



員工服務品質意識 對顧客知覺服務品質 之影響探討

Research on the Impact of Employee Service Quality Consciousness to Customer Perceived Service Quality

* 鄧維兆 Wei-Jaw-Deng ** 林芷郁 Chi-Yu Lin

*** 蔡志弘 Chih-Hung Tsai **** 蔡世傑 Shih-Chieh Tsai

現今台灣產業結構在面臨國際競爭壓力下，製造產業已逐漸外移或轉型，以維繫企業之競爭力。然而台灣服務業卻在此時迅速蓬勃地發展，直至94年底，服務業佔台灣生產毛額的比重已逼近70%。另外，現今消費者意識已強烈抬頭，因此良好服務品質與高度顧客滿意之競爭優勢儼然成為企業的核心價值之一。而良好服務品質與高度顧客滿意是需要服務員工藉由服務傳遞過程來達成的，故基於源頭管理概念，「員工服務品質意識」的管理將深遠影響著服務員工之工作態度與服務傳遞後的顧客感受品質評價。基於上述因素，本研究目的為員工服務品質意識對顧客知覺服務品質之影響探討，首先以文獻探討法與專家訪談法建置出量測員工服務品質意識之量表，同時以SERVPERF量表為基礎，設計出顧客知覺品質

之間卷。經對回收有效問卷進行信效度確認與相關分析後，得知員工服務品質意識對於整體顧客知覺服務品質有正向影響關係，且對顧客知覺服務品質三構面亦有正向影響關係。由此可知，服務事業經營者應極度重視員工服務品質意識的教育與強化，以便達成良好服務品質與高度顧客滿意之競爭優勢建立。此外本研究所提之員工服務品質意識量表將可供服務事業經營者做為員工服務品質意識教育之方向參考與評量員工服務品質意識程度之工具。

一、前言

現今的經濟社會成長快速，使得產業結構面臨重大變革，根據行政院主計處2005年度各行業就業人口統計，全國就業人口共五百四十八萬九千七百七十五人，其中服務業人口為四百零六萬六千五百八十七人。服務業所佔比例為74%，此數據顯示服務業已成為目前市場主流。其中餐旅服務業從2000年到

* 作者現為中華大學科管所副教授

** 作者現為中華大學科管所碩士

*** 作者現為大華技術學院工管系教授

**** 作者現為元培科大研發長





2005年為止，已從五十萬一百二十九人增加到六十二萬八千七百四十九人，每年的人數都有增加的趨勢，五年來總共增加了十二萬八千六百二十人，且在所有服務業中就業人數位居第三，餐旅業在現今社會中已成為不可忽視的行業。再者，近年來政府的大力推廣與週休二日的實施，以及社會經濟的改善和教育水準的提升，使得台灣消費者意識逐漸抬頭，服務品質儼然成為企業界的新課題，服務意識型態亦逐漸受到重視，並且成為企業之核心價值，為維持在市場上擁有良好的競爭優勢，服務品質的提升勢在必行。餐飲服務一直是台灣發展觀光產業的主力之一，但是餐飲業的員工對於自身工作態度與認知是否會影響其工作表現，進而使服務品質出現落差，導致顧客滿意度的產生波動。此外，員工對於服務品質的認知與顧客有所不同，因而產生服務滿意之偏差，導致顧客對品質的評價不如預期。

本研究旨在探討員工服務品質意識對顧客知覺服務品質之影響關係，研究將以文獻探討法與專家訪談法建置量測員工服務品質意識之量表，另外以SERVPERF量表為基礎來設計量測顧客知覺服務品質之問卷。資料分析將以「相關分析」來進行員工服務品質意識對整體顧客知覺服務品質之關係確認，同時亦會探討員工服務品質意識與各顧客知覺服務品質構面間之關係，藉此研究之結果，進而提供業者提升員工服務品質意識的參考方針。根據上述之論敘，本研究之研究目的如下：(1) 建置員工服務品質意識之量表；(2) 探討員工服務品質意識對整體顧客知覺品質之影響；(3) 探討員工服務品質意識與各顧客知覺服務品質構面間之關係。

二、文獻探討

2.1 服務品質的概述與定義

服務品質研究的根源係從歐洲的早期觀念與北美的顧客滿意理論而來(Fisk *et al.*, 1993; Chenet *et al.*, 1999)，故有關服務品質定義之文獻相當多。有學者曾以材料、人員及設備來定義服務品質(Sasser *et al.*, 1978)，也有從技術與功能兩方面來探索服務品質(Gronroos, 1982)，但以符合或超越顧客的期望做為服務品質定義，幾乎可說是現階段學者最普遍的定義方式(Parasuraman *et al.*, 1985; Bitner *et al.*, 1990; Reeves & Bednar, 1994; 翁崇雄, 1997)。Sasser *et al.*(1978)認為服務品質不僅包含最後的結果，而且包括提供服務的方式。由於服務業產出的無形性、不可儲存性、顧客參與服務過程程度高等特性，會影響服務產出的品質。Oliver (1981)指出服務品質是為消費者對於事務的一種延續性評價；Parasuraman *et al.*(1985)提出服務品質較產品品質更難評定，且知覺服務品質是顧客期望和實際服務表現相互比較的結果，然而品質之評定不只根據服務的結果，也包含服務傳送的過程。由於消費者是以主觀的認知來衡量品質的好壞，並不是一種客觀的評估(Garvin, 1984)。Cronin & Taylor(1992)則認為服務品質是由服務執行的績效來做衡量，並不必再與期望的服務水準做比較。由以上學者的看法可知服務品質決定於消費者主觀看法的判斷，因此使得服務品質之衡量更為複雜且不易。

2.2 知覺服務品質

服務品質是由顧客的主觀知覺所決定的，具有持續性且有一相穩定程度的水準，不會因某次的微量差異而產生最大變化。知覺服務品質(perceived service quality)則視為顧客對客觀服務品質知覺評估的結果，會因每次的消費感受不同而產生變化。學者Zeithaml(1988)將「知覺服務品質」定義為顧客對服務整體(overall)優勢的判斷。Gronroos(1984)認為





要建立與顧客長期良好的關係，最重要的就是知覺服務品質，他主張以顧客對公司期望的服務(expected service)與顧客本身所知覺到的服務(perceived service)作為比較衡量的基準。Gronroos學者的知覺服務品質模式對往後服務品質的研究方向是一項非常重要的參考，例如最著名的PZB模式(Parasuraman *et al.*, 1985)也是延續這個概念而發展的。因此知覺服務品質是服務品質概念中的關鍵要素，其知覺服務品質特性包含：(1) 不同於實體或真實的品質，為一種主觀反應；(2) 較高的抽象性；(3) 整體的評估(例如態度)；(4) 消費者判斷通常來自於其內在。

2.3 服務品質模式

有關服務品質內容的相關研究極為豐富，而在眾多的服務品質研究中，以Parasuraman等人在1985年所提出的「服務品質的觀念性模式」(PZB Model)應用的研究範圍最為廣泛，PZB Model顯示於圖1。Parasuraman *et al.*(1985)將服務視為動態的過程，認為服務知覺品質乃是消費者對服務的期望與實際接受過程間的比較。故服務品質的衡量不僅包含對服務結果的評價，更應包含服務傳遞過程的評估。並指出服務業無法滿足顧客之需求的原因在於有五道品質缺口的存在。缺口一至缺口四均來自業者本身，缺口五則是由消費者的期望及知覺間的差距來決定，若顧客對服務的知覺超過期望越多，則顧客所知覺的服務品質就越高。由以上的模式可知，要使顧客達到滿意的服務品質，必須縮小缺口五，因為顧客對服務的期望和知覺間的差距，決定顧客對服務品質滿意的程度。此外Parasuraman等人也將第五個缺口獨立出來，單獨地從顧客的期望服務和知覺服務間的差距來衡量顧客知覺的服務品質，並且也歸納出十個影響服務品質的決定因

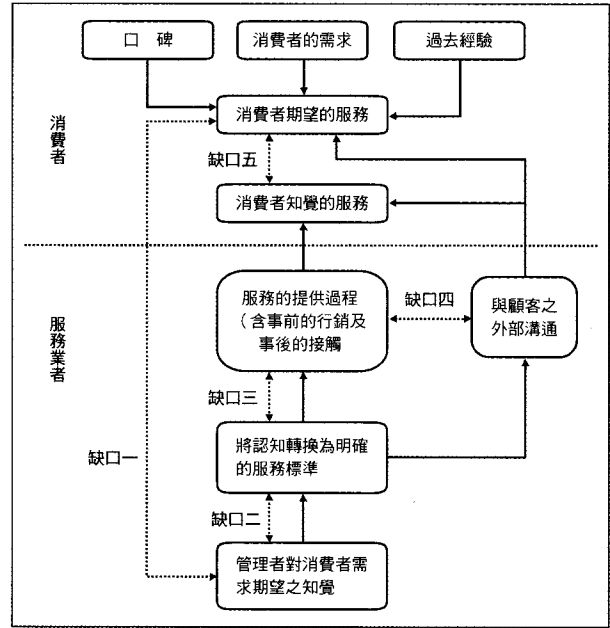


圖 1：PZB 服務品質的觀念 模式

素。此外Parasuraman等人於1985年提出服務品質觀念性架構後，又於1988年提出服務品質的擴大模式，在這一模式中，加入了影響缺口一至缺口五的組織因素，同時將服務品質的十個構面包括可靠性、反應性、勝任性、禮貌性、信用性、安全性、溝通性、接近性、瞭解性、有形性，縮減成可靠性、反應性、保證性及關懷性和有形性這五個構面。

2.4 品質衡量構面

有關服務品質的衡量構面，因各學者的切入點不同而顯得相當分歧。在探討各家文獻後，整理各家學者的論述如表1所示。

2.5 服務品質衡量方法

服務品質的衡量方法，最主要有下列五種方法—SERVQUAL方法、修正SERVQUAL方法、SERVPERF方法、Non-Difference方法及SQ-NEED方法。由於本研究主要於討論顧客對所接受服務的主觀知覺感受，不和顧客期望做比較，故採用SERVPERF為本研究衡量方





表 1：服務品質衡量構面

學者	品質構面	定義或要素
Sasser et al. (1978)	1.安全	服務系統可信賴的程度
	2.一致性	服務一致目標準化的程度
	3.態度	服務人員態度親切有禮貌
	4.完整性	周全的服務設備
	5.調節性	能依不同的顧客需要，來調節提供的服務
	6.接近性	交通的方便性
	7.及時性	在顧客期望的時間內，完成服務的提供
Gronroos (1984)	1.技術品質	顧客實際從服務中獲得什麼樣的品質
	2.功能品質	顧客如何獲得服務的品質
	3.公司形象	顧客對公司形象的評價
Martin (1986)	1.程序	預防、及時、有組織的流程、溝通、顧客回饋、監督
	2.友善	態度、專心、講話的語氣、肢體語言、叫得出顧客名字、引導、建議性行銷、解決問題、機智
Parasuraman et al. (1988)	1.有形性	實體設施、設備及人員的外表
	2.可靠性	可靠及正確地執行所保證服務的能力
	3.反應性	幫助顧客及提供快速服務的意願
	4.保證性	員工的知識和禮貌，及令顧客感到信任的能力
	5.關懷性	關心及給予顧客個別的注意
Haywood-Farmer (1988)	1.實體設備的過程和程序	地理位置、服務場所大小、設備可靠性、流程的控制與彈性、服務的速度、服務的範圍以及溝通性(書寫)
	2.服務人員的行為與歡愉性	溝通(口語)、態度、衣著、禮節、處理抱怨和解決問題
	3.專業性判斷	診斷、革新、信任、辨別和知識技能

法，在此將較常被引用且有近似性的衡量工具 SERVQUAL 方法與 SERVPERF 方法加以探討。

(1) SERVQUAL 方法

SERVQUAL (SERVice QUALity) 量表是由 Parasuraman et al. (1988) 等三人所提出的，目前廣泛的被應用在服務品質的衡量上。Parasuraman 等人將服務品質的定義為顧客的知覺品質與期望品質之差距，受到許多學

者專家的認同，因此 Parasuraman 等人以 1985 年所提出的 10 個服務品質構面為基礎，發展出 97 項問題，在挑選了美國的電器維修業、銀行業、長途電話公司、證券經紀商以及信用卡中心等五種服務業進行調查分析後，利用因素分析的方式，整理出具有良好信度、效度，且重複性低的五個因素構面。分別為有形性、可靠性、反應性、保證性以及關懷性。修正後的服務品質衡量量表即為 SERVQUAL 量表。這五個因素構面乃由 22 個項目所組成的評量量表，乃第一個有系統之評量服務品質之量表。爾後 Stevens et al. (1995) 參考 PZB 模式之 SERVQUAL 量表將其應用於餐飲業，提出專為衡量餐飲業服務品質的 DINESERV 量表，由於本研究主要探討餐廳服務品質，故亦部分參考此 DINESERV 量表(如表 2)。

(2) SERVPERF 方法

Cronin & Taylor (1992) 認為服務品質屬於一種長期的心態，而客戶滿意度則是根據某一特定的服務經歷所形成的一種短暫判斷。因此提出以 SERVPERF (SERVice PERFormance) 量表作為衡量服務品質的基礎，此一量表僅就顧客實際知覺的部分來評量服務品質，此評量方法比較能反映出各種服務業長期的消費者服務品質的心態。Cronin & Taylor (1992) 並經由證實比較 SERVQUAL 和 SERVPERF 兩種衡量方法，得到下列兩項發現：(1) 雖然服務的期望對消費者服務品質的認知會有特定的影響，但服務執行結果的認知減去服務期望的衡量方式並不適用於服務品質的量測。服務品質直接唯有受到服務認知的左右；(2) 消費者滿意度比服務品質對購買傾向有更強烈的影響。SERVPERF 方法以服務執行的結果為依據，直接以 SERVQUAL 有關服務知覺調查的 5 個構面 22 個問項做服務品質的量測，就顧客實際認知的部





表 2：餐廳服務品質量表「DINESERV」

構面	衡量項目
有形性	1. 有好的停車場及吸引人的餐廳外觀
	2. 有吸引人的用餐環境
	3. 服務人員穿著適宜、整齊
	4. 裝潢與餐廳之形象價格能搭配
	5. 菜單清晰，顧客易了解
	6. 菜單能顯示出餐廳的主題特色
	7. 有使顧客能舒適且順暢走動的用餐場所
	8. 有清潔的洗手間
	9. 有乾淨的用餐區
	10. 有舒適的座椅
可靠性	11. 能準時提供服務
	12. 能迅速更正所犯的錯誤
	13. 該餐廳值得信賴
	14. 帳單之金額正確
	15. 能正確提供顧客點的餐食
反應性	16. 在忙碌時，員工會互相幫忙，以確保服務品質
	17. 能提供快速服務
	18. 能滿足顧客額外或特殊需求
保證性	19. 員工能清楚解答顧客問題
	20. 能讓顧客覺得舒服、自在且深具信心
	21. 服務人員能介紹菜單內容且配置方法
	22. 讓顧客感到安全
	23. 員工訓練有素且經驗豐富
	24. 能支持員工讓員工全心全力做好分內工作
關懷性	25. 員工不會固守餐廳規定而忽視顧客需求
	26. 讓顧客有賓至如歸的感覺
	27. 員工能預知顧客需求
	28. 顧客有問題時員工會耐心並想辦法幫助解決
	29. 重視顧客滿意

分來衡量服務品質，並捨棄與顧客期望的服務水準間的比較衡量，本研究亦主要探討員工品質意識和顧客知覺品質間的差異性，著重於知覺品質部分，故採用SERVPERF方法。

2.6 品質意識

品質意識(Quality Consciousness，簡稱QCON)，是一個企業從領導決策層到每一個員工對品質和品質工作的認識和理解，即員工對

有關他們生產服務的品質之意識。在顧客到達的這一刻起，意謂著服務已經開始，而服務提供者與顧客之間的互動也即將展開，因此，對於發展員工提供給顧客品質服務的品質意識就變得非常重要，開啓員工的品質意識是不容忽視的必要條件。就服務層面而言，顧客滿意與服務人員的品質意識程度息息相關，許多研究顯示，在服務過程中如果犯了錯誤，將會抹滅客人對這家店的好印象，最後會失去顧客的支持而造成負面的口碑行銷，員工對於服務品質的了解與其所抱持的態度是不容忽視的部分，企業有必要加強員工技術與思想方面的訓練，才能提高企業其內部品質。根據Zeithaml *et al.* (1990)說明，擁有高品質意識的員工應當具備以下的條件：(1) 確實性與可靠性的人員；(2) 具備回應性、禮貌、知識與關懷心的人員；(3) 在服務過程中，能幫助顧客對於這個設備、設施產生愉悅的印象，以及職員的外表形象。

除了以上這些特點之外，一個擁有高品質意識的員工還必須願意參與企業的品質改善並且願意負起更多的責任，重要的是企業文化能幫助品質的提升與責任重要性。李旭華(2003)認為品質之信念與文化常影響品質活動的推行與品質結果輸出，因此品質意識之堅持與執行亦相當重要；一個好的企業，是能重視員工品質意識的影響力，因此必須強調品質與工作量是成正比的。而在這些培養員工之品質意識的組織中，它們的特色包括(Zeithaml *et al.*, 1990)：(1) 一個視品質為基礎價值的企業並且以此信念加以訓練員工；(2) 員工能提出對如今面臨的問題的建議，並且因努力參與品質改善而受到獎勵；(3) 成功的服務而被獎賞。(4) 服務標準由投入生產的員工所參與設計；(5) 員工依照服務標準流程來接受訓練。





三、研究方法

本研究以『陶板屋-新竹店』餐廳為研究範圍，將研究問題發展為結構封閉型問卷。研究對象針對『陶板屋-新竹店』餐廳的全體內部員工來執行員工品質意識問卷的調查及針對曾到『陶板屋-新竹店』消費之顧客，依其消費後的實際感受來填答顧客知覺服務品質問卷。經由文獻探討與專家訪談後，我們認為員工品質意識是會影響顧客知覺服務品質的因素之一，可能是由於員工與顧客兩者在服務方面所認知的觀念程度不同，使得其中的服務行為出現落差，導致顧客的需求無法完全滿足，因此我們為了解員工服務品質意識是否會影響顧客知覺服務品質，所以做一假設如下(見圖2)：

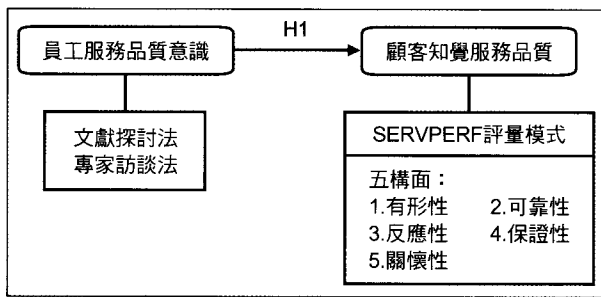


圖 2：研究架構圖

H1：員工品質意識對整體顧客知覺服務品質有正向的影響。

本研究之問卷設計以『陶板屋-新竹店』做為研究對象，問卷調查的方式是由問卷調查小組五人於陶板屋門口進行顧客問卷發放；員工問卷則直接交予店長，並由店長親自發放給予全體員工填寫。問卷主要分為兩類：員工服務品質意識問卷：經由文獻探討法與專家訪談法來建置量測問項，衡量方式採Likert五點尺度來衡量(計分方式：五分為完全清楚、四分清楚、三分普通、兩分不太知道、一分完全不知)。顧客知覺服務品質問卷：以SERVPERF

模式為基礎建置出本篇顧客問卷題項，衡量方式採Likert五點尺度來衡量(計分方式：五分為非常滿意、四分滿意、三分尚可、兩分不滿意、一分非常不滿意)。

四、資料處理與分析

4.1 樣本結構分析

(1)『陶板屋-新竹店』餐廳之員工部份：

發出問卷共20份，其中有效問卷共19份，有效問卷回收率為95%，有效問卷之員工基本資料見表3。在19份有效問卷中，男性共有11位，占58%；女性共有8位，占53%。以年齡來區分，21~25歲所占的人最多，占47%，其次是16~20歲人數，占42%。教育程度以大專大學畢業的人數最多，占47%，以服務年資來看，服務半年(含)的員工最多，占74%，以職別來分全職占74%。

(2)『陶板屋-新竹店』餐廳之顧客部份：

發出問卷共300份，其中有效問卷共285份，有效問卷回收率為95%，有效問卷之顧客基本資料見表4。在285份有效問卷中，消費次數以每月消費一次以內的人數占最多，占77%，其次為2~3次，占19%。男性共有133位，占47%；女性共有152位，占53%。以年齡來區分，26~30歲所占的人最多，占25%，其次是21~25歲人數，占20%。教育程度以大專大學畢業的人數最多，占61%，研究所學歷其次，為16%。以職業來看學生人數最多，占25%，其次為工業，占23%。月收入來看3~5萬所占人數最多，占40%。其次為1.5萬以下，占28%。

4.2 相關資料敘述統計和分析

本節將對問卷所呈現的平均數與標準差做基本分析，分別根據員工服務品質意識與顧客知覺服務品質兩問卷研究變項在各變數上的反應做敘述統計分析，以了解『陶板屋-新竹





店』內部員工對於服務品質意識之表現程度及顧客對於服務品質的實際感受程度。

(1) 員工服務品質意識問卷各問項變數之敘述統計分析表

由表 3 可知，五構面的品質意識程度皆在四分以上，可見員工在此五構面均有相當高的認知，其中又以構面四平均值最高，構面三平均值最低。

(2) 顧客知覺服務品質問卷各問項變數之敘述統計分析表

由表 4 可知，三構面的程度皆在四分以上，可見顧客在此三構面均有相當高的滿意度，其中又以構面一平均值最高，構面三平均值最低。

4.3 因素與信度分析

本研究在構面的建立上，藉由因素分析將問卷題目重新予以分類，找出新的量表構面並重新命名。因素選取過程採取主成份分析法(Principal Component Analysis, PCA)進行分析，同時採用變異數最大法進行直交轉軸(Orthogonal Rotation)，萃取出共同因素根據 Kaiser(1974)所提之準則保留特徵值(Eigen Value)大於1與因素負荷量大於0.5的因素。求得研究變數之因素結構，再根據各共同因素所包含的題項內容，進行因素命名，最後依據各構面之內部一致性係數(Cronbach's α 值)評估信度。

(1) 員工服務品質意識問卷之因素分析與信度分析

根據因素萃取結果，員工品質意識問卷精簡出五個因素構面，累計解釋變異量為 91.21%，各構面下題項之因素負荷量皆大於 0.5 以上，其 Cronbach's α 值分別為：0.9625、0.9747、0.9542、0.9423、0.9006，均高於 Cronbach's α 值 0.7 之高信度門檻，表示受測者回答之一致性相當高。

表 3：員工服務品質意識問卷各問項變數之敘述統計分析表

Table with 6 columns: 題項編號, 題項內容, 平均値, 構面平均値, 標準差, 排列. It lists 31 items related to service quality awareness for employees, grouped into five dimensions (構面一 to 構面五).

(2) 顧客知覺服務品質問卷之因素分析與信度分析

根據因素萃取結果，顧客知覺服務品質問卷精簡出三個因素構面，累計解釋變異量為 67.43%，各構面下題項之因素負荷量皆大於 0.5 以上，依其各構面意涵分別重新命

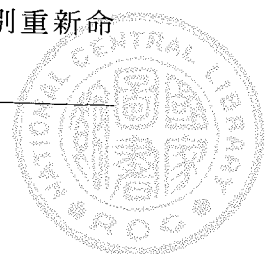




表4：顧客知覺服務品質問卷各問項變數之敘述統計分析表

題項編號	題項內容	平均値	構面平均値	標準差	排列	
1	服務人員會主動關心顧客	4.284211	服務人員 可靠性 構面 4.283509	0.655365	7	
2	服務人員以顧客至上為優先考量	4.34386		0.611802	2	
3	服務人員會注意到個別顧客的需求	4.235088		0.653402	12	
4	服務人員使顧客感到安心自在	4.263158		0.614566	8	
5	服務人員樂於介紹菜單內容及烹調方式	4.291228		0.635865	6	
6	對顧客特殊的要求立即回應	4.312281		0.625759	4	
7	您對該店服務人員的滿意度	4.249123		0.591347	10	
8	服務人員有良好訓練且經驗豐富	4.312281		0.669262	4	
9	服務人員有能力解決顧客的問題	4.259649		0.630185	9	
10	忙碌時員工能支援來保持服務品質	4.284211		0.639043	7	
11	餐廳的外觀及停車場	3.298246	餐廳外觀 及 形象構面 4.132695	0.914764	21	
12	清潔的用餐區	4.305263		0.634795	5	
13	舒適的用餐區	4.224561		0.665096	13	
14	菜單設計吸引人且符合餐廳形象	4.080702		0.669096	18	
15	舒適的座位	4.010526		0.762151	19	
16	裝潢符合餐廳價位形象	4.203509		0.593974	14	
17	清潔的洗手間	4.189474		0.675967	16	
18	菜單內容清楚	4.2		0.632456	15	
19	正確の帳單	4.368421		0.588373	1	
20	服務人員穿著整齊雅觀	4.242105		0.570071	11	
21	正確提供顧客所點購的菜餚	4.336842		0.638173	3	
22	準時提供服務 (如上菜、點菜時間的長短)	3.950877		服務人員 反應性 構面 4.132616	0.781188	20
23	提供迅速的服務	4.164912			0.653402	17
24	當錯誤發生時立即更正	4.263158	0.631517		8	

名為「服務人員可靠性」、「餐廳外觀及形象」、「服務人員反應性」，Cronbach's α 值分別為：0.9262、0.8844、0.7267，均高於 Cronbach's α 值0.7之高信度門檻，表示受測者回答之一致性相當高。

4.4 相關分析

(1) 員工品質意識與整體顧客知覺服務品質之相關性分析

員工品質意識與顧客知覺服務品質之相關分析結果數值為 0.078176，由此數值可以得知員工品質意識與整體顧客知覺服務品質兩者之間成正向關係，故本研究假設一成立。

(2) 員工品質意識與各別顧客知覺服務品質構面之相關性分析

由表5可知員工品質意識與「服務人員可靠

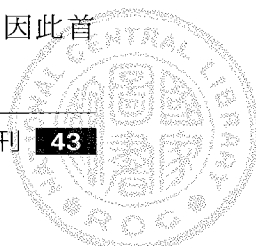
表5：員工品質意識與顧客知覺服務品質三構面之相關性分析結果

	員工品質意識	服務人員可靠性	餐廳外觀及形象	服務人員反應性
員工品質意識	1			
服務人員可靠性	0.271059	1		
餐廳外觀及形象	0.145150	0.763954	1	
服務人員反應性	0.315151	0.676612	0.626371	1

性」構面兩者間的分析結果數值為0.271059，由此數值可知兩者之間為正向關係。對於「陶板屋-新竹店」的員工而言，其品質意識與服務行為之可靠度有一定的相關性。但可能在服務提供的過程中，服務人員的品質意識、觀念與實際所表現的服務行為仍然會有一些差距之故，因此相關係數不高。員工品質意識與「餐廳外觀及形象」構面兩者間的分析結果數值為0.14515，由此數值可知兩者之間為正向關係。對於「陶板屋-新竹店」的員工而言，其品質意識程度對於餐廳外觀及形象還是有些許的影響性。員工品質意識與「服務人員反應性」構面兩者間的分析結果數值為0.315151，由此數值可知兩者之間成正向關係。在所有構面相關分析中，該構面與員工品質意識的相關性最高。因此對於「陶板屋-新竹店」的員工而言，其品質意識程度強烈反應在員工的服務行為上，另外原本「反應性」行為就是更能呈現員工的心態與積極度，故品質意識與「服務人員反應性」構面才會呈現出較高的相關性。

五、結論

由於本研究旨在探討服務業員工服務品質意識對於顧客知覺服務品質之影響，因此首





先以文獻探討法與專家訪談法建置出量測員工服務品質意識之量表，同時以SERVPERF量表為基礎，設計出顧客知覺品質之問卷。接著再執行個案公司之正式問卷調查，並對回收有效問卷進行信效度確認與相關分析以探討員工服務品質意識對於顧客知覺服務品質之影響關係。研究分析後之結論和建議如下：員工服務品質意識與顧客知覺服務品質兩者的相關性分析結果數值為0.078176，由此數值可以得知員工品質意識與整體顧客知覺服務品質兩者之間成正向關係。故服務業經營者應該強化教育員工品質意識，以尋求較佳之顧客知覺服務品質評價。而在員工服務品質意識和顧客知覺服務品質的三構面(服務人員可靠性、餐廳外觀及形象、服務人員反應性)相關分析上，其分析結果皆為正向相關。其中「餐廳外觀及形象」與員工服務品質意識的相關性最低，意即員工服務品質意識與餐廳的裝潢、設施、外觀形象並沒有很大的關連。相對的，「服務人員反應性」與員工服務品質意識相關性最高。而就先前服務品質之研究，許多研究學者皆結論「反應性」是很顯著重要之服務品質構面，因此本研究所得結論更可讓服務業經營者了解，要提昇服務品質是絕對需要努力於員工服務品質意識之強化。最後，本研究所建制之員工服務品質意識量表將可供服務事業經營者做為員工服務品質意識教育之方向參考與日後評量其企業員工服務品質意識程度之工具。

藉由本研究結果，除了對服務業經營管理者有一些通則性的建議，針對個案公司本研究有下述建議事項：(1) 在表3中，構面五中第一項「服務人員必須具備高度應變能力來應付各種客人需求」是員工意識程度最低的項目(第七名)。管理階層應增加這方面的訓練來教育員工，讓員工能具備更多高的應變能力，進而滿

足顧客的需求。(2) 在表4中，結果顯示(平均數與排列)第21名的「餐廳的外觀及停車場」項目是顧客最不滿意的項目，這也是最應改善的地方。建議個案公司能自備停車場或與鄰近停車場簽約，以提供顧客便利停車設施。另外在「準時提供服務(如上菜、點菜時間的長短)」的項目部份，不滿意程度頗高(第20名)，因此建議個案公司應有適當的內外場溝通與人力分配，以達到有效的監督與管理。

參考文獻

- Bitner, M.J., B.H. Booms and M.S. Teteault, The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, Vol. 54, January, 1990, pp.71-84.
- Chenet, P., Tynan, C. and Money, A., Service Performance Gap: Re-evaluation and Redevelopment, *Journal of Business Research*, Vol. 46, No. 2, 1999, pp.133-147.
- Cronin Jr., J.J. and Taylor, S.A., Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 3, Jul 92, pp.55-68.
- Fisk, R.P., Brown S.W., and Bitner, M.J., Tracking the Evolution of the Services Marketing Literature, *Journal of Retailing*, Vol. 69, No. 1, 1993, pp.61-103.
- Garvin, David A., What Does 'Product Quality' Really Mean?, *Sloan Management Review*, Fall, 1984, pp.25-43.
- Gronroos, C., An applied service marketing theory, *European Journal of Marketing*, Vol. 16, No. 7, 1982, pp.30-41.
- Gronroos, C., From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, September 1984, pp.15-28.
- Kaiser, H.F., An index of factorial simplicity, *Psychometrika*, Vol. 39, 1974, pp.31-36.
- Oliver, R.L., Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings, *Journal of Retailing*, Vol. 57, No. 3, 1981, pp.25-48.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml, and L.L. Berry, ERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, 1988, pp.12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L., A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, Vol. 49, Fall, 1985, pp.41-50.
- Reeves, C.A. and Bednar, D.A., Defining Quality: Alternatives and Implications, *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 3, 1994, pp.419-45.
- Sasser, W.E., R.P. Olsen, Jr., and D.D. Wyckoff, Text and Cases, Boston: Allyn and Bacon, *Management of Service Operations*, 1987, pp.33-45.
- Stevens, P., Knutson, B. and Patton, M., DINESERV: Measuring Service Quality In Quick Service, Casual/Theme, And Fine Dining Restaurants, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, Vol. 3, No. 2, 1995, pp.35-44.
- Zeithaml, V.A., Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, Vol. 52, July 1988, pp.4-17.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. and Berry, L.L., *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York: Macmillan, London: Collier Macmillan, 1990.
- 李旭華, 品質管理, 2003年, 初版, 台中市, 滄海書局。
- 翁崇雄, 服務品質評量模式之比較研究, *中山管理評論* 2000年春季號, 第8卷, 第1期, 1997年, 頁105-122。

