公營事業民營化進程服務品質差異之研究
-以中壢地區郵局為例

廖文正　何碧蘭*

南亞技術學院企管系

摘　要

時值邁入二十一世紀之際，消費者對服務品質的要求已趨嚴苛，顧客對服務品質是否滿意，已成為企業經營成敗的關鍵。以往公營獨佔事業普遍對於服務品質較不重視，公營事業民營化之服務品質差異，為值得深究的重要課題。本研究目的，主要在探討地區郵局公司化前後，檢驗消費者對服務品質滿意度之差異。包括顧客對提供設施使用情形及其滿意度，顧客對從業人員提供服務的滿意度，以及影響業者與顧客感受服務品質差異的關鍵因素。本研究利用成對樣本 t 檢定，藉此了解顧客與業者實際感受與預期服務之差異；另透過二元常態迴歸，呈現顧客與業者對服務品質的關鍵因素。結果顯示，多數的服務品質因素，郵政業者都高估了本身所提供的品質水準，而消費者卻無法實際感受到業者提供的服務水準；最後，顧客與業者所認知的服務品質之關鍵因素存在明顯差異。本研究擬對這些實證結果，提出策略性改善建議，作為未來公營事業民營化進程，提升服務品質之重要參考。

關鍵字：民營化、服務品質、差距模式

* Email : lan7779@nanya.edu.tw　Tel : 03-4361070#5601　Fax : 03-4373959

A STUDY ON THE DIFFERENCES OF SERVICE QUALITY FROM THE PROCESS OF PRIVATIZATION OF PUBLIC ENTERPRISES - THE POST OFFICE IN JHONGLI AREA AS AN EXAMPLE

Wuen-Zheng Liao　Pi-Lan Ho*

Department of Business Administration , Nanya Institute of Technology

Abstract

As the time come into 21st century, the consumers demand higher service quality than before. The service quality and customers' satisfaction have become a key point to the business success. As public monopoly generally regarded less important on service quality before, it is worth of studying the differences of service quality from the process of privatization of public enterprises. The main purpose of this study is to explore and to inspect the differences of service quality conducted before and after the privatization of the post office, including the satisfaction on usage of facilities provided, the satisfaction from employees' service, and the key aspects that influence the differences of service quality between the business and customers' perception as well. This study utilize t-test to interpret the differences between the real perception and expected service from both sides of customers and entrepreneur. By implementing binary Probit model, this study presents the key factors to service quality. The result finds that the postal operators overestimate the quality provided. On the other hand, the consumers' perception on the quality are far beyond their expectation. Finally, the significant difference of key factors to the service quality between customers' and entrepreneur's cognition do exist. The study on these empirical results make strategic suggestions for improvement, as the important references for upgrading the service quality for the privatization of public enterprises in the future.

Keywords: privatization, service quality, gap model

* Email : lan7779@nanya.edu.tw　Tel : 03-4361070#5601　Fax : 03-4373959

壹、前言

依據先進國家的經濟發展經驗，皆從一級產業之農業發展開始，逐步進入二級產業之工業時代，直到目前十分活躍的三級產業之服務業。而整體產業發展已由農、工業漸次轉至服務業為主，服務業占國內生產毛額的比重逐年上升，處於蓬勃發展之階段，並與已開發國家產業結構相近。

而傳統郵局（郵政儲金匯業局）改制為「中華郵政股份有限公司」，讓獨占公營事業，進入民營化進程，遂成為政府提升服務品質的政策方向。郵局改制不只是名稱上由機關改為公司，還包括組織與制度的改變，郵局改制為公司後，新進人員不再具有公務員身分，針對業務需求晉用適當人才，為郵政的經營注入一番新的景象。讓傳統郵局順利轉型，改變顧客對早期郵政服務的刻版印象，更能提供符合顧客需求、多元而優質的服務。

「服務」原就是提高產品附加價值的重要方法之一，目前國內關於服務品質的相關研究，已十分豐富，但公營事業邁入民營化進程，服務品質差異之實證研究，仍嫌不足。是故，本研究藉由成對樣本 t 檢定，分別了解消費者與業者實際感受與預期服務品質之差異；另藉由二元常態迴歸模型(binary Probit model)，分別呈現影響消費者與業者對服務品質差異的關鍵因素。最後，綜合各項分析結果，提出改善建議與策略方向。

基於前述背景與動機，本研究目的如下：

1. 利用敘述性統計，分析調查對象之受訪者基本特質與樣本概況。
2. 透過成對樣本t檢定，分別從顧客與業者角度，檢驗顧客與業者實際感受與預期服務品質之認知差異。
3. 藉由二元常態迴歸模型，分別呈現影響顧客與業者對公司化服務品質差異的關鍵因素，以突顯不同角度認知下，影響服務品質差異之要素。
4. 綜合上述結果，提出相關改善建議及策略方向，供業者規劃服務活動時之重要參考。

貳、文獻回顧

本文根據前述背景與目的，分別回顧了中華郵政與服務品質之相關文獻。第一部份簡述中華郵政之變遷，第二部份在說明服務品質的內涵。

一、中華郵政之變遷

中華郵政自 1896 年創辦以來，面臨機關組織變革的劇烈變化。交通部郵政總局在民國 92 年 1 月 1 日依據「中華郵政股份有限公司設置條例」改制為「中華郵政股份有限公司[1]」(公司化)之後，正式從公營事業邁入民營化的進程。根據行政院經濟建設委員會委託理律法律事務所(2003)的研究報告指出，公營事業轉民營化之過程大致可分為三個階段：第一階段即公股之持股比例降為 50%以下；第二階段即公股持股雖不及 50%，對公司營運仍享有經營決策權；第三階段即公股之持股已不足影響事業之經營，或將公股全部釋盡而退出事業經營。目前中華郵政雖仍未完成民營化的第一階段，卻已經踏出民營化的第一步：公司化。因此，本文後續探討的服務品質差異之驗證，主要在於傳統郵局邁入民營化進程，郵政事業公司化前後服務品質之差異。

二、服務品質之內涵

服務並非只是服務業的重要課題，對各行各業的組織體而言，所有行業都必須提供服務(Oliver et al., 1997; 陳正男、丁學勤，2001)。隨者三級產業結構的轉變，以及公民營事業對服務品質的日益重視，服務品質的衡量，已成為管理與行銷研究領域的顯學。

根據服務品質差異學派(gap school)的論點，顧客對服務品質的滿意程度，取決於服務提供者與顧客互動過程中，預期服務(expected service)與知覺服務(perceived service)水準之間，相互比較的結果(Parasuraman et al.,1985; 翁崇雄，1991)。回顧過去有關服務品質的文獻，研究者泰半認同服務品質的構面十分多元而具差異性。Lehtinen and Lehtinenw (1982)認為服務品質係由互動性(interaction)、實體性(physical)與共同性(corperate)等三個構面組成；從消費者觀點，顧客知覺的服務品質，取決於過程品質與結果品質兩個構面(李奇勳、蘇瑞蓮，2008)。

陳錦村(1982)則認為服務品質應包括：服務態度、工作效率、業務手續及營業環境等四個特性；陳明邦(1995)認定個人特質會影響服務品質，而認為服務人員應具有貼心的心意、善解人意的表現、解決問題的誠意、用心傾聽的態度和負責任的態度等特質。Gronroos(1990)將服務品質簡化成技術性品質(technical quality)與功能性品質(functional quality)兩個構面。前者指服務人員的專業、技能與知識等；後者如服務人員的態度、儀表與實體設施等。

Parasuraman et al.(1985)針對當時最常見的銀行、證券、信用卡公司與產品維

[1] 民國 92 年曾經短暫更名為「台灣郵政股份有限公司」，但僅更名，郵政公文與相關法規未及修改。

修公司等民營服務業，經由焦點團體(focus group)的調查研究，提出知覺服務品質的決定因素中，共有十項服務品質的衡量構面。Parasuraman et al.(1988)進一步對原始模式進行修正，將 1985 年所提出的十項服務品質衡量構面，縮減為保証性(assurance)、關懷性(empathy)、可靠性(reliability)、回應性(responsiveness)與有形性(tangibles)等五個構面，並提出 SERVQUAL 量表，如表 1 所示。由於 Parasuraman et al.所提出之 SERVQUAL 量表，多元角度切入服務品質的面向，SERVQUAL 量表已經廣泛運用於服務品質衡量指標；而且根據國際透明組織台灣總會(2010)的研究報告中指出，我國行政院自民國 85 年開始推動「全面提升品質方案」及 87 年頒授「行政院服務品質獎」之後，品質評判標準中也可發現 SERVQUAL 量表之相關指標。可見 Parasuraman et al.提出之服務品質量表，對於衡量公營與民營機構之服務品質，應有其適用性。因此，本研究擬以 Parasuraman et al.(1988)修正後的 SERVQUAL 量表為基礎，參考相關文獻對服務品質的組成要素，作為衡量構面及設計問卷題目要項之依據。

表 1　SERVQUAL 量表之構面與說明

構面	說明
保証性(assurance)	服務人員具備專業知識與素養，能讓顧客信賴。
關懷性(empathy)	為顧客提供個別服務，能關心並注意顧客的需求。
可靠性(reliability)	能可靠且正確提供服務的承諾，具有執行能力。
回應性(responsiveness)	服務人員具服務意願，對顧客需求能即時回應。
有形性(tangibles)	能提供良好的實體設備，注重服務人員儀表。

資料來源：Parasuraman, Valarie A. Zeithaml and Leonard L. Berry(1988), "Communication and Control Process in the Dilivery of Service Quality" Journal of marketing, Vol. 52, pp. 35-45.

參、地區郵局公司化服務品質差異之分析

本研究樣本來自於台灣省桃園縣中壢地區，共發出 370 份問卷(包括業者 50 份，消費者 320 份問卷)，剔除掉 109 份(業者 6 份，消費者 103 份)無效問卷後，總共獲取 261 份有效樣本。問卷題目採李克特(Likert)五等級衡量，將同意程度區分為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」與「非常不同意」等。

為了提升問卷的可靠性與準確性，本問卷題目的篩選，經由抽樣前預試(pre-test)的相關分析，以及信度與效度分析。預試樣本共 48 份，首先利用統計軟體計

算出相關矩陣，從線性組合關連性大之題項中作篩選考慮。本調查問卷題目，遵循 Bryman & Cramer(1997)所建議，根據相關矩陣及挑選準則來選取因素數量，因此符合建構效度(construct validity)；進一步做信度分析結果，信度指標 Cronbach α 值為 0.73，達到 DeVellis(1991)所建議的最小可接受值之上[2]。因此，最後決選之題目要項，依前述五大構面分類，詳見表 2 所示。

表 2　服務品質構面與考慮之題項因素

服務品質構面	服務品質因素之題項
保証性	01. 服務人員值得信賴
	02. 服務人員具有專業水準
	03. 顧客基本資料能盡到保密責任
關懷性	04. 服務人員有耐心解決顧客問題
	05. 服務人員會主動介紹商品
	06. 內部空間動線能滿足顧客需求
可靠性	07. 服務人員提供的交易資料正確
	08. 曾參與郵局舉辦的公益活動
	09. 能準時完成所承諾的服務
	10. 買賣雙方交易透明化
回應性	11. 服務人員面帶微笑具熱誠
	12. 容易聯絡服務人員協助處理問題
	13. 髒亂處能迅速處理
有形性	14. 服務人員穿著整齊乾淨
	15. 有足夠的座位便於等候
	16. 室內空調溫度合宜
	17. 有建置良好的無障礙設施
※	18. 公司化前後服務品質有顯著差異

註：※表本研究探討之主變數

一、敘述性統計

調查的有效樣本中，女性人數為 157 人，占 60%，略高於男性，男性人數為 102 人，占 39%；遺漏值為 2。而教育程度狀況，可區分為五個學習經歷。國(初)中以下人數為 7 人，占 2%；高中(職)人數為 85 人，占 32%；大專人數為 51 人 19%；大學 102 人 39%、研究所以上人數為 14 人占 5%。

在年齡的部份，可區分為 9 個階段。20-24 歲占 33%；25-29 歲占 15%；30-34 歲占 13%；35-39 歲與 40-44 歲占 8%；45-49 歲占 7%；50-54 歲占 9%；55-60 歲占 3%；61 歲以上占 0.38%，遺漏值為 2。所得部分區分為 7 個級距：20000

[2] DeVellis(1991) 建議的 Cronbach α 值最小可接受範圍在 0.7 以上。

元以下占 35%；20001-30000 元占 26%；30001-40000 元占 14%；40001-50000 元占 7%；50001-60000 元占 8%；60001-70000 元占 3%；70001 元以上占 2%；遺漏值為 4。

最後是接觸時間郵政，時間分別為 1-5 年占 25%；6-10 年為 70 人占 26%；11-15 年占 17%；16-20 年占 14%；21-25 年與 26-30 年皆占 4%；31-40 年占 2%；遺漏值為 8。

二、服務品質之差距分析

本研究的主要架構係根據 Parasuraman et al.在 1985 年所提出的服務品質差距模式(gap model)修正而來，如圖 1 所示。業者與顧客對服務品質之差異，來自於顧客會依個人的需要與過去所接觸的實際經驗，認知預期的服務品質水準，以及感受實際的服務品質；同樣的，業者對顧客預期與實際感受的服務品質水準，也會依過去服務顧客的實際經驗，以及個人對從業環境的認識，對顧客認知的品質水準作解讀。由於公營事業邁入民營化之進程，面臨內外在環境之劇烈變化，業者與顧客對服務品質之預期與實際感受，勢必存在若干差距，此乃本文亟待驗證之重點。

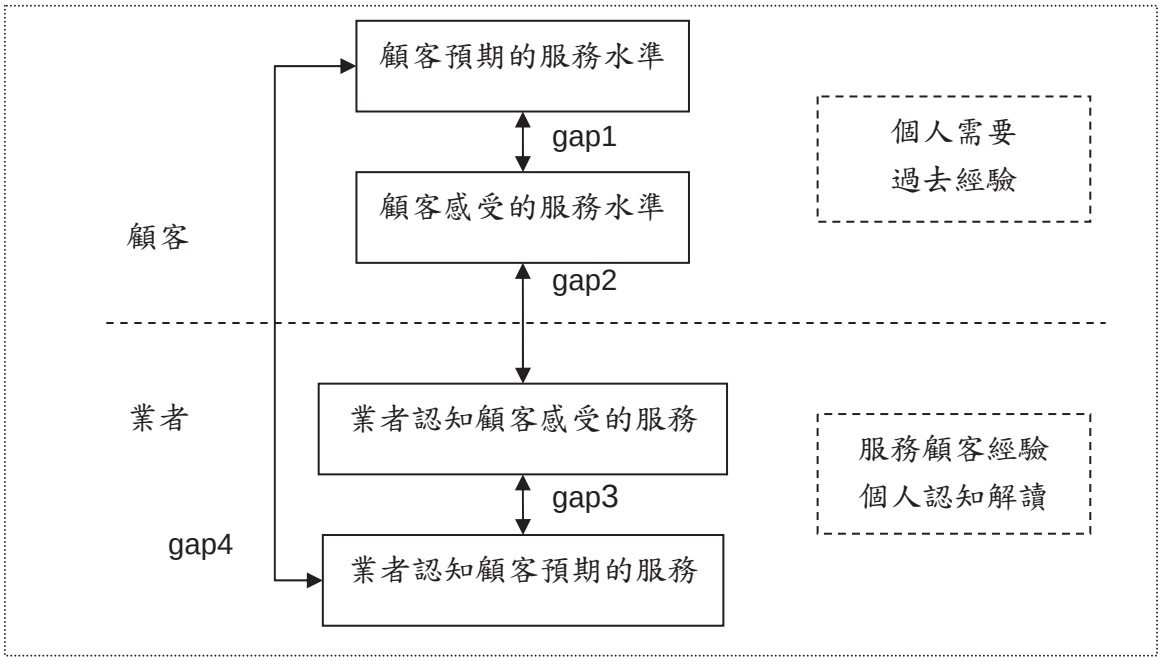

圖 1　業者與顧客對服務品質認知之差距模式

因此，根據本研究目的及架構，建立以下假設：

假設一：顧客預期的服務與感受的服務水準之間有顯著差距(gap1)。

假設二：顧客感受的服務與業者認知顧客感受的服務水準之間有顯著差距(gap2)。

假設三：業者認知顧客預期的服務與業者認知顧客感受的服務水準之間有顯著差距(gap3)。

假設四：顧客預期的服務與業者認知顧客預期的服務水準之間有顯著差距(gap4)。

（一）假設一檢定結果分析

假設一的各項服務品質因素檢定結果如表 3 所示，顧客對多數郵政的服務品質預期較高，但實際接觸郵政服務後，對其感受的服務品質滿意度較低。

表 3　服務品質假設一檢定結果

服務品質因素	顧客預期服務 A (平均數)	顧客實際感受 B (平均數)	B - A (兩者差距)	顧客實際感受 (標準差)	t 值
服務人員值得信賴	4.23	3.84	-0.39	0.90	5.28*
服務人員具有專業水準	4.36	3.85	-0.51	0.88	8.07*
顧客基本資料能盡到保密責任	4.48	4.00	-0.48	0.90	7.64*
服務人員有耐心解決顧客問題	4.15	3.43	-0.72	1.01	8.34*
服務人員會主動介紹商品	2.84	3.11	0.27	1.01	-2.84*
內部空間動線能滿足顧客需求	3.79	3.26	-0.53	0.98	6.20*
服務人員提供的交易資料正確	4.37	3.95	-0.42	0.80	6.44*
曾參與郵局舉辦的公益活動	2.81	3.16	0.35	1.02	-4.16*
能準時完成所承諾的服務	4.09	3.65	-0.44	0.94	5.16*
買賣雙方交易透明化	1.87	2.16	0.29	0.88	-4.44*
服務人員面帶微笑具熱誠	4.09	3.40	-0.69	1.01	8.23*
容易聯絡服務人員協助處理問題	4.01	3.51	-0.50	1.01	6.00*
髒亂處能迅速處理	4.08	3.48	-0.60	1.02	6.50*
服務人員穿著整齊乾淨	4.15	3.92	-0.23	0.81	3.39*
有足夠的座位便於等候	3.91	3.27	-0.64	1.07	7.23*
室內空調溫度合宜	3.96	3.64	-0.32	0.83	4.71*
有建置良好的無障礙設施	4.12	3.61	-0.51	0.99	5.86*
公司化前後服務品質有顯著差異	3.81	3.46	-0.35	0.83	5.14*

註：*表 95%信心水準下達統計之顯著性。

整體而言，不論顧客預期服務或實際感受服務水準，對「顧客基本資料能盡到保密責任」的題項，同意程度相當高；相反的，在「買賣雙方交易透明化

」的因素中，結果顯示顧客對郵政業者的買賣交易資訊充分與透明，明顯傾向不同意。

有趣的是，顧客對「服務人員會主動介紹商品」、「曾參與郵局舉辦的公益活動」這兩項因素，在預期的部份傾向不同意，實際感受的服務水準，卻較傾向同意。推測可能在公司化前，郵政業者對於主動介紹商品品與公益活動，並沒有太多宣傳推廣的動作，但經歷過公司化之後，卻有些微這方面的訊息，或者已有感受到實際的差異。

而在「服務人員有耐心解決顧客問題」、「服務人員面帶微笑具熱誠」的題項上，相較於其他因素，顧客實際感受的服務明顯低於顧客預期服務的水準，顯示顧客對這兩項服務品質因素十分在意，但實際上卻感受不足。

而「顧客基本資料能盡到保密責任」、「服務人員穿著整齊乾淨」、「服務人員提供的交易資料正確」的三項因素中，顧客不論預期服務及實際感受之服務水準，相較其他服務品質因素，同意程度都較高。推測可能是多數顧客長期以來對於郵政業者有著相當的信任，十分認同服務人員穿著整齊乾淨，而且提供的交易資料正確。三項因素標準差相對較低，代表消費者實際感受這些品質因素的看法較為一致。

檢定結果，在 95%信賴區間下，全數的服務品質因素皆達到統計之顯著性，本研究假設一確實存在顯著差距。

（二）假設二檢定結果分析

假設二的各項服務品質因素檢定結果如表 4 所示，整體而言，數字顯示郵政業者較高估本身的服務品質水準，顧客實際感受卻不盡然如此。在「買賣雙方交易透明化」此一項目中，結果顯示除了顧客之外，業者本身也自覺交易不夠透明化，然而此問題勢必是郵政業者亟需改善的項目之一。

在「服務人員值得信賴」、「服務人員具有專業水準」、「顧客基本資料能盡到保密責任」、「服務人員提供的交易資料正確」及「服務人員穿著整齊乾淨」等題目要項中，不論是顧客實際感受服務或業者認知顧客實際感受之服務水準，都有較高的同意程度。顯示顧客與業主認知都同意從業人員值得信賴且具有專業水準，顧客的基本資料都有善盡保密的責任，郵局提供的交易資料具有正確性，而且服務人員穿著整齊乾淨。這些題項或許顯示顧客對傳統郵局的刻板印象，仍存在某種程度的信賴關係。

而在「服務人員會主動介紹商品」與「曾參與郵局舉辦的公益活動」題項的結果顯示，顧客實際感受與業者認知顧客感受服務水準之間，存在矛盾結果。亦

即顧客感受到的服務水準較傾向同意，業者認知顧客感受到的服務卻傾向不同意。這兩項因素標準差數值略高，顯示業者認知顧客實際感受其服務品質因素的看法較為分歧。「服務人員有耐心解決顧客問題」與「內部空間動線能滿足顧客需求」題項的結果顯示，業者認知顧客感受服務，明顯高於顧客實際感受的服務水準，落差相對較大。

檢定結果在 95%信賴區間下，多數的服務品質因素已達到統計之顯著性，顯示本研究假設二存在顯著差距。

表 4　服務品質假設二檢定結果

服務品質因素	顧客實際感受 A (平均數)	業者認知顧客感受 B (平均數)	B - A (兩者差距)	業者認知顧客感受 (標準差)	t 值
服務人員值得信賴	3.84	4.39	0.55	0.49	-2.05*
服務人員具有專業水準	3.85	4.41	0.56	0.50	-2.64*
顧客基本資料能盡到保密責任	4.00	4.50	0.5	0.51	-1.86
服務人員有耐心解決顧客問題	3.29	4.07	0.78	0.59	-2.98*
服務人員會主動介紹商品	3.11	2.14	-0.97	0.70	4.67*
內部空間動線能滿足顧客需求	3.26	4.05	0.79	0.53	-4.73*
服務人員提供的交易資料正確	3.95	4.34	0.39	0.57	-1.10
曾參與郵局舉辦的公益活動	3.16	2.16	-1.00	0.71	4.65*
能準時完成所承諾的服務	3.65	4.23	0.58	0.42	-2.54*
買賣雙方交易透明化	2.16	1.57	-0.59	0.59	3.33*
服務人員面帶微笑具熱誠	3.40	4.14	0.74	0.55	-2.91*
容易聯絡服務人員協助處理問題	3.51	4.18	0.67	0.44	-3.18*
髒亂處能迅速處理	3.48	4.14	0.66	0.41	-2.74*
服務人員穿著整齊乾淨	3.92	4.27	0.35	0.66	-1.95
有足夠的座位便於等候	3.27	3.98	0.71	0.59	-4.01*
室內空調溫度合宜	3.64	4.11	0.47	0.44	-3.02*
有建置良好的無障礙設施	3.61	4.14	0.53	0.46	-0.50
公司化前後服務品質有顯著差異	3.46	4.20	0.74	0.73	-4.13*

註：同表 3 附註

（三）假設三檢定結果分析

假設三的各項服務品質因素檢定結果如表 5 所示，整體而言，大部分的服務品質因素，業者認知顧客實際感受高於業者認知顧客預期的服務水準，平均數顯示多數服務品質因素同意程度較高。

表 5　服務品質假設三檢定結果

服務品質因素	業者認知顧客實際感受 A (平均數)	業者認知顧客預期服務 B (平均數)	B - A (兩者差距)	業者認知顧客預期服務 (標準差)	t 值
服務人員值得信賴	4.39	4.36	-0.03	0.62	-2.12*
服務人員具有專業水準	4.41	4.39	-0.02	0.52	-1.64
顧客基本資料能盡到保密責任	4.50	4.48	-0.02	0.50	-0.47
服務人員有耐心解決顧客問題	4.11	4.09	-0.02	0.77	-2.01*
服務人員會主動介紹商品	2.14	2.16	0.02	0.95	4.37*
內部空間動線能滿足顧客需求	4.05	4.02	-0.03	0.63	-3.96*
服務人員提供的交易資料正確	4.34	4.32	-0.02	0.52	0.000
曾參與郵局舉辦的公益活動	2.16	2.21	0.05	1.03	4.39*
能準時完成所承諾的服務	4.23	4.20	-0.03	0.63	-3.10*
買賣雙方交易透明化	1.57	1.59	0.02	0.62	1.63
服務人員面帶微笑具熱誠	4.14	4.11	-0.03	0.82	-1.10
容易聯絡服務人員協助處理問題	4.18	4.16	-0.02	0.75	-0.96
髒亂處能迅速處理	4.14	4.14	0.00	0.71	-4.81*
服務人員穿著整齊乾淨	4.27	4.30	0.03	0.55	0.00
有足夠的座位便於等候	3.98	3.95	-0.03	0.73	-3.36*
室內空調溫度合宜	4.11	4.09	-0.02	0.72	-4.55*
有建置良好的無障礙設施	4.14	4.11	-0.03	0.70	-5.46*
公司化前後服務品質有顯著差異	4.20	4.16	-0.04	0.85	-3.63*

註：同表 3 附註

業者認知顧客對「買賣雙方交易透明化」的因素較傾向不同意，顯示業者也明白郵政內部的作業對消費者感受不夠透明化，推測可能是業者為了保障消費者

的權益，而不能公開與透明化多數的郵政作業。而「服務人員會主動介紹商品」、「曾參與郵局舉辦的公益活動」等兩項因素也較傾向不同意，顯示業者本身也認知到顧客之預期服務與實際感受，可能較不會主動介紹新產品，以及舉辦郵政的公益活動。

最後，對「服務人員值得信賴」、「服務人員具有專業水準」、「顧客基本資料能盡到保密責任」、「服務人員提供的交易資料正確」與「服務人員穿著整齊乾淨」等題項因素的同意程度較高，顯示對於服務人員整體的服裝儀容、從業人員對郵政的專業水準，以及交易資料的保密及正確性，業者認為消費者對這些項目已建立高度信賴感。

檢定結果在 95%信賴區間下，絕大多數的服務品質因素已達到統計之顯著性，顯示本研究假設三存在顯著差距。

（四）假設四之檢定結果分析

假設四的各項服務品質因素檢定結果如表 6 所示，整體而言，多數服務品質因素之平均值互有高低，且大多不具統計顯著性，顯示顧客預期服務品質與業者認知顧客預期服務水準之間，不具明顯差異性。而且在「服務人員值得信賴」、「服務人員具有專業水準」、「顧客基本資料能盡到保密責任」與「服務人員提供的交易資料正確」，顧客與業者的看法頗為一致，也傾向較高的同意程度。

在「買賣雙方交易透明化」因素中，不論是顧客預期服務或業者認知顧客預期服務水準皆傾向不同意。推測也許是業者提供服務的項目繁雜或為了保障交易資料的安全性，也可能是業者與顧客交易過程中，顧客對於此交易不了解，而造成業者與顧客對此題項皆傾向不同意。

在「服務人員會主動介紹商品」跟「曾參與郵局舉辦的公益活動」這兩項因素中，顧客預期服務與業者認知顧客預期服務水準之間，兩者差異明顯較於其他因素大，顧客與業者看法也都傾向不同意。推測顧客較無感受到服務人員會主動介紹商品，也不清楚郵局所舉辦的公益活動，業者對顧客這兩項因素的認知，也持相同的看法。此兩項因素標準差相對大於其他因素，顯示業者認知顧客預期服務水準，對這兩項因素看法較為分歧。

顧客與業者對「顧客基本資料能盡到保密責任」、「有建置良好的無障礙設施」等兩項因素的看法頗為一致，兩方結果都顯示較佳的同意程度。而在「服務人員面帶微笑具熱誠」、「服務人員有耐心解決顧客問題」、「服務人員會主動介紹商品」、「曾參與郵局舉辦之公益活動」以及「有足夠的座位便於等候」等因素中，標準差皆大於或等於 1，顯示顧客預期對這些服務品質因素看法較為分

歧。

檢定結果在 95%信賴區間下，多數的服務品質因素並未達到統計顯著性，顯示本研究假設四，多數因素並不存在顯著差異。

表 6　服務品質假設四檢定結果

服務品質因素	顧客預期服務 A (平均數)	業者認知顧客預期服務 B (平均數)	B - A (兩者差距)	顧客預期服務 (標準差)	t 值
服務人員值得信賴	4.23	4.36	0.13	0.73	2.26*
服務人員具有專業水準	4.36	4.39	0.03	0.66	2.30*
顧客基本資料能盡到保密責任	4.48	4.48	0.00	0.58	0.00
服務人員有耐心解決顧客問題	4.03	4.05	0.02	0.89	2.18*
服務人員會主動介紹商品	2.84	2.16	-0.68	1.35	0.61
內部空間動線能滿足顧客需求	3.79	4.02	0.23	0.94	0.48
服務人員提供的交易資料正確	4.37	4.32	-0.05	0.73	1.10
曾參與郵局舉辦的公益活動	2.81	2.21	-0.60	1.34	0.26
能準時完成所承諾的服務	4.09	4.20	0.11	0.72	2.55*
買賣雙方交易透明化	1.87	1.59	-0.28	0.86	-0.69
服務人員面帶微笑具熱誠	4.09	4.11	0.02	1.00	0.12
容易聯絡服務人員協助處理問題	4.01	4.16	0.15	0.91	-0.40
髒亂處能迅速處理	4.08	4.14	0.06	0.90	2.78*
服務人員穿著整齊乾淨	4.15	4.30	0.15	0.91	-1.63
有足夠的座位便於等候	3.91	3.95	0.04	1.08	1.03
室內空調溫度合宜	3.96	4.09	0.13	0.84	1.18
有建置良好的無障礙設施	4.12	4.11	-0.01	0.77	4.67*
公司化前後服務品質有顯著差異	3.81	4.16	0.35	0.84	0.69

註：同表 3 附註

肆、影響郵局公司化服務品質差異之關鍵因素

本研究採用二元迴歸模型(binary Probit model)探討服務品質之關鍵因素，在進行多元迴歸分析中須避免「共線性」(multicollinearity)問題。共線性係指自變數之間的相關性太高，造成模型中增減一個自變數，將使參數估計值的符號與判定係數產生很大的改變(Kutner et al., 2004; Midi et al., 2010)，使得迴歸分析的結果不具信賴度。要解決共線性問題，李博志(2000)建議以下 2 種方式處理：（1）如果有兩個自變數有高度相關，捨棄其中一個自變數，僅留一個在迴歸模型中；（2）選擇第三個自變數取代有相關的兩個自變數。

本研究採用相關分析刪除高度相關之服務品質變項，「服務人員主動協助顧

客」、「服務人員有耐心解決顧客問題」、「服務人員提供的交易資料正確」、「容易聯絡服務人員協助處理問題」、「服務人員會主動介紹商品」、「能準時完成所承諾的服務」、「服務人員具有專業水準」、「顧客基本資料能盡到保密責任」，以上 8 個服務品質因素中，有部分具有高度相關，為了避免共線性，刪除 5 項高相關服務品質因素後，只保留了「服務人員有耐心解決顧客問題」、「服務人員提供的交易資料正確」、「服務人員會主動介紹商品」、「能準時完成所承諾的服務」、「服務人員具有專業水準」以及個人基本資料，包括性別、教育程度、年齡、月收入、接觸郵政時間等 10 項變數，作為二元常態迴歸之解釋變數，另以公司化前後服務品質是否顯著差異為應變數。

評判二元常態迴歸模型配適度有很多種方式，本文採 McFadden(1974) 利用最大概似估計法(Maximum Likelihood method)發展的概似比指數(Likelihood Ratio index)作為衡量標準。McFadden 的判定係數(R^2_{Mc})如下式

$$R^2_{Mc} = 1 - \frac{\ln \hat{L}(M_\beta)}{\ln \hat{L}(M_\alpha)}$$

式中，$\ln \hat{L}(M_\alpha)$ 為迴歸模型截距項（α）的概似估計值，$\ln \hat{L}(M_\beta)$ 為模型估計參數（β）的概似估計值。判定係數 R^2_{Mc} 值越高，表示二元常態迴歸模型之配適度越佳(Long，1997；Green，2003；廖文正、鄭詩華，2006)。

二元常態迴歸結果如表 7 所示，其中，在公司化前後對服務品質差異的認知與個人屬性上，對於影響服務品質差異的關鍵因素，業者與顧客之間確有明顯差異。業者部份，在 90%信心水準下，共有「月收入」、「接觸郵政時間」、「服務人員有耐心解決顧客問題」及「能準時完成所承諾的服務」等四項因素達統計顯著性。結果顯示業者屬性與認知中，月收入多寡與接觸時間長短，以及是否有耐心解決客戶問題與能準時完成所承諾的服務，都是影響公司化前後服務品質差異的關鍵因素。符號顯示，接觸郵政時間越長，月收入越多者，從業人員對於公司化後服務品質的實際感受存在明顯差異。

其次，在顧客部分，在 90%信心水準下，共有「年齡」、「教育程度」、「接觸郵政時間」、「服務人員提供的交易資料正確」及「服務人員會主動介紹商品」等五項因素達統計顯著性。顯示顧客屬性與認知中，教育程度高低、年齡大小、接觸時間長短、服務人員提供資料的正確性，以及是否會主動介紹商品等，都是影響公司化前後服務品質差異的關鍵因素。符號顯示教育程度越高、年齡越大者，消費者對於公司化後服務品質的實際感受存在明顯差異；而接觸郵政時間

較長者，顧客對公司化後服務品質差異的感受同樣具有顯著差異。推測教育程度越高，或許對服務品質的要求也越高，對於公司化前後服務品質差異的感受較顯著；而年齡較大者，對郵局公司化前後的經歷涉入可能也較深，對公司化之後服務品質差異的感受相對顯著；而接觸郵政時間較長者，顧客多數經歷過公司化前後，可能較能感受到前後服務品質的明顯差異。

最後，顧客認為影響公司化服務品質差異的關鍵因素為「服務人員提供的交易資料正確」、「服務人員會主動介紹商品」等。結果顯示，顧客或許十分期待服務人員能主動介紹商品，這讓消費者感受到被重視、有賓至如歸的感覺。而顧客對業者所提供的交易資料或資訊是否正確，可能非常在意，這或許是顧客對業者提供的服務產生信賴感的來源。

綜上所述，顧客與業者對於公司化前後服務品質差異的關鍵因素確有明顯差異，郵政業者或許應多了解消費者的真實需求，減少雙方的認知落差，才能創造出顧客與業者雙贏的局面。

表 7　服務品質變數之二元常態迴歸結果

影響服務品質差異之因素	業者	消費者
性別	-0.8406	0.7712
年齡	0.8262	2.9441*
教育程度	1.6062	2.8992*
月收入	2.9785*	0.2653
接觸郵政時間	2.8752*	2.8639*
服務人員有耐心解決顧客問題	2.8309*	-0.2534
服務人員提供的交易資料正確	0.9295	2.8611*
服務人員會主動介紹商品	1.1244	3.1092*
能準時完成所承諾的服務	2.9333*	-0.6423
服務人員具有專業水準	-0.9165	-1.1087
$\ln L$	-134.442	-140.527
R^2_{Mc}	7.43	13.40
樣本數	44	217

註：表中的數字為迴歸模型之參數估計值；lnL 為對數概似函數；*表雙尾檢定在90%信心水準下，具有統計顯著性。

伍、結論與建議

本研究主要在探討傳統郵局邁入民營化進程，藉由成對 t 檢定與二元常態迴歸模型等統計分析，驗證公司化前後顧客與業者對服務品質差異之假設，並呈現出顧客與業者不同角度，影響公司化前後服務品質差異之關鍵因素。

結果顯示，在假設一(gap1)的數據中，顧客期望的服務明顯高於實際感受到的服務品質水準。在假設四(gap4)的數據顯示，顧客預期服務與業者認知顧客預期服務之間，較不具明顯差異。同時，在「顧客基本資料能盡到保密責任」、「服務人員穿著整齊乾淨」、「服務人員提供的交易資料正確」這三項因素中，顧客對此的看法相當一致。

在假設二(gap2)與假設三(gap3)的檢定結果顯示，業者認知顧客實際感受皆高於顧客實際感受與業者認知顧客預期服務，可見郵政業者確實高估了本身對顧客的感受。在「服務人員穿著整齊乾淨」、「服務人員提供的交易資料正確」、「服務人員本身值得信賴」、「服務人員具有專業水準」、「顧客基本資料能盡到保密責任」等服務品質因素中，顧客實際感受與業者認知顧客預期服務皆傾向於同意，看法也較為一致，顯示顧客或許對郵局仍存有某些信賴感的來源。

二元常態迴歸模型的關鍵因素分析結果顯示，業者接觸郵政時間越長、月收入越多者，業者對於公司化後服務品質的實際感受存在明顯差異；在消費者方面，顯示教育程度越高、年齡越大、接觸郵政時間越長者，顧客對公司化後服務品質的實際感受存在顯著差異。

最後，在業者與顧客對公司化後服務品質差異的關鍵因素認知有所不同，業者認為影響服務品質差異的關鍵因素為「服務人員有耐心解決顧客問題」及「能準時完成所承諾的服務」；而顧客認知影響服務品質差異的關鍵因素為「服務人員提供的交易資料正確」及「服務人員會主動介紹商品」。上述現象的成因，不在本文主要的探討範圍內，但卻值得業者深究與參考。

綜上所述，本研究建議如下：

一、申辦業務內容之宣傳推廣：消費者在「買賣雙方交易透明化」的因素中，顧客實際感受明顯傾向不同意，業者應嘗試了解顧客申辦業務之真實需求，給予適當的協助，並大力推廣與宣傳服務內容。

二、提升專員銷售商品積極性：從二元常態迴歸分析的結果顯示，顧客非常重視服務人員是否會主動介紹商品，因此業者或許應強化從業人員之服務熱誠與積極性。

三、多舉辦公益活動：顧客對郵局所舉辦的公益活動，感受明顯不足，郵政業者若能增加社會行銷(social marketing)活動，除了拉近顧客與業者之間的距離，藉由善盡社會責任，型塑中華郵政親民公益的形象，或許更能擄獲人心。

參考文獻

1. 李奇勳、蘇瑞蓮(2008)，服務品質、知覺價值、滿意度及旅遊行為意圖之探討-以休閒旅遊業為例，顧客滿意學刊，第4卷第2期。
2. 李博志(2000)，應用計量經濟學，五南圖書出版公司。
3. 理律法律事務所(2003)，已民營化事業（政府持股在二Ｏ％—四十九％）公股 在公司治理中應扮演角色之探討，行政院經濟建設委員會研究報告，民國92年8月20日。
4. 陳正男、丁學勤(2001)，灰色系統理論應用於服務品質屬性重要程度評估之研究，2001年灰色系統理論與應用學術研討會論文。
5. 陳明邦(1995)，中華民國品質學會，品質月刊，第11卷。
6. 陳錦村(1982)，客戶意見調查報告，台北市銀行月刊，第1期第13卷。
7. 國際透明組織台灣總會(2010)，廉能指標民意問卷調查，99年度財政部委託研究報告。
8. 翁崇雄(1991)，提昇服務品質策略之研究，台大管理論叢，第2卷第1期。
9. 廖文正、鄭詩華(2006)，我國大專生對環保標章之認知與價格貼水支付意願－以有機蔬菜為例，農林學報，第55卷第3期。
10. Bryman, A. and D. Cramer(1997), Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows, 1st ed., London; New York: Routledge.
11. Colletti, D. L. (1987), Retail Banking Success ：A Question of Quality Banking Administration, (April), 42-48.
12. DeVellis, R. F.(1991), Scale development theory and applications. Newbury, CA: Sage Publications.
13. Greene, W.H.(2003), Econometric Analysis(5th, ed), pp.682-684, Prentice Hall: New Jersey.
14. Grönroos, C.(1990), Service Management and Marketing, Lexington, MA: Lexington Books.
15. Kutner, M.H., C.J. Nachtsheim and J. Neter(2004), Applied Linear Regression Models. 4th Edn., McGraw Hill, New York, ISBN: 978-0256086010.

16. Lehtinen, U. and Lehtinenw, J. R.(1982), Service Quality: A Study of Quality Dimensions, Unpublished Working Paper, Helsinki, Finland: Service Management Institute.
17. Long, J.S. (1997), Regression models for categorical and limited dependent variables, Thousand Oaks, CA: Sage.
18. McFadden, D., (1974), The Measurement of Urban Travel Demand,Journal of Public Economics, 3: 303-328.
19. Midi, H., A. Bagheri and A.H.M.R. Imon(2010), The application of robust multicollinearity diagnostic method based on robust coefficient determination to a non-collinear data. Journal of Applied Science, 10: 611-619.
20. Oliver, R.L., R.T.Rust. and S. Varki(1997), Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight, Journal of Retailing, 73(3): 311-336.
21. Parasuraman, V. A. Zeithaml and L. L. Berry(1985), Quality Counts in Service, too, Bussiness Horizons, May-June , 47.
22. Parasuraman, V. A. Zeithaml and L. L. Berry(1988), Communication and Control Process in the Dilivery of Service Quality, Journal of marketing, 52: 35-45.