練改變，因此 1999 客服人員可以本研究之職能內涵當作自我能力檢核清單，逐一檢視後針對不足的部份自我規劃訓練方向以提升自身的能力。

(二)以督導或線上主管為效法對象

本研究不能取得客服人員之實際績效，因此無法確實得知傑出客服人員與一般客服人員職能內涵的差異。然而在進行訪談的過程中，研究者發現能夠晉升督導或線上主管乃是因為績效表現良好故獲拔擢。若將督導或線上主管視為傑出客服人員，檢視督導或線上主管與一般客服人員在職能內涵具備程度上的差異，可發現督導或線上主管在專業知識與技能構面下的「電腦技能」、「溝通技巧」及自我概念的「學習態度」、「職業道德」得分皆顯著高於一般客服人員。因此客服人員可以此四項職能項目當作自我訓練的首要目標。

三、對後續研究者之建議

(一)擴大探究至其他縣市之 1999 專線客服人員

本研究就目前設置 1999 專線之縣市進行調查研究，若其他縣市也陸續開辦此一便民服務，可將未來所有縣市的客服人員納入以對 1999 專線客服人員職能內涵有更深入的了解。

(二)簡化職能問卷的題項

本研究主要研究工具為「1999 專線客服人員職能內涵之研究問卷」，為了完整呈現 1999 專線客服人員所需的職能內涵，總共整理出三大職能構面、十五項職能項目與六十五項職能行為描述。建議後續研究者可對問卷進行項目分析，運用內部一致 α 係數，從題項刪除後問卷 α 係數的改變情況來判斷問卷題項的品質；此外，因素分析具有簡化資料變項的功能，可用較少的層面來表示原來複雜的資料結構，但操作因素分析時，題項與受試者的比例最好為 1：5（吳明隆、涂金堂，2008），因此建議若未來有更多樣本時，即可進行因素分析來簡化問卷的題項。

(三)以本研究為基礎進一步驗證 1999 客服人員職能內涵的有效性

本研究探究 1999 客服人員之職能內涵，但因無法取得客服人員實際績效表現來進一步檢驗傑出工作者的得分是否顯著高於一般表現者以確立本職能內涵之有效性。建議後續研究者可以本研究之結果為基礎，選取其他合適的方式來檢驗本職能內涵之有效性。

參考文獻

一、中文部分

內政部 (2006)。赴美國考察移民、國籍、國土資訊及紐約 311 客服中心業務報告。臺北：內政部。

王雲東 (2007)。社會研究法：量化與質化取向及其應用。臺北：威仕曼。

冉祥蓓 (2008 年 8 月 21 日)。1999 全民服務，各縣市搶著做。醒報，1 版。

行政院研究發展考核委員會 (2004)。政府創新服務新主張—3Q Very Much。臺北：行政院研究發展考核委員會。

沈朝賓 (2004)。市府 Call Center 之整合研究。臺北市政府研究發展考核委員會委託專案報告。臺北：中華知識生產力協會。

吳正一 (2005)。客服人員專業職能分析-以 E 銀行信用卡部為例。國立臺灣師範大學工業科技教育學系碩士論文，未出版，臺北。

吳明隆、涂金堂 (2007)。SPSS 與統計應用分析。臺北：五南。

吳偉文、李右婷 (2006)。人力資源管理—解讀職能密碼。臺北：普林斯頓。

李右婷 (2005)。日本式職能模型之特色與發展趨勢。東亞論壇季刊，450，65-80。

李淑芳 (譯) (2005)。安達貴之著。360 度評估實務。臺北：中國生產力中心。

李隆盛 (1999)。科技與職業教育的跨越。臺北：師大書苑。

李聲吼 (1997)。人力資源發展的能力內涵，就業與訓練，15 (2)，59。

廷若涵 (2006)。服務業顧客關係管理專業人員職能研究。國立臺灣師

- 範大學工業科技教育學系碩士論文，未出版，臺北。
- 林文政、楊尊恩（2004）。職能模式在企業中實施之現況調查。載於國立中央大學人力資源管理研究所（主編），**人力資源管理年鑑**（100-117），臺北：中華人力資源管理協會。
- 林秀梅（2008）。**1999 熱線臺北縣市都會通**。2008 年 10 月 12 日，取自 <http://www.tpc.gov.tw/web/News?command=showDetail&postId=170430>
- 邱皓政（2006）。**社會與行為科學的量化研究與統計分析：SPSS 中文視窗資料分析範例解析**。臺北：五南。
- 周震平（2000）。人才篇－客服中心人才招募、訓練及管理。**通訊雜誌**，**76**，104-105。
- 苗栗縣政府（2009）。**苗栗縣民當家熱線 1999**。2009 年 5 月 8 日，取自 http://service.miaoli.gov.tw/sps/1999_DocArea/1999_introduction/Default.htm
- 高子欽（2003）。**魅力客服－客服中心的人員管理**。臺北：培生。
- 高雄市政府研究考核發展委員會（無日期）。**高雄市政府聯合服務中心暨立即處理中心簡介**。2008 年 9 月 18 日，取自 <http://rdec.kcg.gov.tw/online/online.htm>
- 孫本初（2001）。**公共管理**。臺北：智勝。
- 康雅菁（2000）。**企業人力資源發展專業人員擔任內部顧問專業能力之研究**。國立臺灣師範大學工業科技教育學系碩士論文，未出版，臺北。
- 陳敦源、黃東益、蕭乃沂、郭思禹（2006）。官僚回應性與內部顧客關係管理：臺北市府市長信箱個案研究。**行政暨政策學報**，**42**，143-182。
- 黃一峰、陳衍宏（2007）。從核心職能觀點探討能力型政府建構之策略。

人事月刊，44，3-12。

張力元、姚銀河、侯建良、何佩勳、許芙瑋（2007）。顧客關係管理—CRM 實戰理論與實務。臺北：華泰。

湯宗泰、劉文良（2004）。顧客關係管理—導論與應用。臺北：全華科技。

臺北市政府研究考核發展委員會（2008）。「1999 臺北市民當家熱線（付費電話）」一個號碼，全面服務。2008 年 9 月 18 日，取自
http://www.taipei.gov.tw/cgi-bin/SM_themePro?page=488fdb4b

臺北市政府勞工局就業服務中心（2005）。職業資料專輯。臺北：臺北市政府勞工局就業服務中心。

臺北縣政府（無日期）。1999 服務都有。2008 年 10 月 12 日，取自
http://www.tpc.gov.tw/web66/_file/2890/upload/1999/1999.html

蔡允棟（2001）。官僚組織回應力之研究：個案實證分析。政治科學論叢，15，209-240。

潘淑滿（2003）。質性研究：理論與應用。臺北：心理。

劉坤億、江岷欽（2004）。企業型政府。臺北：智勝。

潤普（2007）。潤普 12345 政府服務熱線呼叫中心解決方案。2008 年 9 月 25 日，取自
http://www.enet.com.cn/article/2007/0125/A20070125410171_3.shtml

魏梅金（譯）（2002）。Spencer, S. M., & Spencer, L. M. 著。才能評鑑法—建立卓越績效的模式（Competence at work—Models for Superior Performance）。臺北：商周。

藍美貞、姜佩秀譯（2001）。Payne, T & Wood, R 著。職能招募與選才（Competency-based recruitment and selection）。臺北：商周。

二、外文部分

- Accenture. (2004). *City of New York: NYC 311*. Retrieved September 25, 2008, from http://www.wagnerbriefing.com/downloads/gov_311_case00a.pdf
- Bureau of Labor (2007). *Customer Service Representatives*. Retrieved September 28, 2008, from <http://www.bls.gov/oco/ocos280.htm>
- Byham, W. C., & Moyer, R. P. (1996). *Using Competencies to Build a Successful Organization*. Development Dimensions International.
- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model of effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Catano, V. M. (1998). *Competencies: A review of the Literature and Bibliography*. Canadian Council of Human Resources Associations.
- Cofsky, K. M. (1993). Critical Keys to Competency-based Pay, *Compensation and Benefits Review*, 25(6), 46-52.
- Freeland G. J. (2002). *The Ultimate CRM Handbook : Strategies and Concepts for Building Enduring Customer Loyalty and Profitability*. New York : McGraw-Hill.
- Glosson, L. R., & Schrock, J. R. (1985). *Competencies needed for articulation among and between post-secondary vocational food technology programs in Texas*, ERIC Document Reproduction Service. No. ED266262.
- Ledford, G.E. Jr. (1995). Pay for the skill, knowledge, and competencies of knowledge workers, *Compensation and Benefits Review*, 27(4), 55-62.
- Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). *The art and science of competency*

models. San Francisco: Jossey-Bass.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence, *American Psychologist*, 28(1), 1-24.

McLagan, P. A. (1980). Competency Model, *Training & Development Journal*, 34(12), 22-26.

Rothwell, W. J., & Lindholm, J. E. (1999). Competency Identification, Modeling and Assessment in the USA, *International Journal of Training and Development*, 3(2), 90-105.

Parry, S. B. (1998). Just What Is a Competency? And Why Should You Care? *Training*, 35(1), 58-64.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Model for superior performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

附 錄

附錄一

專家訪談大綱

「1999專線客服人員職能內涵之研究」專家訪談問卷

敬愛的OOO，您好：

後學為國立臺灣師範大學工業科技所人力資源組碩士班二年級的研究
生汪芷瑋，在本系黃能堂教授的指導下，目前正進行「1999專線客服人員職
能內涵之研究」。1999專線為目前臺北市政府極力推廣的服務，以提供民眾
更優質的服務。在傳遞服務的過程中，客服人員扮演舉足輕重的角色。本研
究目的在了解1999專線客服人員所需具備的職能內涵，期望本研究成果對
1999專線客服之人力培育與服務績效能略盡棉薄之力，因此特誠摯地邀請您
一同參與本研究，研究所得資料將僅作為學術研究之用，研究者將善盡資料
保密之責任。

您的支持將是本研究成敗的關鍵，最後，再次感謝您百忙之中不吝指
教，僅此衷心的表示謝意。

敬祝

身體健康 工作順心

國立臺灣師範大學工業科技教育學系人力資源組

指導教授：黃能堂博士

研究生：汪芷瑋敬上

連絡電話：09XX-XXXXXX

電子信箱：xxxxx@gmail.com

➤ **客服專家及主管訪談大綱**

- 1.1999 專線客服人員的主要工作任務為何？
- 2.1999 專線客服人員所扮演的角色有哪些？
- 3.1999 專線客服人員的績效評估標準為何？
- 4.1999 專線客服人員所需的知識為何？
- 5.1999 專線客服人員所需的技能為何？
- 6.1999 專線客服人員態度、自我價值及意象為何？
- 7.1999 專線客服人員所需的人格特質為何？
- 8.1999 專線客服人員所需的資格（如學歷、證照等）有哪些？

➤ **傑出工作者訪談大綱**

- 1.您的主要工作範疇。
- 2.擔任 1999 專線客服人員所需的知識為何？
- 3.擔任 1999 專線客服人員所需的技能為何？
- 4.擔任 1999 專線客服人員態度、自我價值及意象為何？
- 5.擔任 1999 專線客服人員所需的人格特質為何？
- 6.工作上最常出現的情況為何？
- 7.處理過最重要或最艱難的案例為何？
- 8.處理過最成功的案例為何？
- 9.您認為您在績效上表現優異最重要的因素為何？

附錄二

專家內容效度調查問卷

敬愛的 000，您好：

首先感謝您在百忙之中協助本研究問卷內容的審查。本問卷為「1999 專線客服人員職能內涵」專家效度調查問卷，共有兩大部分。在實際進行問卷調查之前，請各位專家針對「1999 專線客服人員職能」與「工作績效表現」兩部分所內容進行評估以確認問卷中各題項的適切性，並請您不吝提供專業的觀點與建議做為本問卷修之依據。麻煩於填寫完畢後將本問卷回傳。

敬祝

身體健康 工作順心

國立臺灣師範大學工業科技教育學系碩士班

指導教授：黃能堂博士

研究生：汪芷瑋敬上

連絡電話：09xx-xxxxxx

Email：xxxxx@gmail.com

➤ 基本資料

服務單位：_____

職稱：_____

姓名：_____

擔任現職時間：_____

➤ 職能問卷

構面	專業知識與技能
項目	行為描述
<p style="text-align: center;">客 服 專 業 技 能</p>	<p>瞭解本府的組織架構 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>瞭解本府一級機關、二級機關所管轄業務之內容 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>對相關府外機關的業務內容有概念性的了解 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>熟悉處理案件的標準作業流程 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>瞭解何時需要用電話回撥給民眾 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>依據處理案件的標準作業流程完成工作任務 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>將民眾來電轉接至正確的單位 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>將民眾的案件通報至正確的單位執行 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
<p style="text-align: center;">相 關 電 腦 技 能</p>	<p>操作 1999 客服電腦與電話整合系統 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>操作其他相關的後送系統(如：派工系統、申訴系統...) <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>具備基本文書處理技能 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>
	<p>打字速度迅速 <input type="checkbox"/>適用 <input type="checkbox"/>不適用 <input type="checkbox"/>修正後適用 修正建議，請說明：</p>

構面	專業知識與技能
項目	行為描述
溝通技巧	以民眾熟悉的語言與民眾對談 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	使用客服話術與民眾對談 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	經常使用標準用語與禮貌用語 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	運用適當的聲音表情 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	對談中適時回應民眾(例如是、我瞭解.....) <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	清晰具體表達自己的想法 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
語言技能	以民眾熟悉的語言與民眾對談 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	使用客服話術與民眾對談 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	經常使用標準用語與禮貌用語 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：

構面	專業知識與技能
項目	行為描述
思考能力	將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	將複雜的問題做系統性的分析 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	把現實生活中累積的經驗運用在工作任務中 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	分辨案件處理的優先順序 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
針對 1999 專線客服人員所需具備的專業知識與技能，除上述項目外，尚可增加以下項目：	

～請翻至下一頁繼續填答～

構面	自我概念
項目	行為描述
積極主動	進一步為民眾發現其他問題點 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	願意付出比工作要求還要更多的努力 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	不斷地自我練習與民眾應對進退的方式 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	工作上犯相同的錯誤的機會應至最低 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	不斷調整工作狀態至最佳的情況 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
學習態度	時時鞭策自己累積專業知識 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	由多元的管道吸收專業知識 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	虛心接受專家之改進建議 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
情緒管理	保持一貫的服務態度，不因人而異 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	不受進線電話的影響保持情緒穩定 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	控制自己的聲音，隱藏本身的情緒 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	具抗壓性，能自我調適心情 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：

構面	自我概念
項目	行為描述
自信心	從工作中逐步累積自信心 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	以身為 1999 客服專線人員為榮 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	相信自己的專業能力與判斷力 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
職業道德	服務時保持立場中立，不發表個人意見 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	對於工作內容嚴格遵守保密原則 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
針對 1999 專線客服人員所需具備的自我概念，除上述項目外，尚可增加以下項目：	

～請翻至下一頁繼續填答～

構面	個人特質
項目	行為描述
人際互動	親切有禮，容易親近民眾 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	活潑外向，喜歡與人交談 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	聰慧靈巧，面對各種民眾都能隨機應變 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	從聲音中感受民眾的情緒 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	願意幫助民眾紓解壓力或不滿情緒 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
樂觀	抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	面對繁重的話務工作能常保正面樂觀 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	對民眾有正面的期待 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
耐心與細心	注意瑣碎的細節，仔細分析問題 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	付出時間聆聽民眾的需求 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	持續追蹤案件的處理進度 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	安於單調的做內容與環境 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	不厭其煩地聆聽與回應民眾的問題，直到民眾滿意為止 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：

構面	個人特質
項目	行為描述
同理心	站在民眾的立場看待民眾的案件 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	真心關懷需要幫助的民眾 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	幫助弱勢民眾強化自信心 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
成就企圖心	追求成就感與自我價值的肯定 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
	喜歡客服工作，願意在這個領域不斷發展、挑戰 <input type="checkbox"/> 適用 <input type="checkbox"/> 不適用 <input type="checkbox"/> 修正後適用 修正建議，請說明：
針對 1999 專線客服人員所需具備的個人特質，除上述項目外，尚可增加以下項目：	

～問卷到此全部結束，再次感謝您的協助～

附錄三

1999 專線客服人員職能內涵之研究問卷

敬愛的 1999 專線客服人員您好：

感謝您在繁忙的客服工作中撥冗填寫本問卷。本研究旨在探討「1999 專線客服人員職能內涵」，希望透過問卷調查的方式，探討一位優秀的 1999 專線話務人員所應具備的職能內涵為何。

本問卷共分兩部分，第一部分為基本資料；第二部分為職能內涵問卷。您的寶貴意見，將對本研究有相當大的助益，煩請依您的實務經驗填寫。問卷之結果及相關基本資料僅做為學術研究分析之用，研究者將善盡資料保密之責任，敬請安心填答。最後，再次懇請各位惠賜卓見。

敬祝

身體健康 工作順心

國立臺灣師範大學工業科技教育學系碩士班

指導教授：黃能堂博士

研究生：汪芷瑋敬上

連絡電話：09xx-xxxxxx

Email：xxxxx@gmail.com

➤ **基本資料**

1. 性別：女性 男性
2. 職級：客服人員 督導或線上主管
3. 最高學歷：高中（含以下） 專科 大學 研究所及以上
4. 擔任 1999 專線客服人員之年資：未滿一年 一年以上未滿二年
二年以上未滿三年 三年以上未滿四年 四年以上
5. 是否擔任過其他客服工作：否 是

➤ **職能問卷**

在重要程度中請您針對該項行為描述對於您的工作表現影響的重要程度給分，「1」分表示該行為描述對於高績效表現的重要程度最低；「5」分表示該行為描述對於高績效表現的重要程度最高。在具備程度中請您針對您個人在工作時，與該項行為描述符合的程度進行評分，「1」分表示自己在該行為上表現亟待改進；「5」分表示自己在該行為上表現非常良好。請在框線內打勾。

構面	題 號	專業知識與技能 行為描述	重要程度					具備程度					
			低 ←————→ 高					低 ←————→ 高					
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
客服知識與技能	1	瞭解本府的組織架構											
	2	瞭解本府各級機關及其下轄單位所管轄業務之內容											
	3	對相關府外機關的業務內容有概念性的瞭解											
	4	瞭解處理案件的標準作業流程											
	5	瞭解回撥電話給民眾的時機											
	6	能夠依據處理案件的標準作業流程完成工作任務											
	7	能夠將無法線上立即回覆的來電迅速確實地轉接											
	8	能夠將民眾的案件通報至正確的單位執行											
相關電腦技能	9	操作 1999 客服電腦與電話整合系統											
	10	操作其他相關的後送系統（如：派工系統、申訴系統…）											
	11	具備基本文書處理技能											
	12	打字速度迅速且正確											
溝通技巧	13	能夠以民眾熟悉的語言與民眾對談											
	14	能夠適時使用標準用語與禮貌用語											
	15	能夠運用適當的語調聲音											
	16	對談中能夠適時回應民眾（例如是是的、我瞭解……）											
	17	能夠具體清晰地表達所要傳達的訊息											
	18	能夠引導表達能力不佳的民眾說出真正的訴求											
工作效率與時間管理	19	語調溫和堅定，為民眾帶來安全感與信任感											
	20	能夠對民眾的來電能迅速給予處理											
	21	能夠利用未進電時間空檔檢視整理民眾託付的案件											
	22	能夠準確判斷民眾的案件受理與否											
	23	能夠從民眾的言談中發現關鍵字句，縮短服務時間											
	24	能夠過濾騷擾性的來電											
	25	能夠有效解決問題，降低府內各機關的業務量											

～請翻至下一頁繼續填答～

構面	題 號	專業知識與技能 行為描述	重要程度					具備程度					
			低 ←————→ 高					低 ←————→ 高					
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
邏輯 思考 能力	26	能夠將民眾的訴求完整有條理地撰寫成文字記錄											
	27	能夠有系統地分析情況，瞭解因果關係											
	28	能夠運用所擁有的知識與經驗在工作任務中											
	29	能夠分辨案件處理的優先順序											
	30	能夠從民眾談話中發掘問題，歸納民眾需求											

～請翻至下一頁繼續填答～

構面	題 項 目 號	自我概念 行為描述	重要程度					具備程度					
			低 ←————→ 高					低 ←————→ 高					
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
積極主動	1	能夠主動告知民眾相關福利與申請相關手續											
	2	能夠配合工作需要進行加班等配合班務措施											
	3	能夠不斷地自我練習與民眾應對進退的方式											
	4	能夠將工作上犯相同的錯誤的機會減至最低											
	5	每日上線前能夠主動瀏覽知識庫與最新訊息，為上線服務作最充分的準備											
學習態度	6	能夠時時鞭策自己累積專業知識											
	7	能夠由多元的管道吸收專業知識											
	8	能夠虛心接受他人之改進建議											
	9	能夠與同仁或線上主管討論個案以加強處理個案的能力											
情緒管理	10	能夠保持一貫的服務態度，不因人而異											
	11	能夠不受進線電話的影響保持情緒穩定											
	12	能夠控制自己的聲音，隱藏本身的情緒											
	13	能夠尋找自我紓壓方式，調適心情											
自信心	14	能夠從工作中逐步累積自信心											
	15	能夠以身為 1999 客服專線人員為榮											
	16	相信自己的專業能力與判斷力											
職業道德	17	遇到重大或緊急的來電，能夠充分了解問題嚴重性，作適當處理，並上報主管知悉											
	18	服務時保持立場中立，不發表個人意見											
	19	對於工作內容謹守保密原則											

～請翻至下一頁繼續填答～

構面	題號	個人特質 行為描述	重要程度					具備程度				
			低 ← → 高					低 ← → 高				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
人際互動	1	親切有禮，容易親近民眾										
	2	活潑外向，喜歡與人交談										
	3	能夠應付各類民眾問答且隨機應變										
	4	能夠從聲音中感受民眾的情緒										
	5	能夠幫助民眾紓解壓力或不滿情緒										
樂觀	6	能夠抱持以民眾滿意為己任的心態為民眾服務										
	7	面對繁重的話務工作能常保樂觀										
	8	即使非理性的來電很多，仍對民眾有正面的期待										
耐心與細心	9	能夠注意瑣碎的細節，仔細分析問題										
	10	能夠付出時間聆聽民眾的訴求										
	11	能夠持續追蹤反映多次及未得妥善處理案件的進度										
同理心	12	能夠站在民眾的立場看待民眾的案件										
	13	能夠真心關懷需要幫助的民眾										
成就企圖心	14	能夠為民眾解決問題而得到感謝或稱讚是我擔任客服工作的動力										
	15	不只是提供服務，而是完整地處理民眾的問題										
	16	喜歡客服工作，願意在客服領域不斷發展、挑戰										

～問卷到此全部結束，請您確認是否有所遺漏。再次感謝您的熱心協助！～