

東海大學公共事務碩士專班碩士論文

指導教授：歐信宏博士

警察人員角色轉變與服務品質
之研究-以彰化警察分局為例

碩士班研究生：蔡欣達

中華民國九十八年六月二十五日

中文摘要

國家的高度民主化，凡事概以民意為依歸，公部門無不極力要求提高民眾滿意度，而身為社會控制機構之一的警察組織，於干涉、取締之餘仍須兼顧為民服務之品質，期間存在著極大的角色衝突，對於原本就處於高工作壓力、高辛勞度的警察工作而言，無非是雪上加霜。依照我國警察法第二條所示：「警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。」在實務操作上，我國警察勤務之繁雜，主、協辦業務之多，堪稱世界之最。而立於第一線且具有高度與民眾接觸工作特質的警勤區佐警，即是推行諸般警察行政工作的基層人員。本研究試圖瞭解基層警察人員與民眾，對於警察人員角色轉變及服務品質之認知差距，從而做為今後訂定警察政策努力的方向。

本研究以彰化縣警察局彰化分局員警為研究對象，利用訪談的方式進行研究，所得結果如下：

一、警察扮演的角色多元化，基本上當今警察的角色，應該定位於「執法者」與「服務者」之角色。

二、警察提高服務品質必須權責分明，提升社會大眾的認同感。其次是加強培訓、提高警察的學歷水準、建立績效評比機制、改善工作時間、警察機關的資源規劃整合等，應是提升服務品質的關鍵因素。

關鍵字：警察人員、角色轉變、服務品質

Abstract

In a highly democratic nation, a majority of the national affairs are determined by the opinions of civilians. All public departments work their utmost to pursue “public satisfaction.” As one of the control bodies of the society, the police organization not only performs intervening and banning acts, but also has to pay attention to quality of its service to the public. Between the roles the police should play, there exists an extremely great conflict. Undoubtedly, there creates an additional burden to the work of the police, which was originally under high working pressure and high degree of tiredness. According to Clause 2 of the Police Act of Taiwan, “The duties and harms, and facilitate the welfare of people according to laws.” However, in practice, the complicatedness of duties of the police in Taiwan and the multiplicity of businesses the police involves can be considered of the highest level in the world. The district on-duty police officers, who always stand on the frontline and have frequent contacts with citizens, are just the most basic-level police officers implementing different kinds of administrative work of the police. Therefore, understanding basis police officers and civilians derives "Police officer's role change" & "service quality". Then it will determine direction of future police policy, this research is based on interviewing officers from Changhua Precinct, Changhua County Police Bureau, and results are as followings:

1. Police role is enriching, modern police's role should be positioned at "law enforcer" and "servant".
2. Raising service quality need to define rights and responsibilities clearly, and brings up community's agreement. Then it needs to be strengthened with training and higher education level of officers, develop mechanism of evaluation, improve working hour and resources planning and integration, all these should be keys to better service level.

Keywords: police officer, role change, service quality

謝 誌

從中央警察大學畢業迄今已十四個寒暑，期間身經繁重且具挑戰性的警察工作及豐富社會歷練的洗禮，原本身心俱疲的我，一度與書本絕緣，在一個偶然的機會下，又重回校園。

民國九十四年服務於彰化縣警察局後勤課，當時在父母親與柯課長貴元的鼓勵下，至東海大學公共事務在職專班進修。一年半後突然奉派至外勤單位擔任所長職務，繁重的勤、業務，又須兼顧家庭與學業多重壓力的環境下，不得不中斷求學之路。二年後，再度巧遇已調陞台中市警察局後勤課柯課長貴元，在其鞭策與指導教授歐信宏博士的指導下，終於完成碩士論文。

本論文的完成，前前後後、斷斷續續費時四年，首先要感謝父母親愛子心切的勉勵與期許；柯課長貴元的愛護與提攜；歐教授信宏的授業與解惑；口試委員傅教授恆德、任教授冀平的審閱與匡正；彰化縣警察局彰化分局于分局長忠發、洪副分局長慶麟、陳副分局長榮吉，在本人撰寫論文過程中，力有未逮之際，不忍苛責、體恤下屬之情；彰化分局所有同仁對於論文資料蒐集給予協助，特此致謝。最後，感謝至愛美齡、愛子侑倫與即將出世的愛女，陪伴著我共同渡過這段艱辛、忙碌的歷程，苦盡甘來，終獲得最大的喜悅。謹將此份榮耀獻給我最親愛的家人。

蔡欣達謹誌于彰化 2009年8月

目 錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究問題與目的.....	3
第三節 研究限制.....	4
第四節 研究流程.....	5
第五節 章節安排.....	8
第二章 文獻回顧.....	11
第一節 理論基礎.....	11
第二節 英國、美國、日本警察制度及為民服務政策之變 遷與發展.....	53
第三節 名詞解釋.....	65
第三章 研究方法.....	71
第一節 研究方法.....	71
第二節 研究架構.....	74
第三節 研究步驟.....	75

第四章 實證研究.....	77
第一節 我國警察角色與工作內容之轉變歷程.....	77
第二節 我國警政提升服務品質之探討.....	84
第三節 警察人員角色轉變與服務品質關係之調查分析	91
第四節 個案探討-以彰化警察分局為例.....	100
第五章 結論與建議.....	120
第一節 結論.....	120
第二節 建議.....	125
參考書目.....	128
附錄.....	136

表目次

表 2-1 SERVQUAL 量表的構面與衡量項目	44
表 2-2 英、美、日三國警察制度及為民服務政策之摘要比較	61
表 4-1 訪問對象資料統計	105

圖目次

圖 1-1 研究流程	7
圖 2-1 服務金三角模式	23
圖 2-2 內外部顧客之關聯性	29
圖 2-3 P.Z.B.服務品質概念性模式	35
圖 2-4 P.Z.B.之知覺服務品質決定要素架構	39
圖 2-5 P.Z.B.服務品質引申模式	41
圖 2-6 警察服務品質模式	50
圖 2-7 彰化分局組織架構圖	67
圖 3-1 本研究架構	75
圖 3-2 研究步驟	76
圖 4-1 民眾對治安認知	94
圖 4-2 對警察工作的認同	95
圖 4-3 民眾對警察之信任	96
圖 4-4 警察執法認知	97
圖 4-5 警察能力認知	98
圖 4-6 警民關係	99

第一章 緒論

我國「警察法」第二條規定之警察任務為：「依法維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利」等四大任務，幾乎涵蓋所有政府施政之一切內容，勤務不但包括維持治安與交通安全，更包括積極為民服務項目，舉凡一般民眾爭吵、夫妻失和、家庭暴力與糾紛、動物保育、環境保護、災難事變處理、災害救援等，均需仰賴警察之干涉及處理。二十一世紀，知識已經與資本、土地、勞力技術並列為基本的經濟資源，主導企業存亡，無論企業界、學界、政府單位都極盡所能提升自身的知識層次，以求在新世紀中站穩腳步。警察行業也不例外，警察機關為政府體系中最為龐大的組織，若然警察還停留在過去的知識面，則肯定會與潮流脫節。因此，所有警察應不斷學習，利用知識做為有效之管理與運用，尤其在角色和服務品質上，需要與時俱進，才能更為適應當今社會發展的趨勢。

第一節 研究背景與動機

政府服務品質係民主社會政府服務之要素，政府做為最大的公共服務提供者，要能迅速、正確有效地解決民眾的問題，要以卓越的行動能量與執行能力，讓民眾可以期待及信賴，從而爭取

廣大民眾的支持度，穩定國內政權。民國 85 年，我國頒布並實行「全面提升服務品質方案」，透過行政院服務品質獎相互競賽、標竿學習之機制，已樹立大量政府機關服務之典範。方案推動至今，各級行政機關整體服務品質已經大幅改善，民眾對公務人員的服務滿意度逐年提升並維持 7 成以上。¹各行政機關面臨服務標準模式日趨成熟之際，96 年再度頒行「政府服務創新精進方案」以做為提升為民服務品質之續階計畫，引導各機關追求更優質化之服務，期望各機關本著於良善治理之理念，投入整體政府資源最小比例的前提下，尋求更高之服務價值，著眼於政府提供服務之責任、透明與分權。警察工作性質不同於其他一般的行政工作，在勤務繁重及警力不足之情況下，仍要被要求工作績效及品質，在面臨社會治安環境日益惡化及經濟困難的情況下，考驗更為嚴峻。

近年來，隨著臺灣威權體制的轉型，使得有關警民關係以及警察角色的議題，逐漸成為學術上關注與討論的焦點。然而，現在的研究大多是以西方的理論來解釋臺灣的現象，並且是屬於國家層級以及制度面的研究，卻很少針對警察在地方政治、社會所具有的角色做深入的探討。因此，本論文嘗試在目前臺灣的政治及經濟的前提下，探討警察角色轉變及服務品質之問題。此為本論文主要動機之一。

¹ 96 年 7 月 23 日行政院院授研展字第 09600152471 號函。

政府組織再造是二十一世紀各國政府所面臨的重要課題，各國皆期盼能建立企業經營型的政府，以顧客服務為導向，彰顯專業職能、及時反應、資源整合、顧客為主、追求卓越等服務特質。行政機關尤應考量如何進行有效的管理，從而提升政府的績效與服務品質，避免相關公共機關盲目變革，造成資源浪費，而這也是提升民眾滿意度的另一關鍵因素。警察所扮演的角色與執行的工作，若故步自封，沉迷於過去的成功經驗，深陷於過去經驗為取向的思考模式中，將為時代所淘汰，同時也不得民心。本論文透過研究警察角色轉變及服務品質課題，以期可以提出有效的改善建議，使警察機關能以企業管理之模式，提高工作績效，在達到警政效率提升的同時，滿足民眾需求，提高民眾的滿意度，這也是本論文研究動機範疇。

第二節 研究問題與目的

基於上揭背景與動機，以及研究者從事行政警察工作十餘年所經歷之警察機關組織型態、警察工作性質及警察服務品質等特性加以觀察，研究者認為我國各級警察領導幹部應仔細考量，警察人員所扮演的角色不斷在轉變以應付時代進步及民眾的需求，現代警察人員如何透過以服務為導向的理念，面對外界服務需求的環境，如何改善觀念，提高服務品質、建立良好的警民關

係並促進社會治安的改善，為本文研究之主要問題和目的。

茲將研究問題整理如下：

一、隨著社會的現代化、多元化及民主化，警察角色由威權轉向為平權，由人民保姆轉向為為人民服務，由崇高轉向為平民化，此種角色轉變，對警察執行公權力的效能產生巨大的衝擊，故參考相關文獻以瞭解英、美、日與我國警察制度以及為民服務政策之變遷與發展，期藉他國的經驗取得借鏡之處。

二、警察機關應著重於為民服務工作抑或是犯罪偵防工作之辯證，目前尚有爭議。本研究將針對研究者所服務的彰化警察分局，規劃與執行一次以從事基層警察工作人員（含分駐、派出所所長、副所長、巡佐及勤區警察）與民眾為受訪者之「警察人員角色轉變與服務品質之評估與看法」的訪談結果，以瞭解基層警察工作人員與民眾對於警察人員角色轉變與服務品質，在認知上有無衝突或是差距，以做為今後訂定警察政策努力的方向。

三、從提升警察的素質、重視在職專業訓練、強化專業能力、放棄警察工作績效的迷思、摒除吃案文化，以提升服務品質為導向，並針對目前警政工作所面臨的困難與改善之道做分析及建議。

第三節 研究限制

由於個人、環境、甚至情境因素之影響，將造成研究上某種限制性的產生，本研究除了受到人力、財力等因素之限制外，尚有以下幾點研究限制：

一、本研究研究對象為彰化警察分局之員警與民眾，屬於橫斷面之研究，缺乏縱斷面長期探討，並未能實際深入瞭解各縣、市警察局、專業警察等不同警察機關實施之情形。彰化縣警察局所在轄區為全國列為百萬人口大縣之一，所轄有八個警察分局，所涵蓋之地方人文與社會特色與全國主要縣市相差不大。雖然彰化警察分局為彰化縣警察局首善之區，是彰化縣內最能反應出各項警察本質的地區，但畢竟只是單一的研究個案，所以本研究之結論與建議，無法完全適用於各不同地區、業務特性之警察機關。

二、由於本研究主要採用訪談方式進行資料蒐集，雖經事先說明解釋，但各基層警察工作人員與民眾之認知感受程度、填答意願仍有差異，難以標準化，故難免有所偏差，可能影響研究結果。

三、本研究之結論與建議，係由訪談結果整理而成，受訪者的認知情況、填答意願等所造成之差異，可能造成分析之偏頗。

第四節 研究流程

本論文之研究流程首先為確認主題，然後進行文獻回顧，探討學者對角色轉變及服務品質之理論基礎，以此理論，確立研究之架構與研究方法，通過文獻分析、個案分析及深度訪談之結果進行整理分析，最後得出結論並提出建議。詳細如圖 1-1 所示：

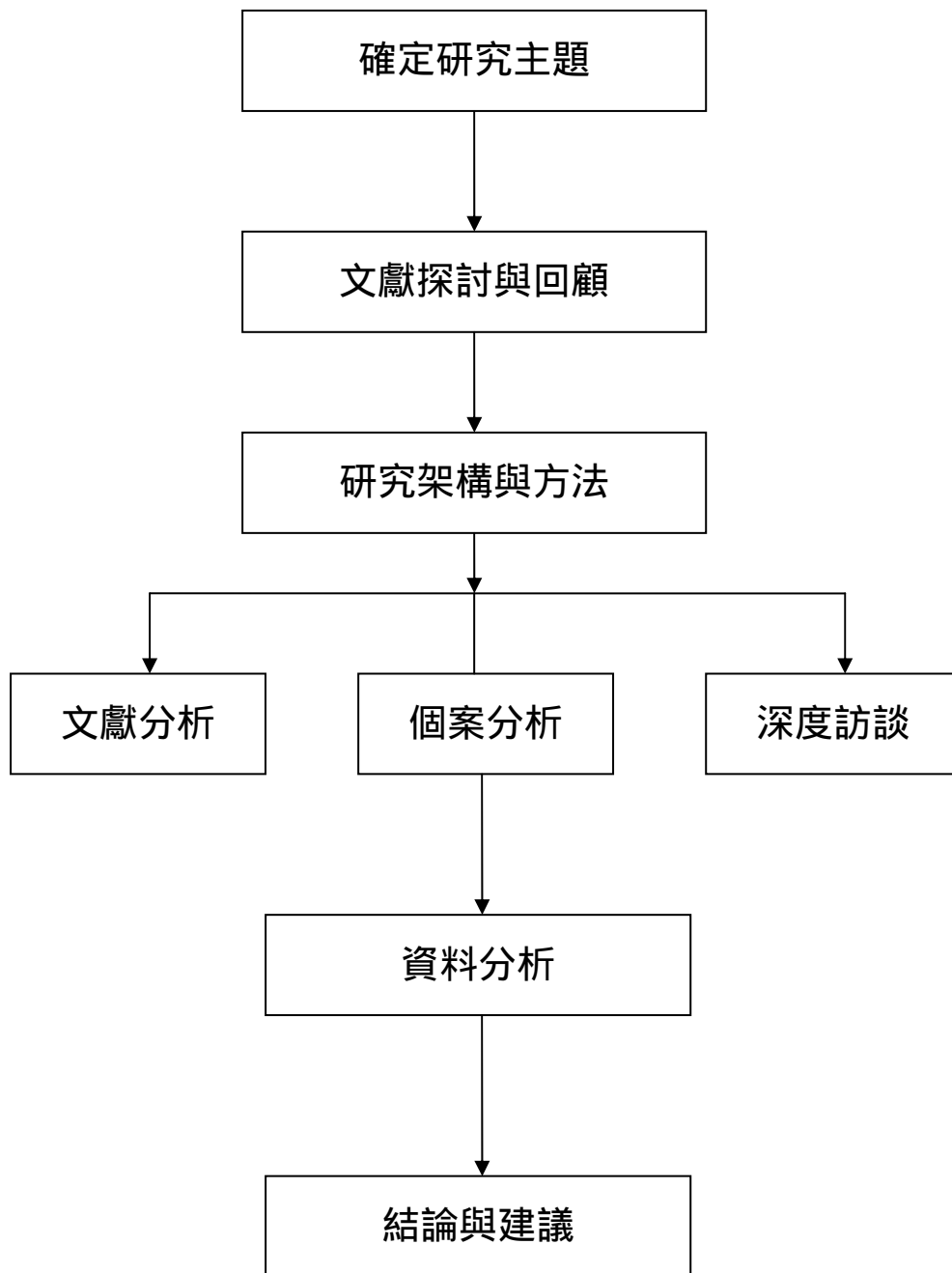


圖 1-1 研究流程

資料來源：本研究自行整理

第五節 章節安排

本研究論文共分為五章，依照順序分別為第一章緒論；第二章文獻回顧；第三章研究方法；第四章實證研究；第五章結論與建議。各章所描述的結構、內容分別敘述如下：

第一章 緒論

就研究背景、研究動機、研究目的、研究限制、研究流程及章節安排，分別加以論述。

第二章 文獻回顧

本章依序針對角色轉變、服務品質及相關文獻加以整理論述，同時以美國、英國及日本警察制度及為民服務政策之變遷與發展做為參考，配以論文相關名詞解釋進行相關文獻探討。

第三章 研究方法

本章著重在研究的方法與步驟，首先必須建立研究架構與提出研究問題，並確認研究對象與範圍，最後進行資料分析。研究方法採取文獻分析法、個案分析法、深度訪談。

第四章 實證研究

本章將針對訪談結果及文獻探討的理論，探討我國警察角色與工作內容之轉變歷程，同時探討我國警政提升服務品質，及警察人員角色轉變與服務品質關係之調查分析，最後以彰化警察分局做為個案分析探討。

第五章 結論與建議

最後一章會明確地論述研究之結果，根據結果提出有意義的管理意涵，以提供學術界、實務界做為相關研究或經營管理之參考。另外對於後續研究者也提供一些可行的研究方向。

第二章 文獻回顧

當今社會急遽變化，一切以民意為依歸，警察人員的角色轉變，倘若無法依循時代的脈動，隨時掌握最新資訊，恐怕將無法滿足民眾對警察服務品質的要求。警察人員乃是法治之先鋒、法治之基礎，為依法維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利的重要成員，其肩負的使命與任務遠比其他行業人員來得重要。因此，警察人員非經過嚴格訓練、非具有高度素質，無法完成其任務及使命。尤以現代社會，保安、正俗、交通、衛生、消防、救災、營業、建築、市容等任務，皆有賴警察為之推動執行，不僅政治、經濟、文化、社會等諸多層面的事務，均依賴警察人員的維持。當今警察人員的角色轉變以及提升服務品質，有助於與民眾建立良好的警民關係，更有助於推動為民服務的政策，關係著整個社會和政治的穩定。因此，本論文嘗試從警察的工作角度，探討警察角色轉變及服務品質的相關問題。

第一節 理論基礎

壹、角色轉變

警察工作是一種特殊的產製的過程，工作成果不同企業般以成本與利潤進行考量。經濟學家將警察的行政作為歸為公共財產，換言之，警察設置即在維持社會安定與防止失序，為確保國家安全及社會安定，不管社會是承平與否，警察的存在，在其功能上有其必要性。幾十年前，警察可以隨意查證民眾身份、糾正民眾的偏差行為、告發違規、踢翻攤販菜藍、沒收磅秤或對違警行為進行裁處拘留等等，因此有人倡言警察的權利很大，大到不容許任何挑戰。但是近年來，在警察內部則出現「警察是帶槍的弱勢團體」聲音，對照之下，似乎有些諷刺。實則為時代在進步，民智大開，今日警察工作面臨的嚴峻挑戰，誠非往昔所可相比，因此具備專業執勤知能與正確的服務觀甚為重要。

警察的工作與其他單位的公務員是一樣的，就是要對民眾提供良好的服務。人民納稅，當然有權要求政府的公務員為他們服務，這是權利與義務的平衡，是天經地義的事情，人民能否得到他們所期望和應得的，在於是否忠誠地執行自己該做好的工作，使政府得以成為更有反應、更有效率的政府。民眾到商店去消費，不稱心的話可以到另一間商店，但與政府機構的往來就無法這樣做。事實上，他們需要的某些資料及項目是政府機構所獨有的，我們要推展一種為大眾服務的良好習慣，不能差強人意，警察也應該努力扮演好自己的角色，才能更好地為人民大眾服務。

「角色」是社會學理論中之重要概念，它強調對特殊地位或社會位置之期望，也分析這些期望之效果，致使角色理論在二十世紀中葉相當盛行。而以警察角色為例，即先說明警察角色在社會中所處之地位，再描述與警察這個位置有關的所有標準責任與權利，而這些社會基礎的期望就構成角色。每一個角色都有其角色夥伴，而每一類角色夥伴對該角色都各有一組期望。

一、警察應具備的條件

警察人員乃是法治之先鋒、法治之基礎，為依法「維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利」的重要成員。因此，身為一個現代警察，其所肩負的使命與任務遠比其他行業人員來得重要且巨大。警察的工作範疇包含政治、經濟、文化、社會等諸多層面的事務，因此，警察也必須具備以下條件，方能遊刃有餘執行職務。

(一) 服務的人生觀

警察人員要以愛心、責任心來為民服務，建立無官不是公僕的觀念，進而發揮人生以服務為目的的生命意義。警察人員若能以此自許，人民自然就能感受到其服務的熱忱，進而達到警民合作的良好效果。

(二) 高尚的品德

現代警察應有的修養，不僅要為所當為，更要有所不為。因此，以「忠誠」為警察應盡的本分，忠於職守、誠懇待人、實事求是；以「清白」為警察應有的操守，光明磊落、秉公持正、勤勞儉樸、清白廉潔；以「和藹」為警察的工作態度，注意禮貌、講求儀態、誠意中肯、親切自然；以「熱忱」為警察服務的精神，不辭勞怨、不避繁瑣、盡心盡力、犧牲奉獻。如此，警察神聖的一職，當更為人所肯定。

(三) 守法的精神

廣大社會秩序之維護，非賴警察無以竟其功，群眾百姓生命財產之安全，若無警察便失卻屏障。因此，身為百姓的保姆警察，本身即為法的綱紀維護者，若知法犯法，則社會情勢將危在旦夕。

(四) 要有積極的服務態度

執法人員應具備依法服務的態度，既為人民公僕，則當以服務大眾為己任。而在服務態度上，首先要有敬業精神，其次則具備國親思想，即民胞物與的觀念，以事人如事己的態度自許，達到便民、愛民的目標。

(五) 警察人員應恪守法律規範，固守崗位，不逾越權責，勿違法

所謂「不在其位，不謀其政」，若不明此意，從事不合理的行為，不僅使人民的權益受損，同時也有誤入法網之虞；又不當以奪取為目的，故應杜絕一切賄賂、舞弊，確實做到守法重紀、潔身自愛的原則。

處於現代社會，警察面臨了更多的挑戰，如何扮演好這個角色，是極為重要的課題。服務的人生觀、高尚的品德、守法的精神是扮演現代警察基本且必要的條件。

二、角色

（一）警察角色發展背景

從我國警察發展的背景，六十年代警察以官吏自居，視民眾為管理的對象，在上者既未要求警察如何服務民眾，解決其困難，警察亦不知善待民眾，爭取民眾的支持，當時警察係以干涉、管制民眾為手段，甚而是政權之工具。七十年代，警察開始面對群眾運動，以處理聚眾活動為主，大量招募警察，冀望以優勢警力來阻嚇以及排除因政治、社會、環保、經濟因素形成的群眾運動。八十年代，警察逐漸走入行銷關係，重視利基行銷，諸如婦幼安全之維護、家庭暴力家暴官之服務、學校安全走廊等等。九十年代，除了個人化之行銷外，更走入全方位之行銷，以拉近警察和民眾之間的距離，以服務、便民為導向的警察行銷全面展開，諸如重視民眾的保安，設立單一窗口報案系統、報案三聯單；

各級警察機關之服務網站，提供快速、便捷的資訊服務台；全力推動守望相助巡守組織，結合民力之運用，服務社區民眾；提領款之護鈔服務；舉家外出之住戶巡邏、警察志工服務、機動派出所之全方位服務；空中派出所的資訊服務 等。警察在現代社會中的角色，已經因為社會的進步而不再有權威性的地位，因此，警察在執行勤務時，必須有賴於良好的社會形象，才能受到社會的肯定，尤其在社會邁進轉型期階段，警察的處境與職責更為艱難，必須先在角色上重新自我定位與確認，在心理建設上求其健全與鞏固。而整體警政體系也應隨時代而進化，以順應時代的發展，並能隨社會治安之好壞，不斷做時效性合理的調適反應，以期更有效控制社會犯罪的惡化現象。

（二）警察角色轉變

在民主政治的角色裡，民眾都有自由發揮的地位，享有自由與權利，然而為維繫整體的堅固性，勢必有些人的權利、自由需要有所限制，以做為維護社會大眾權利的護持者。警察便是社會大眾所賦予公權力的維護者，負有維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害以及促進人民福利的任務。²我國民主政治形態漸趨穩健的過程，社會大眾期望警察的角色定位。以下論述：

1、警察是國家社會的執法者

² 警察法第二條規定：警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。

警察是代表正義與公理的執法者，社會需要正義與公理，才能維繫綱紀於不墜，也才能使人民以此為遵行的法則。而法律所代表的正是正義與公理，身為執法者的警察，更應該以執行法令為神聖的任務與使命。

2、警察是社會秩序的維護者

警察須負起維護社會秩序，消滅、打擊犯罪之職責，以確保社會安定與安寧、人民自由與安全。

3、警察是政府與人民的橋樑

警察是政府與人民之間的橋樑，所以警察必須與民眾接觸，唯有建立良好的警民關係，才能使警察於執行任務上能順利、圓滿，亦才能使警察所賦予的社會角色順利運作。

貳、服務品質

服務品質到底是什麼？本節將學者之不同詮釋呈現，深入探討服務品質之理論。

一、服務的特性

服務業的產品多屬無形，不同於製造業，產品特性難以量化，隨著國民所得的提高、科技的進步與消費意識的抬頭，也強

化了大家對服務業「質」的重視。服務品質越來越受到消費者的注意，服務活動不同於一般經濟活動，原因在於它具備某些特性，1985年 Parasuraman, Zenithal 和 Berry (以下簡稱 P.Z.B.) 三位學者才確認服務的四個特性：即無形性、不可分割性、異質性及易逝性。以下僅就服務的四個特性加以闡述：

(一) 無形性 (intangibility)

此為服務的最基本特性，也是服務和財貨最主要的差別。亦即服務是一種行為、績效，而非實體物品，在購買之前服務是無法看到、品嚐、感覺、聽到或聞到的，因此，消費者很難在事前評斷服務品質的好壞。

(二) 不可分割性 (inseparability)

即指生產與消費的不可分離性，亦即服務的生產與消費是同時進行的。許多服務在生產的過程中，顧客都必須在現場，否則無法進行消費，因此消費者在服務提供過程中與服務者緊密結合。

(三) 異質性 (heterogeneity)

有形產品的製造，來自於標準化的機械設備，其品質可達到同質性。但服務績效或品質之間，卻因服務提供者的不同、或提供服務的時間與地點不同，而產生不同的服務效果，造成服務品

質的不穩定，特別是那些以人員為主的服務。

(四) 易逝性 (perishability)

實體產品可以儲存，留供日後使用或出售。但服務的提供是立即性的，因此服務不能以存貨的方式來調整供需雙方的差異，消費者可能會因為無法收到即時的服務而使服務效用降低。

由以上可知，服務具有獨特的特性，其與一般實體產品特性明顯不同，且服務品質本身即具有主觀價值判斷概念存在。因此，用以衡量一般實體物品的客觀品質標準，並不能全部用做為衡量服務品質的標準。

二、服務的定義

服務 (service) 可以說是人類社會群居性的活動特性之一，綜觀國內外之相關研究文獻，本研究僅從國內外學者對「服務」所下定義的角度，經過分析歸納整理如下：

首先，有學者從比較服務與產品屬性的角度來闡釋服務的意識，這也是一種說明服務真諦最常用的傳統手法。例如，Regan 認為服務四種特質：無形性 (intangibility)、不可分割性 (inseparability)、易逝性 (perishability)、異質性 (heterogeneity)，這指出了服務項目並非實體可見，且服務和消費是同時存在的、

無形的，並須隨著顧客需求做調整，不似產品可以庫存。³

其次，有許多學者從心理認知的角度來論述服務的內涵的。代表學者例如 Dutka 從顧客滿意的觀點探討，認為服務的本質應該是真誠(sincerity) 同理心(empathy) 值得信任(reliability) 具有價值 (value)、彼此互動 (interaction)、完美演出 (completeness)、充分授權 (empowerment)；⁴ 另一學者 Beckwith(1997)則認為服務是某人對某事的一項保證、一種承諾。⁵

也有學者從交易代價的角度來探討服務的定義。如杉本辰夫認為服務是一種以滿足顧客需求為前提，為達到企業目的，並確保必要利潤所採取的活動，直接或間接以某種型態，有代價的供給需要者所需求的事物。⁶市場行銷權威 Kolter 對服務有較具體的定義，認為服務是某一方可以提供他方的任何行動或好處，且此項行動或好處本質上是無形的，也無法產生對任何事物的所有權；而另一方則需要付出相當的代價，以取得相對的服務。⁷翁崇雄則扼要的說，服務是有代價的為滿足他人要求，而提供的一

³ William J Regan , “The Service Revolution”,1963.

⁴ Dutka, “The next source of competitive advantage”,1994.

⁵ Beckwith, “Selling the invisible”,1997.

⁶ 杉本辰夫, “Measuring the Gaps of Public Elementary School Service Quality to develop Differentiation Strategy”,1986.

⁷ Kolter, *The value concept and relationship marketing* ,Marketing Management an Asian Perspective,1994,pp42.

種行為活動。⁸由上可知，持此觀點的學者認為，要取得服務是要付出代價的。

Zeithaml 和 Bitner 認為服務為一系列的行為、程式和表現。⁹簡禎富、林則孟與彭金堂等人認為服務係存在於人與人的互動，可能伴隨有形的物品，也可能只是無形的言語或動作，重要的是雙方從互動中獲得便利或滿足。¹⁰從以上觀點可以發現，服務不是一種單方行為，而是一種雙方的互動行為。

Albrecht 認為要評斷一家公司的服務品質，應該從服務的關鍵點，及該筆生意的每一次關鍵時刻。¹¹Albrecht 將關鍵時刻定義為一位顧客和組織的某一部分接觸時，對該組織服務品質形成的任一瞬間。Albrecht 指出公司和顧客會緊密地結合在一個三角關係裡面。金三角包含服務策略、系統和人員三大元素，環繞著顧客旋轉，形成創造性的交互作用。這個金三角模式(如圖 2-1)，和用來描述商業運作的標準組織圖完全不同，它並非是一個架構，而是代表一個過程，並且將顧客直截了當地置於企業中心。如果要落實所謂的顧客導向組織發展，在定義組織時就要將顧客置於核心。金三角理論包含要點如下：

⁸ 翁崇雄，評量服務品質與服務價值之研究-以銀行業為實證對象，博士論文，國立臺灣大學商學研究所，民 81。

⁹ VA Zeithaml and MJ Bitner, "Services marketing", 1996.

¹⁰ 彭金堂，圖書館讀者滿意度與館員認知度之服務品質研究，碩士論文，國立清華大學工業工程研究所，民 86。

¹¹ K Albrech, "Service America in the new economy", 2002.

(一) 服務策略到顧客：

代表要將策略傳達到市場的過程。

(二) 顧客與組織人員：

是極重要的接觸點，也是對關鍵時刻影響最大的交互作用。
這個接觸點關係著成敗，以及創意努力的最大機會。

(三) 顧客與服務系統：

這包含抽象的程式系統，以及實際的部分，如行政系統、語音系統等。

(四) 人員與服務系統：

人員與服務系統間會有交互作用。在提供服務時，無理的行政程式、不合邏輯的任務指派，或不良的設備都會影響人員的士氣，進而無法完成服務的目的。

(五) 服務系統與策略：

行政和實際系統的設計與佈署，都應該合理依循服務策略的定義，通常組織裡都知道要改革，但往往會遇到阻力。

(六) 服務策略與人員：

管理階層清楚定義的信念，使提供服務的人有遵循的目標，

如果不清楚，不分輕重，他們很難以把注意力維持在品質上。

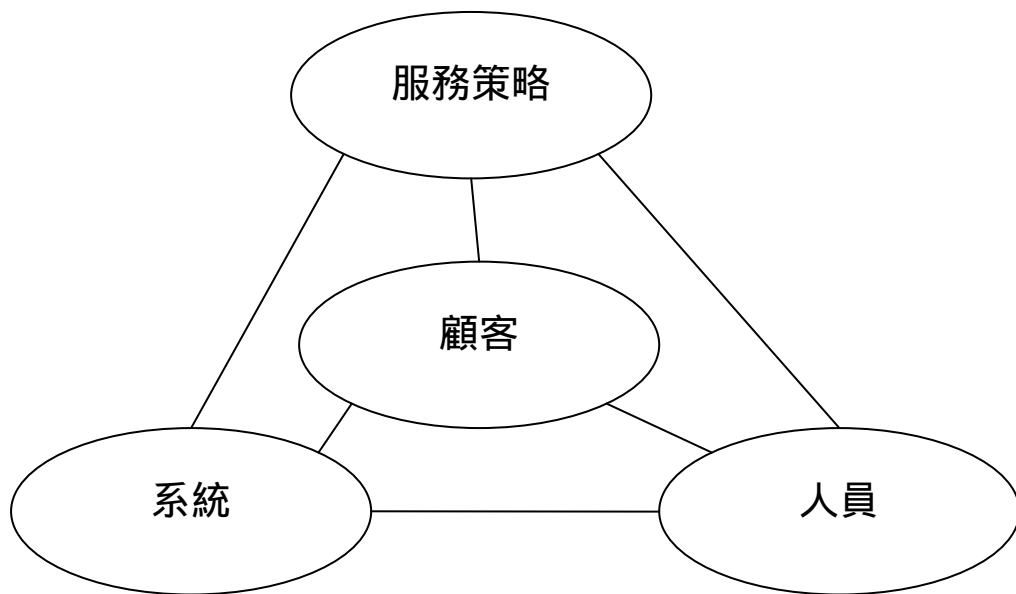


圖 2-1 服務金三角模式

資料來源：袁世珮、游琇雯譯，《服務經濟大時代：強化全球競爭優勢的顧客服務管理》。台北：美商麥格羅·希爾國際股份有限公司臺灣分公司，民 91。

綜觀以上分類，不論從服務於產品屬性比較角度、心理認知層次的角度、交易代價的角度、行為互動的角度、或者從綜合角度出發來探討服務的定義而言，我們可以輕易發現服務的內涵是與時俱進的，而且並沒有一個不變的服務定義。嘗試對「服務」做以下定義：所謂「服務」是指人與人之間，或人與組織之間，

抑或是組織與組織之間的一種無形的勞務行為，其可以藉由有形實體而加強關係的存在；服務是由某一個人或組織，為了滿足他人的需求或利益而採取的一種活動或表現，而這種活動是無形的，亦需要付出代價的，有時可能需要伴隨實體的商品才能加以完成，以達到顧客滿意之目的。

三、品質的定義

在許多的研究已經發現品質可以成為企業競爭的策略性武器（Anderson & Zeithaml 1984;P.Z.B.1988）；¹²Hill & Jones 亦提出品質是企業創造競爭優勢的價值活動之一，因為品質的重要性早已經被學術界及實務界所重視。¹³品質（quality）包含了有形的實體以及無形的態度和感受。雖然「品質」一詞應用在日常生活中已經相當普遍，但由於觀點的不同，因此缺乏共同認定的定義。以下是部分國內外學者對於品質定義的整理：

（一）Crosby 認為和需求一致就是品質，並強調品質是第一次就把工作做好（Do it right the first time）。¹⁴

（二）當代國際知名的品管大師，享有日本品質之父美譽的 Deming 認為所謂品質即是「用最經濟的手段，製造出市場最有

¹² Parasuraman, Zenithal, and Berry, “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research”, *Journal of Marketing Fall*,1985,pp44-45.

¹³ Hill and Jones, “Low Vision Services for Vision Rehabilitation in the United Kingdom”,2002.

¹⁴ Crosby, *Quality is Free The art of Making Quality Creation*, American Library New York,1979.

用的商品的工作表現」,強調品質是由製造產生,而非檢驗而來。

15

(三) P.Z.B.三位學者指出品質是顧客的知覺品質,只能由顧客來判斷,其他方法基本上都不是攸關的。

(四) 日本品管圈創始人石川馨,首創「全公司品質管理」(Company-Wide Quality Control ,C.W.Q.C.)的觀念,認為品質是一種能讓使用者滿足,並且樂於購買的特質,強調全公司品管追求的不只是品質管制,而是公司全面性的經營管理調整。¹⁶

(五) Juran 認為品質的表現在於能否能滿足顧客的需求,強調品質是一種適合性,亦即闡釋產品品質的使用適合性,在使用期間愈能滿足顧客需求的產品其適合性愈高,反之則否。¹⁷

(六) Juran 再將品質認為是產品在使用的期間能否滿足顧客需求,其定義反應出以顧客為期望的導向。¹⁸

(七) 鄭憶莉提出,品質是指公司內部管理的提升,是提升外部顧客的滿意度,需顧及承擔地球環保的責任,是追求真善美,是

¹⁵ William Edwards Deming, “The New Economics”, 2000.

¹⁶ 蘇雲華, 服務品質衡量方法之比較研究, 博士論文, 國立中山大學企業管理研究所, 民 85.7.

¹⁷ JM Juran, “The new steps for planning quality into goods and services”, 1992.

¹⁸ 同上註。

世代相傳，能掌握未來顧客的需求。¹⁹

由以上「品質」定義的演進觀之，品質的產生，在實體方面的呈現，是以製造過程追求零缺失為最高標準，是運用最經濟手段有效生產產品。而在無形方面的呈現，是屬於顧客心理層面的需求滿足，其可能因人而異，並沒有一定的追求標準，有賴顧客親身體驗後才能有所定論。

四、服務品質的定義

由上述服務及品質的相關論點，可以知道在顧客消費的同時，服務品質才隨之產生，而服務的提供者也會因時間、地點、議題的不同而提供不同的服務，因此服務品質並不能保證永遠是一樣且一致的。因此，在行銷管理領域中，服務品質可說是居於關鍵地位。本研究針對各學者所提服務品質的看法，加以歸納如下：

有學者從服務品質的組成要素或構面，來解釋服務品質的意涵，如 Sasser, Wyckoff & Olsen 依據服務特性，將原料、設備、人員組成服務品質模式，稱之為 SWO 模式，由安全性 (security) 一致性 (consistency) 態度 (attitude) 完整性 (completeness) 調節性 (condition) 方便性 (availability) 和及時性 (timing)

¹⁹ 鄭憶莉，服務優良獎評審項目之規劃與有效性之探討，碩士論文，東海大學管理研究所，民 88。

等七個構面所組成。²⁰Rosander²¹根據服務的特性，認為服務業的服務品質相較於製造業產品品質應更為廣義，包括下列要素：²²人員績效的品質（quality of human performance）、設備績效的品質（quality of equipment performance）、資料數據的品質（quality of data）、決策的品質（quality of decisions）、產出的品質（quality of outcome）。

另有學者從實用層面，利用服務品質衡量方式，來探討服務品質的意義。例如，Churchill and Suprenant 提出較簡明的定義，服務品質為消費者對於服務的滿意程度，決定於實際的服務與原來期望之差異。²³又如，Gronroos 認為消費者所知覺的服務品質是經由比較期望的服務（expected service）及認知接受服務（perceived service）的過程所得的結果，亦即服務品質決定於期望服務於知覺服務。²⁴而其中較具有代表性者，有下列：

（一）P.Z.B.將服務品質定義為顧客對服務的期望與顧客受服務後實際知覺到服務之間的差距，亦即服務品質=期望的服務-知覺的服務，若知覺的服務水準低於期望的服務水準，則表示服務品質低；反之，若知覺的服務水準高於期望的服務水準，則表示服

²⁰ Sasser, Wyckoff, and Olsen, *Management of Service Operation Text and Cases*, Allyn and Bacon Inc, 1978.

²¹ Rosander A.C., *Service Industry QC-Is the Challenge Being Met*, Quality Progress, 1980, pp.34-35.

²² 同註 9，頁 21。

²³ Churchill, G.A. Jr., and Suprenant, "An investigation into the determinants of customer satisfaction", *Journal of Marketing Research*, Vol.19, 1982, pp.491-504.

²⁴ Gronroos, "Strategic Management and Marketing in the Service Sector", 1982.

務品質高。²⁵ P.Z.B.三位學者再進行補充，認為服務品質是在服務傳遞過程，服務提供者和顧客互動過程中所產生的服務優劣程度，並強調服務品質是由「顧客方」定義，而非由「管理方」定義。²⁶ P.Z.B.更進一步提出將「期望服務」分為「希望服務」(desired service)與「適當服務」(adequate service)二種不同的水準，但原則上仍以「期望服務」與「認知服務」間的關係來評量服務品質，這個論點一直廣受實務界接受與應用。

(二) Cronin & Taylor 對 P.Z.B.的觀點提出修正，認為服務品質係僅有服務系統之績效構成，但有許多的研究則認為服務品質不只是意味著結果而已，尚包含服務傳遞的過程及方法。²⁷ 品質的評估通常是發生在相對的、比較的基礎上，消費者心目中替代性服務的比較對象，當然是消費者消費前的認知期望。亦即表示消費者是以「期望服務」與「認知服務」間之關係來判斷所接受的服務品質。

(三) Crawford and Getty 把顧客分成外部顧客（一般消費大眾）與內部顧客（公司員工）。²⁸ 環境（ambience）、時間性、可靠性、個人服務的績效、價值及遞送能力是外部顧客注重的服務品質構

²⁵ Parasuraman, Zenithal, and Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research", *Journal of Marketing*, Fall, 1985, pp44-45.

²⁶ 同上註。

²⁷ Cronin J.J. and Taylor S.A., "Measuring Service Quality :A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, VOL(56)6,1992,pp.55-68.

²⁸ Crawford and Getty, "Consume Satisfaction / Dissatisfaction with Professional Services", *Journal of Professional Services Marketing* Vol.7 No 2,1991, pp 19-25.

面。而內部顧客所注重的構面為資源、明確的責任、溝通的標準、決策的自由與激勵等。必須針對這些構面加以滿足，以提升服務品質。如圖 2-2 所示：

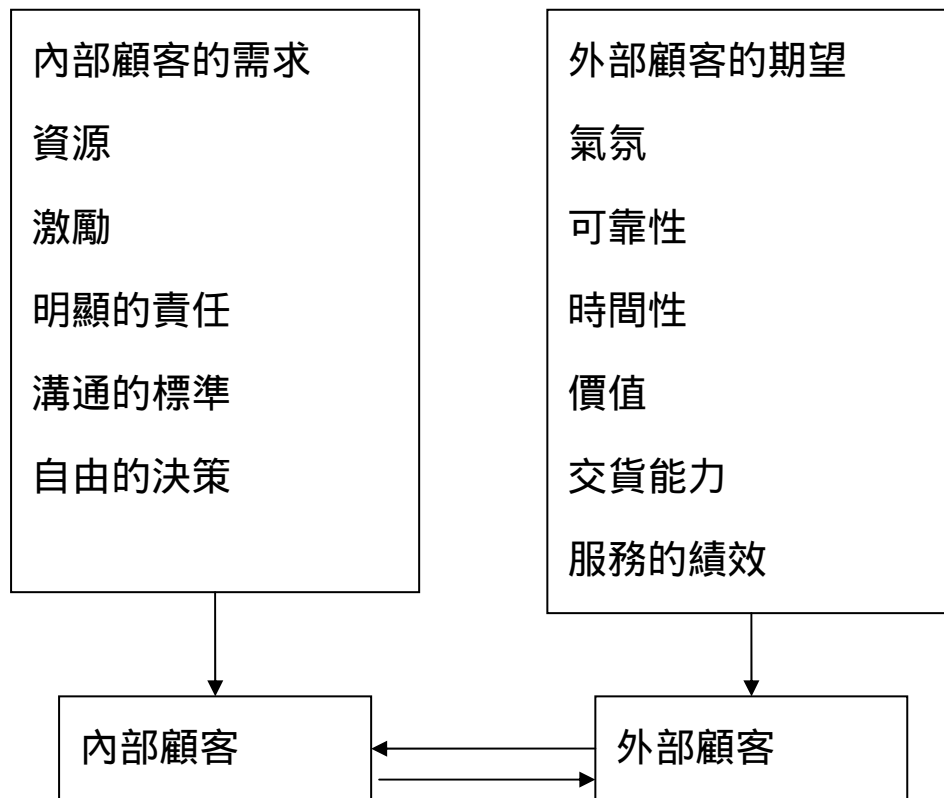


圖 2-2 內外部顧客之關聯性

資料來源：Crawford and Getty, “Consume Satisfaction / Dissatisfaction with Professional Services” *Journal of Professional Services Marketing* Vol 7 No 2, 1991, pp 19-25.

除了以上觀點，對於服務品質的論述，尚有綜合之看法。Lewis 與 Mitchell 認為服務品質是顧客需求的程度。²⁹ Omachonu

²⁹ Lewis B.R. and V.W. Mitchell, “Defining and Measuring the Quality of Customer Service”,

與 Ross 兩位學者認為「品質始於顧客，終於顧客」，組織的產出，無論是有形的產品或無形的服務，必須讓顧客、消費者滿意，如此品質的改善才有意義。³⁰

五、服務品質構面探討

服務品質的構面是指顧客評估某公司服務品質所使用的標準，即服務品質的決定因素。許多學者對服務品質的構面提出不同的分類方法，其中較具有代表性的為如下學者之表述：

(一) Sasser ,Olsen 與 Wyckoff 三位學者認為服務品質應由以下七個構面來衡量：³¹

- 1、安全性 (security)：指顧客對服務提供可信賴的程度。
- 2、一致性 (consistency)：指好的服務應是一致且標準化的，不因人員、地點或時間不同而有差異。
- 3、態度 (attitude)：指服務人員與顧客互動上的親切態度。
- 4、完整性 (completeness)：指服務設備的周全或提供服務的完整性。
- 5、情境性 (condition)：指根據不同顧客的需求而提供適當的服務。
- 6、便利性 (availability)：指交通的方便性或在時間上，空間上

Marketing Intelligence and Planning,1990,pp.11-17.

³⁰ Parasuraman , Zenithal and Berry , “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research”, *Journal of Marketing*,Fall,1985,pp44-45.

³¹ 同註 19，頁 25。

處理的容易度。

7、即時性 (timing) : 指在顧客期望的時間內提供並完成服務。

(二) Gronroos 依服務傳遞的內容和方式將服務品質區分為技術品質 (technical quality) 功能品質 (functional quality) 公司形象 (corporate image)。³²

(三) P.Z.B.於 1985 年以探索性研究，建立了服務品質觀念模式外，並提出影響服務品質的十項決定因素或構面：³³

- 1、可靠性 (reliability) : 係指執行的一致性，即可信賴性。
- 2、反應性 (responsiveness) : 表示人員提供服務的意願及速度，包括服務的即時性。
- 3、勝任性 (competence) : 指執行服務必須具備的技能和知識。
- 4、可接近性 (access) : 指時間、地點的方便性，使顧客接觸時的自在安心。
- 5、溝通性 (communication) : 指以顧客能瞭解的訊息傳達並傾聽其意見。
- 6、禮貌性 (courtesy) : 指接觸人員的有禮、尊敬、體貼及友善。
- 7、信用性 (credibility) : 指能讓顧客信任該公司是誠實的。
- 8、安全性 (security) : 即指免於危險、風險及疑慮。
- 9、瞭解性/熟知顧客 (understanding/ knowing the customer) : 指

³² Gronroos, "The Development of Quality Management in Sweden", 1984.

³³ 同註30，頁30。

盡力瞭解顧客需求。

- 10、有形性 (tangible) :指服務的實體表徵如實體設施，人員儀表、提供服務的設備及工具等。

(四)P.Z.B.於 1988 年再依其於 1985 年所提出之十個評估因素，再度針對銀行業、信用卡公司、證券經紀商及產品維修業等四種服務業的管理人員及顧客進行研究，於 1988 年將原十個構面濃縮成五個知覺構面，其構面之意義如下：³⁴

- 1、有形性 (tangibles) :指提供服務的實體設施、人員儀表及提供服務的工具與設備。
- 2、可靠性 (reliability) :指可靠、正確提供服務承諾及執行的能力。
- 3、反應性 (responsiveness) :指服務人員提供服務的意願及提供服務與幫助顧客的能力或敏捷度。
- 4、確實性(assurance) :指服務提供者的專業表現(知識、禮貌)，能夠使顧客感到信賴與安心。
- 5、關懷性 (empathy) :指對顧客提供的關心及個別服務，尊重顧客的權益。

(五) Dabholkar, Thorpe 與 Rentz 三位學者由零售業服務品質因素之研究中，歸納出服務品質的五個構面：³⁵

³⁴ P.Z.B., " The nature and determinants of customer expectations of service. " ,1988.

³⁵ Dabholkar, Thorpe, and Rentz, " Implications for self – service and service support " ,1996.

- 1、實體觀點：含實體設施的外觀及實體設施的方便性。
- 2、可靠性：包含承諾及正確的做法。
- 3、人員互動：包含精神上的信任及周到的協助。
- 4、問題解決：專指處理退貨、更換及顧客抱怨。
- 5、政策：是否有回應顧客需要。

六、服務品質衡量模式

關於服務品質之衡量開始於 P.Z.B.三人於 1985 年提出之服務品質觀念性模式（即五缺口模式），其後並根據此模式開發出服務品質衡量工具 SERVQUAL，此方法的提出，對學術界及服務業造成相當的震撼，因為 SERVQUAL 可能是有史以來第一個能明確運用於實務的服務品質衡量工具。但近年來，隨著 SERVQUAL 的運用日廣，其所衍生的問題相繼顯現，學者對其質疑及爭議也愈來愈多，新的服務品質衡量方法也不斷開發出來。³⁶在眾多的服務品質模型中，以下將探討較常為人引用做為研究基礎的幾種衡量模式：

（一）P.Z.B.服務品質觀念模式（conceptual model of service quality）

1、早期 P.Z.B.服務品質觀念模式

P.Z.B.三位學者在 1985 年以銀行業、信用卡服務業、證券經

³⁶ 同註15，頁24。

紀業及產品維修業為研究對象，針對其顧客及管理人員進行深度訪談，並獲致三個結論。此外，P.Z.B.三位學者亦發現服務品質在管理者的認知、顧客的認知及將服務傳遞給顧客的過程中，存在著差異及缺口，而這些缺口可能是企業提供高品質服務給顧客的主要障礙，因此他們提出了包含五個缺口之「服務品質觀念性模式」(conceptual model of service quality)，簡稱 P.Z.B.模式，如下圖 2-3 所示：

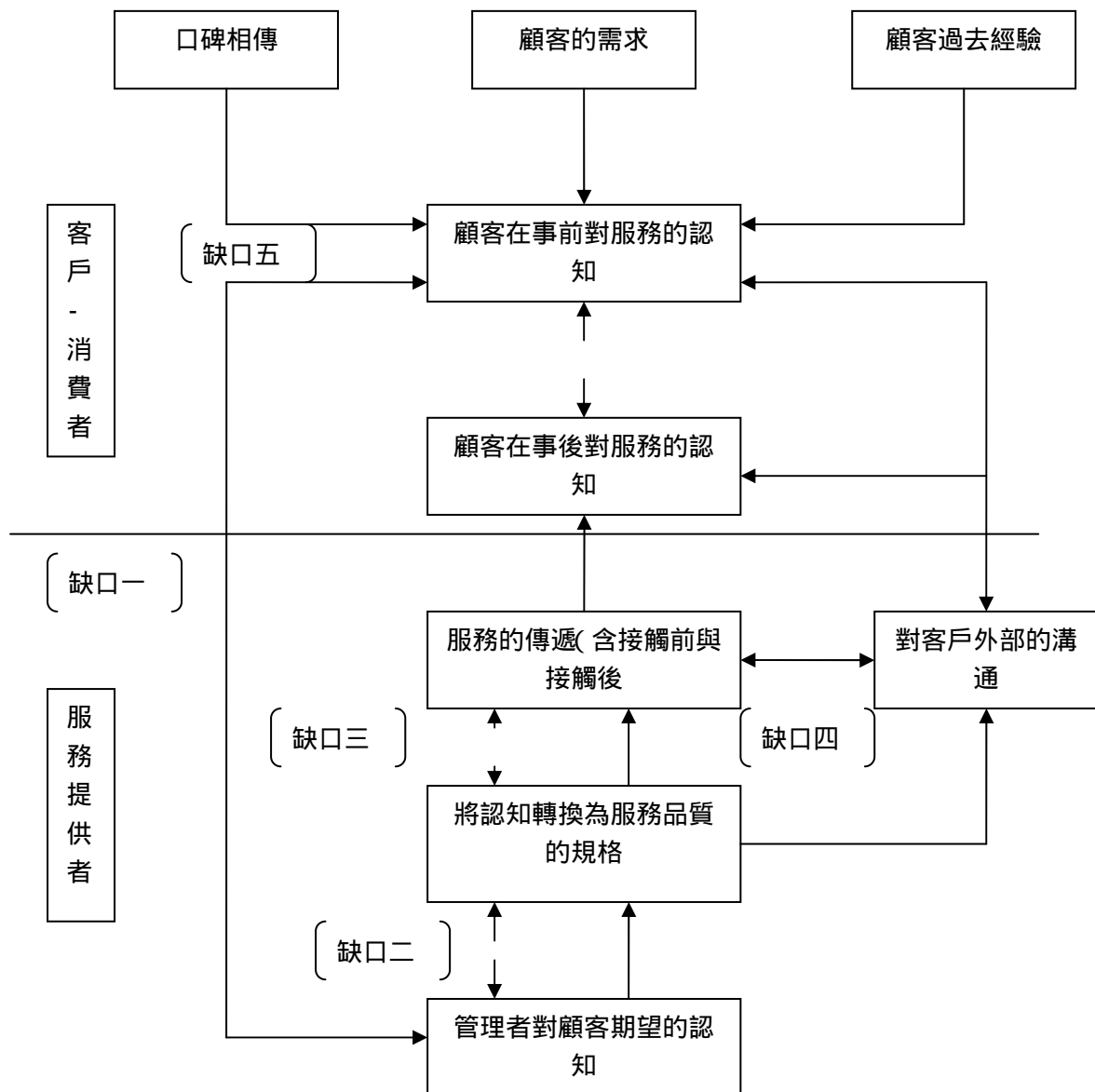


圖 2-3 P.Z.B.服務品質概念性模式

資料來源：P.Z.B., “ A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research”, *Journal of Marketing*, Fall, 1985, pp44-45.

該模式主要的概念在解釋，服務業所提供的服務品質，為何始終無法滿足消費者需求的原因。該研究模式亦指出，顧客是服務品質的主要決定者，至於顧客判定服務品質的優劣，係根據其在事前對服務的期望標準以及事後對服務的認知兩者之間所形

成的差距來加以判斷，而差距的產生，係由此模式的五個服務品質缺口 (gaps) 所形成。因此，服務業者想要滿足消費者的需求，必須解決這五個服務品質的缺口，其中缺口一至缺口四是來自業者方面，缺口五則來自消費者方面，而且缺口五的大小是前面四個缺口的函數。因此，為了提升顧客滿意度，必須縮小服務的生產、傳遞、溝通過程與消費等過程中所可能產生的品質缺口。³⁷

茲將各缺口性質分述如下：

(1) 缺口一：顧客對服務的期望與管理者對顧客期望的認知之間的缺口 (consumer expectation- management perception gap) 此缺口乃由於服務人員並不真正瞭解顧客對服務的期望是什麼所導致。管理者由於缺乏對於顧客真正需求的認知，因此無法知道顧客心理所想要的服務品質水準是什麼？又應該提供何種服務屬性才能讓顧客滿意？因此管理者所發展出來之服務品質觀念，當然就無法滿足顧客所期望的服務品質，連帶也就會影響到顧客在事後對於服務品質的認知。

(2) 缺口二：管理者對消費者期望服務認知與服務品質規格之間的缺口 (management perception-service quality specification gap) 此缺口是由於服務業管理者觀念因素或內部資源的限制所導致。換言之，管理者縱使認知到一些消費者所需要的服務屬

³⁷ 陳窗期，商業行政機關服務品質、顧客滿意度與員工認知之研究-以臺北市商業管理處為例，碩士論文，國立臺北科技大學商業自動化與管理研究所，民93。

性，但是由於內部資源或經營者觀念的限制，無法將顧客的期望轉換成服務品質的規格。而造成此缺口的原因，可能是源自管理者對於服務品質缺乏承諾，或是覺得要符合顧客的期望是一件不可能達到的任務。

(3) 缺口三：服務品質規格與服務遞送之間的缺口 (service quality specification-service delivery gap) 此缺口乃是由於整個服務傳送過程，受到許多不確定因素的影響，即使服務業者已經有實際且明確的作業流程和品質規格，且也知道服務人員在執行服務作業時，對顧客的服務品質認知具有影響力，但仍然難以使其服務傳送過程，達成既定品質規格目標之要求。造成此缺口的原因，包括有不良的員工招募、不足的訓練、服務人員無勝任能力、缺乏團隊合作及服務角色的模糊與衝突等因素。

(4) 缺口四：服務傳送與外在溝通之間的缺口 (service delivery-external communications gap) 此缺口是由於服務業者誇大或不實的承諾與缺乏外在資訊所造成。服務業者對外所做的廣告或其他溝通媒體的運用會影響顧客對服務的期望；而顧客的期望對於服務品質水準的認知有很大的影響，因此，服務業者必須切記在做溝通活動時，不可言過其實，雖然過多的承諾與保證可以提高顧客消費前的期望，並因此產生前來消費的吸引力，但當顧客實際接受到的服務無法達到所期望的水準時，將會使顧客對

其服務品質產生不良的認知印象。

(5) 缺口五：顧客對於服務的事前期望與事後認知之間的缺口 (expected service-perceived service gap) 此缺口是由於消費者對於服務的事前期望與實際接受服務後的認知之間的差異所導致。如果消費者對事後認知的服務品質大於事前的期望水準，則消費者的滿意度將會大為提升，反之，若消費者對事後認知的服務品質小於事前的期望水準，則消費者的滿意度將會大為降低。若欲減少或消弭此缺口的差距，可以藉由降低前四項缺口的大小來達成。

另外，P.Z.B.三位學者將研究所得到的服務品質 10 項構面要素與上述服務品質模式架構相融合，而發展出所謂知覺服務品質決定要素架構，如圖 2-4 所示。P.Z.B.三位學者也指出這 10 項構面要素均會同時影響到顧客的「服務期望」與「服務認知」。³⁸

³⁸ 同註 33，頁 31。

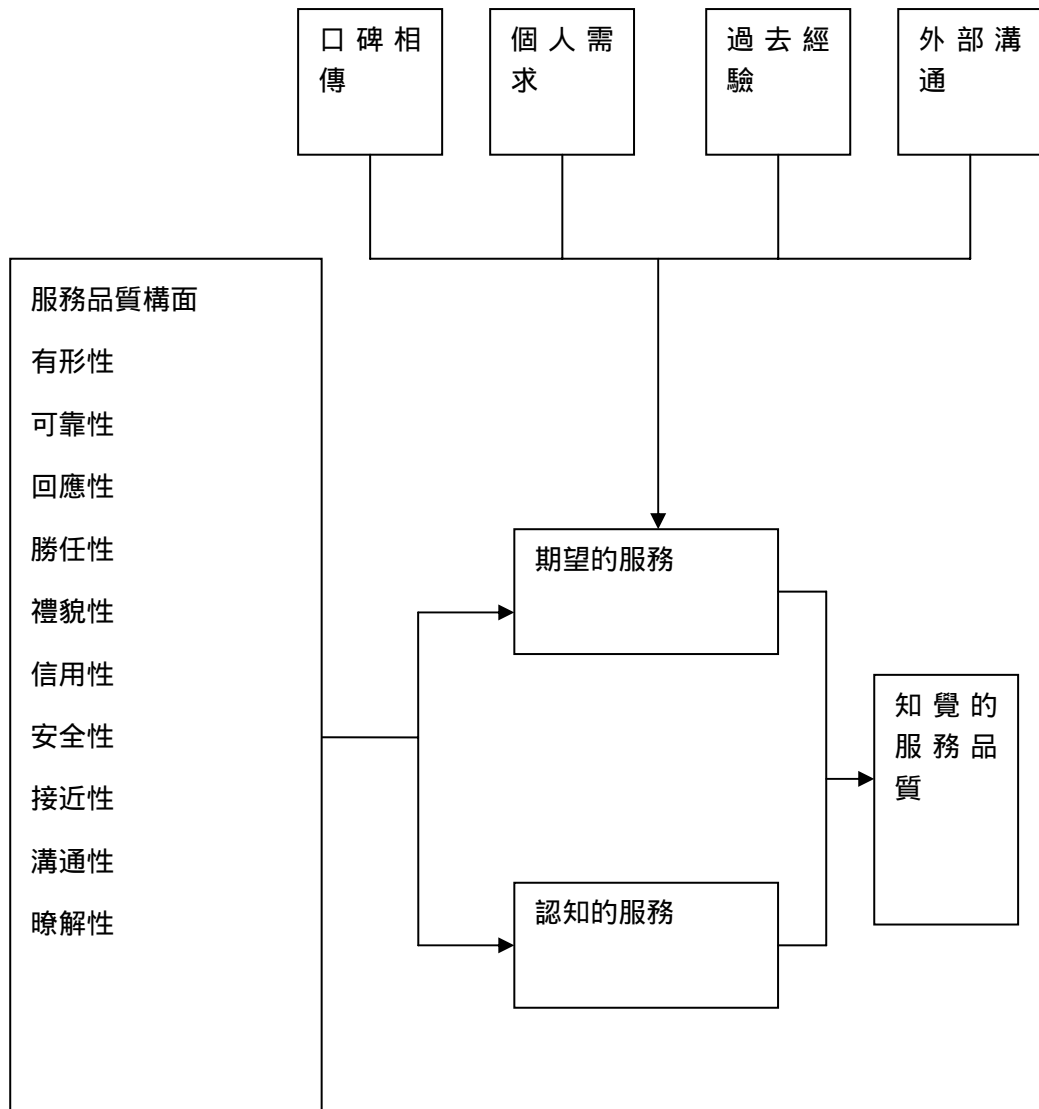


圖2-4 P.Z.B.之知覺服務品質決定要素架構

資料來源：P.Z.B., “ A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research ”, *Journal of Marketing* ,Fall ,1985,pp44-45.

2、P.Z.B.服務品質引伸模式 (extended model of service quality)

P.Z.B.三位學者於 1988 年時，發現組織對員工溝通、控制程

式等因素，都潛在的影響缺口一至四的缺口幅度大小和方向，因而再以原服務品質觀念模式架構發展出的服務品質的引申模式。³⁹如圖 2-5 所示，此模式進一步發展出「品質=知覺服務-期望服務」的操作性定義，而提出了衡量服務品質的「有形性」、「可靠性」、「反應性」、「保證性」及「關懷性」五大構面，因而使得服務品質的理論在服務行銷領域發展上奠定了良好的基礎。⁴⁰

³⁹ 李麗珍，「臺北市政府教育局服務品質之研究」，碩士論文，臺北市立師範學院國民教育研究所，民92。

⁴⁰ 張文湘，「稅務行政機關服務品質及顧客滿意度之研究-以苗栗稅捐處為例」，碩士論文，靜宜大學企業管理研究所，民91。

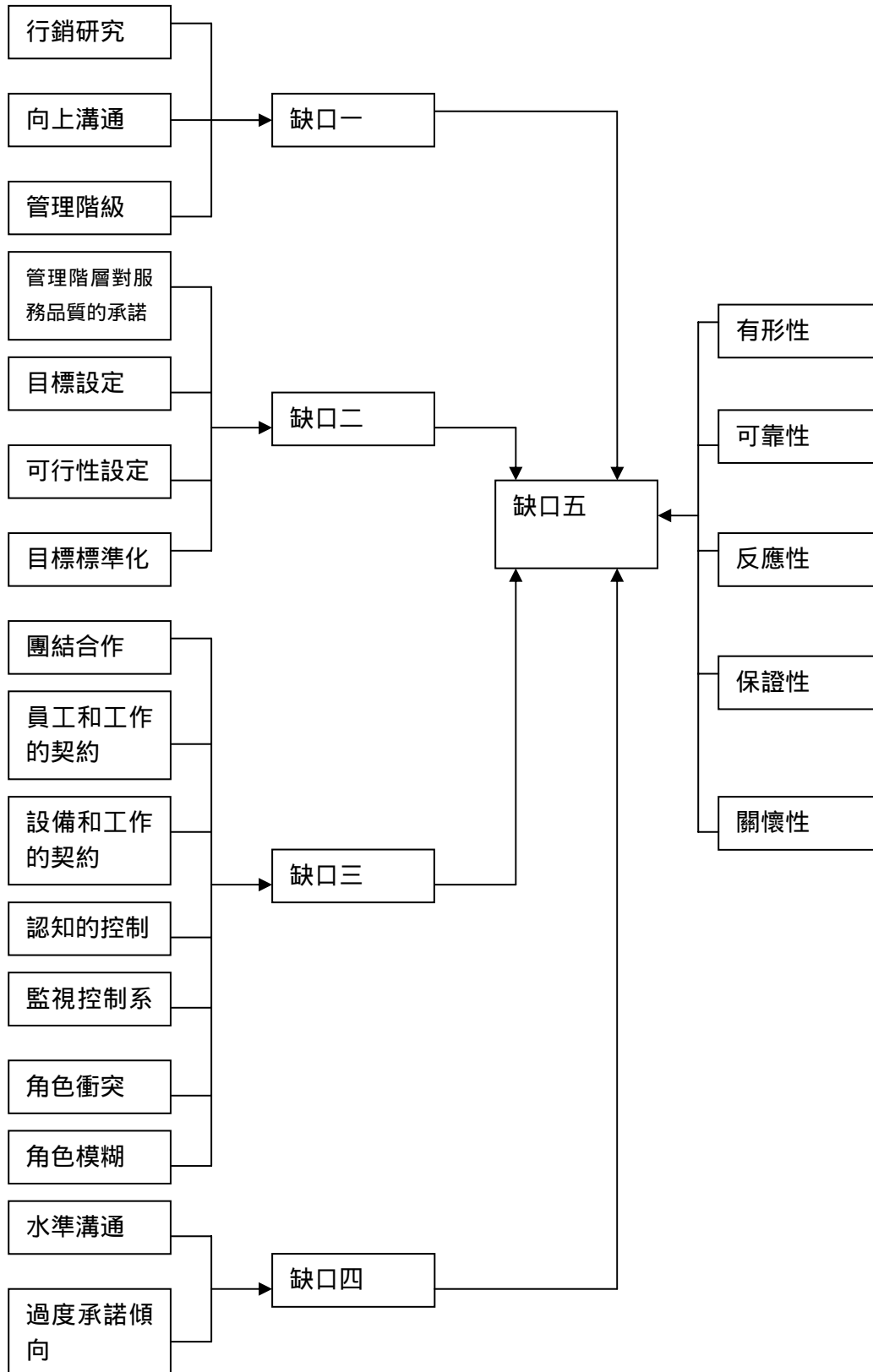


圖 2-5 P.Z.B.服務品質引申模式

資料來源：P.Z.B., “The nature and determinants of customer expectations of service ”,1988.

(二) 實績衡量 SERVPERF 模式

所謂實績衡量，即指直接詢問受訪者對於某一問項的滿意程度，再將其總和或加權而成。其中最著名的是 Cronin 與 Taylor 之 SERVPERF 模式，其係以顧客知覺服務績效（performance）做為衡量服務品質之基礎，捨棄與顧客期望水準的比較衡量，且不經加權程式。⁴¹ SERVPERF 模式的問卷項目大致沿用 SERVQUAL 量表的五個構面（有形性、可靠性、反應性、確實性及關懷性）及二十二個服務屬性問項。而研究者在以實績來衡量顧客滿意度時，乃是假定顧客在評估各產品屬性時，會在心中與自我期望比較後再對問題進行評估。

依據 Cronin& Taylor 針對銀行、乾洗店、速食店、除蟲業等四種產業顧客進行實證研究，結果發現直接以績效來衡量顧客之知覺態度，比用事前期望與事後認知的差距更能有效的傳達顧客的實際知覺。

(三) Fishbeins 態度衡量（attitude model）模式

⁴¹ Cronin, J. J and S.A. Taylor, “SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality”, *Journal of Marketing*, 58,No.1, 1994,pp.125-131.

在衡量整體感受上，在心理學及行銷學研究中廣為人採用的態度衡量模式為 Fishbeins 態度衡量 (attitude model) 模式。此模式假設任何事物是由一群可區分辨明的屬性所組成，對某屬性的態度則為個人對該屬性之感受程度與重視程度相乘的加總。

綜上所述，本研究認為 P.Z.B.等三人所發展的服務品質觀念模式，雖然有不少學者質疑，但卻是現階段廣受實務界及學者們所認同採用的服務品質分類及衡量方式，是當今服務品質研究的主流，也更加確認了本研究以 P.Z.B.服務理論為基礎方向。

七、服務品質量表的演變

有關服務品質量表的建立，以 P.Z.B.⁴²根據缺口理論所提以顧客實際認知的服務水準和顧客期望的服務水準間的差異作為衡量服務品質的 SERVQUAL 量表，係較完整且被普遍採用的一種服務品質量表，至今仍廣受採用。⁴³而 Cronin 與 Taylor 針對 SERVQUAL 量表提出批評，並自行發展出服務績效 (performance) 為衡量服務品質的 SERVQUAL 量表。⁴⁴另外，還有 Brown ,Churchill 與 Peter 亦針對 SERVQUAL 量表提出批評，發展出不以差異衡量為基礎的 NON-Difference 的量表。⁴⁵茲

⁴² P.Z.B., The behavioral consequences of service quality,1988.

⁴³ 同註7，頁20。

⁴⁴ 同註 26，頁 28。

⁴⁵ Brown ,Churchill ,and Peter “Improving the measurement of service quality” *Journal of Retailing* ,Vol,69,1993,pp 127-139.

就以上所述各量表分別介紹如下：⁴⁶

(一) SERVQUAL 及修正 SERVQUAL 量表：

P.Z.B.於 1985 年度提出評量服務品質的十個構面，隨後又在 1988 年精簡服務品質成為五個構面，並在每個構面底下提出 4 到 5 個不等之衡量問項。因此，第一個衡量服務品質的 SERVQUAL 量表終於誕生，有關其衡量構面及衡量項目如下表 2-1 所示。

表 2-1 SERVQUAL 量表的構面與衡量項目

衡量構面	衡量項目
有形性	1、這家公司有現代化設備 2、這家公司的設備外觀吸引人 3、這家公司的員工穿著整齊並有亮麗的外表 4、這家公司的各項措施與所提供的服務相符合
可靠性	5、這家公司對所做的承諾均會即時完成 6、當遭遇問題時這家公司會熱誠的保證解決

⁴⁶ 同註 37，頁 36。

	<p>7、這家公司很可靠</p> <p>8、這家公司會於承諾的時間內提供適當的服務</p> <p>9、這家公司的記錄正確無誤</p>
反應性	<p>10、這家公司不會於提供服務時事先告知</p> <p>11、這家公司的員工無法提供適當服務</p> <p>12、這家公司的員工並不總是樂於協助顧客</p> <p>13、這家公司的員工會因為太忙而無法提供適當的服務</p>
確實性	<p>14、您能信任這家公司員工</p> <p>15、您在與這家公司的員工接觸時的感覺很安全</p> <p>16、這家公司員工很有禮貌</p> <p>17、這家公司的員工能自公司獲得適當的支援以做好他們的工作</p>
關懷性	<p>18、這家公司未能給您個別關照</p> <p>19、這家公司的員工未能給您</p>

	<p>個別性照顧</p> <p>20、這家公司的員工並不知道您的需要為何</p> <p>21、這家公司並未將您的最佳利益放在心上</p> <p>22、這家公司的經營時間未能符合顧客需求。</p>
--	---

資料來源：P.Z.B., “Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality”, *Journal of Marketing*, 52 (2) , 1988,pp.35-48.

(二) SERVPERF 量表

Cronin 與 Taylor 亦贊同以服務績效作為服務品質衡量的基礎，因而提出另一種衡量服務品質的量表，命名為 SERVPERF。此量表僅針對服務績效來加以衡量，簡單的說，此量表就是只用 SERVQUAL 量表中，有關顧客實際認知的部分來衡量服務品質，而捨去與顧客期望的服務水準間的比較衡量，且不經過加權程式，可說是一種簡單易懂的服務品質衡量方法。⁴⁷

(三) Non-Difference 量表

Brown, Churchill 與 Peter 年提出不贊同 P.Z.B.所提出的 SERVQUAL 或修正 SERVQUAL 量表中運用消費者認知和期望

⁴⁷ 同註 26，頁 28。

差異的方式界定服務品質的看法及作法。⁴⁸他們認為這種作法將使服務品質成為消費者認知及期望外的第三種變數，因此認為以SERVPERF所衡量出的服務品質結果，基本上是令人存疑的。於是，他們提出不以差異為衡量基礎的服務品質衡量方法，稱非差異 Non-Difference 量表，其同樣是運用類似 SERVQUAL 量表的 22 項問項，只是 SERVQUAL 處理消費者期望、認知及最後導出服務品質；而 Non-Difference 只處理消費者中心期望與認知的契合程度。而在他們隨後所做的實證研究中，發現 Non-Difference 量表在信度及效度上均優於 SERVQUAL 量表，因此他們認為 Non-Difference 是較好的服務品質衡量方法。

對於上述三種服務品質的量表比較，可以發現 P.Z.B.所提出的修正 SERVQUAL 量表，仍是最廣為人用的工具。

八、警察服務品質之意涵

在當今的經濟環境下，尤其是警察工作的角色轉變，做為政府的行政機關之一的警察局，也無不例外需要做好顧客服務的工作。政府的行政機關猶如企業機構一般，不同的是其所提供的服務是一切行政措施，其服務的對象則是一般社會大眾。⁴⁹公共部門的服務大眾，乃是利用系統性的機制將資源與資訊直接轉給民

⁴⁸ 同註 43，頁 43。

⁴⁹ 高辛陽，莫等待莫依賴成功絕不會從天上掉下來，《研考雙月刊》，19卷，2期，民84.4，頁57-65。

眾，而且透過日常的運作規則強化公務人員的責任感，以保障公共利益。⁵⁰因而，政府部門的領導階層對於各級機關的服務品質關鍵因素，應多加瞭解才能制定出更佳服務競爭策略，創造更高的民眾滿意度。政府的顧客就是人民群眾，存在的目的在於服務民眾與滿足民眾；藉由國際旅遊、網絡通訊的發達條件，人民已經培養出宏觀的視野，對於政府機關的服務要求與日俱增。因此，政府必須不斷提升自身的服務品質，以滿足民眾要求。而警察機關是政府的一環，亦不能自外於民眾對警察提升服務品質的需求。

(一) 警察服務品質之定義

1980年起「全面品質管理」的推動與「社區警政」的落實，因而成就了現代警政服務品質的文化變動力。⁵¹「服務」對警政部門而言，應具有更為積極的意義，美國警政學者 Roberg and Kuykendall⁵²及英國警政學者 Burgess⁵³同時指出，警察在國家社會中若要能符合民眾的期望，其關鍵在於如何以其行為與活動回應社會大眾的需求。當民眾的期望與實際的感受存在不一致時，警政組織即應採取適當的服務型態來加以調整，而所謂的「服務型態」(service style)係指警察人員用來執行其任務的特定方法。

⁵⁰ Denhardt, *Theories of Public Organization*, California, Wadsworth Publishing Company, 1993.

⁵¹ 孫本初、陳穗森，以服務品質再造警政新氣象，《公務人員月刊》，2期，民85，頁26-27。

⁵² Roberg and Kuykendall, *Police Organization and Management: Behavior, Theory and Processes*, CA: Brooks Cole Publishing Company, 1990.

⁵³ Burgess, "Service Breakdown and Service Recovery", *The police Journal*, Vol 67(1), 1994, pp26-38.

⁵⁴從 Parasuramanetal 及 Burgess⁵⁵的模式來看(圖 2-7), 警察服務之具體品質標準即是社會大眾對於警察服務品質之期望與他們實際上所接受到的服務品質二者之間所存在的差距程度。事實上, 目前警察的服務品質與實際上常有差距, 社會大眾期望的服務品質, 警察都未能達到其理想, 或是警察所認知社會大眾對服務之期望與社會大眾的期望有差距。如果社會大眾對警察服務之期望與其實際感受到警察提供之服務, 兩者之間的差距減到最低, 則警察的服務品質才會提升。世界各國多認為警政服務品質的診斷, 可以依社會大眾對警政服務品質的期望, 與他們實際上感受到的服務品質, 應用二者之間的差距加以分析。⁵⁶

⁵⁴ 同註 51, 頁 48。

⁵⁵ 同註 53, 頁 48。

⁵⁶ 同註 51, 頁 48。

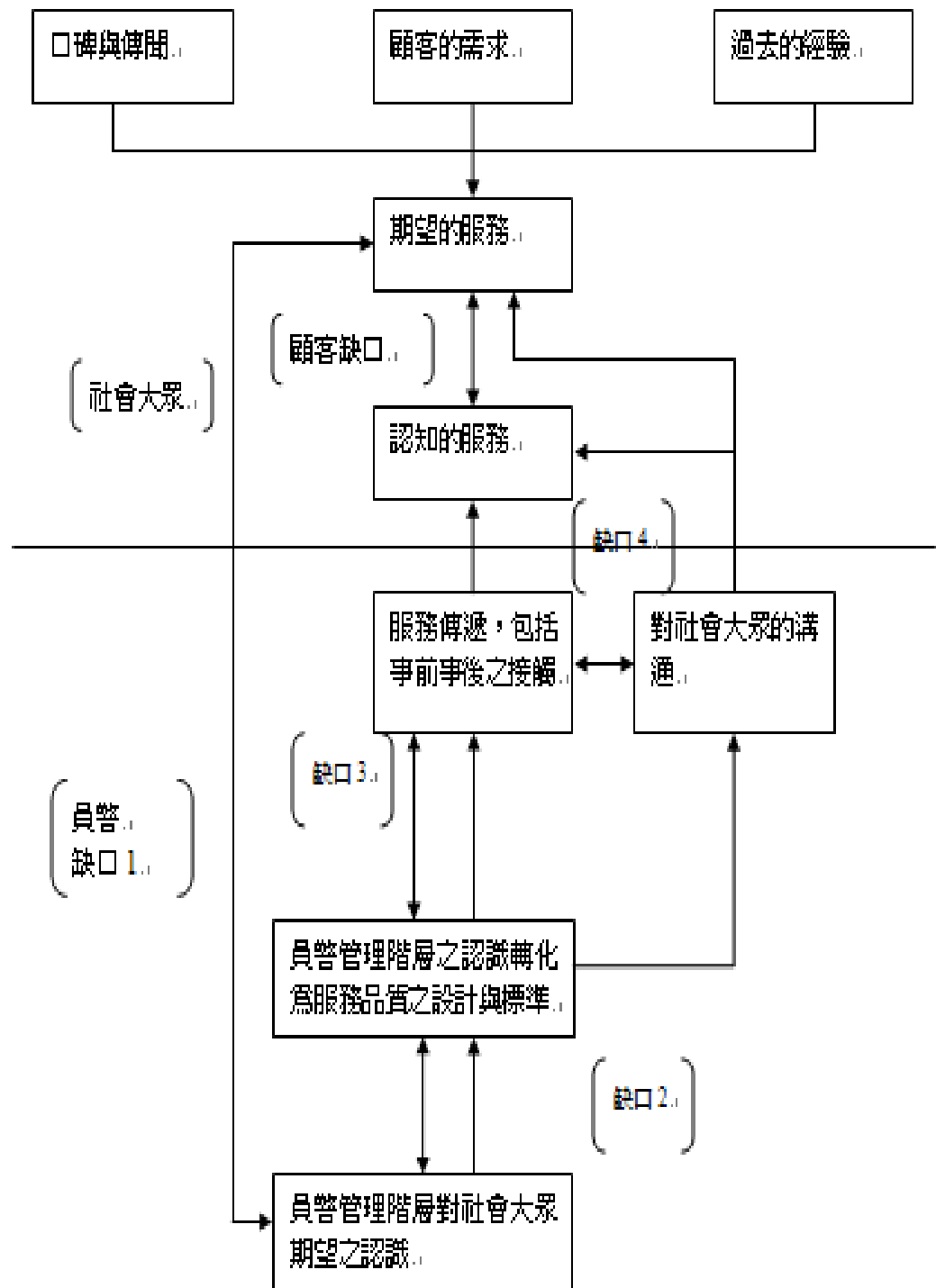


圖 2-6 警察服務品質模式

資料來源：孫本初、陳穗森，以服務品質再造警政新氣象，《公務人員月刊》，
2期，民85，P30)

(二) 影響警察服務品質的因素

Burgess⁵⁷將 Parasuramanetal 提出影響服務品質之十項因素，應用在警察服務之傳送上，他認為運用「缺口分析法」(gap analysis)可以分析造成警察服務品質滿意與不滿意的可能因素。

1、可靠性 (reliability) : 指警察服務績效應有一定的可信賴程度與一致性，使民眾第一次與警察碰面時，即能接收到警察的正確服務，警察必須在指定的時間內提供民眾適當的服務。警察機關對民眾如有任何承諾，亦必須遵行這項承諾，並完成這項承諾。

2、回應性(responsiveness) : 不管警察人員在從事的是何種工作，都應有明顯的服務意願並快速的回應，例如盡快與某人聯絡以取得資訊或提供及時的服務。

3、勝任性 (competence) : 這是警察人員具有執行職務之必備技巧與專業知識的意思。如警察具有如何處理人際關係的知識和能力。

4、接近性 (access) : 這包括警察人員的可接近程度以及社會大眾與警察接觸的容易程度，亦即民眾是否容易接近警察並獲得服務。民眾是否能以最方便的方式接觸到警察，例如派出所電話不

⁵⁷ 同註 53，頁 48。

會常常占線，使民眾苦苦等候，甚至不願意報案；警察人員的執勤時間是否便於民眾，警察機關的所在位置是否方便民眾洽公或報案。

5、禮貌性 (courtesy) : 包括警察人員對民眾的禮貌、尊重、為其設想與友善的程度，同時也包括以整齊清潔的外貌與民眾接觸，以及為他人之財產、權利考慮等。

6、溝通性 (communication) : 這是指警察人員能傾聽民眾的陳述，並對事件發展隨時告知使其瞭解進度，而對民眾的問題，除了承諾會獲得妥善的處理外，也必須讓其瞭解目前的情況如何，以及未來的可能發展。

7、信賴性 (credibility) : 指警察表現出信賴與誠實的一面，警察人員心中必須以民眾的利益為先，維持警察人員在民眾心目中的優良形象，並且經常保持積極為民服務的個人特質。

8、安全性 (security) : 這是指當警察人員出現時，如何讓民眾不再有危險、危機或懷疑的感覺，自然的這也包括生理上安全感以及個人隱私權的保護。

9、關懷性 (understanding /knowing the customer) : 這是指每一個

警察人員能盡力瞭解每一個民眾的需求，對每一個民眾提供個別
的關心與服務。

10、有形物 (tangibles)：指警察服務所需的實體設備，包括辦
公廳舍、周邊環境之品質、服務人員之儀表，以及其他用來提供
服務之設備，如東西之狀況等。

綜上，歸納出「硬體設備」、「專業知識」、「服務態度與執勤
技巧」、「立即回應」、「處理程式」等五大項為影響警察服務品質
的因素。警察提高服務品質，必須依據警察工作特性予以整合，
時時以民眾意向為依歸，做好為民服務的工作，才能獲得民眾的
肯定與信賴。

第二節 英國、美國、日本警察制度及為 民服務政策之變遷與發展

隨著社會的發展，警政工作日趨複雜化，警察不再只是扮演
傳統犯罪偵防與交通警察角色就能滿足民眾對於治安與交通問
題的要求。因此，各先進國家中警察角色扮演及工作內涵亦隨著
社會民眾需求趨勢而有所變遷，轉型朝向提升為民服務警政工作

的方向來進行。⁵⁸

本節就英國、美國、日本警政發展先進國家警政工作中有關為民服務政策之變遷與發展加以探討。

壹、英國

英國是世界公認現代正式警察之發源地，現代警察自皮爾爵士（Sir Robert Peel）於西元 1829 年創立以來，歷經一百七十餘年不斷改革，在為民服務方面也得到甚高的評價。皮爾爵士認為執法與人權間很難取得平衡，故其以「人民的警察」（People's Police）概念表現警察的角色是服務而不是強制。社區警政精神是由警察服務做為起點進而組合民力，以達到民眾主動參與解決境界，1985 年曾評估社區警察在鄰里守望相助推展上有給予民眾安全感增加的效果，同時，警察也藉由與民眾定期舉辦「犯罪預防會議（crime prevention panels）」來加強為民服務效能。⁵⁹

另外，如漢普夏警察局（Hampshire Constabulary）自 1981 年起推展警察工作內涵改進計畫，計畫三大目的中即有明定教育警察提供更高品質的服務，以加強為民服務工作。由此可見，英國自西元 1829 年創立警察以來，警察角色即有服務的概念，已

⁵⁸ 陳明傳，《論社區警察的發展》，桃園：中央警察大學，民 87。

⁵⁹ 同註 51，頁 48。

定位為服務的警察，爾後，再不斷的改進為民服務工作，以提高更高的品質的服務。

英國係由英格蘭、威爾斯、蘇格蘭（三者合稱大不列顛Great Britain）與北愛爾蘭所組成，故其全名為：大不列顛與北愛爾蘭聯合王國（The United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland），而由於實際政治運作的不同，蘇格蘭、北愛爾蘭的警察制度與英格蘭、威爾斯也有所不同，故一般所講的英國警察，大多係指英格蘭及威爾斯之警察組織。英國警察行政上是典型的分權體系，區分為43個不相隸屬的警察機關，因此無法就其每個警察組織統一加以探討，本文以英國首都警察廳漢普夏警局為例予以概述：

西元1829年，皮爾爵士向英國國會提出「警察法案」（Police Act），建議在首都成立一支正式而有組織之現代化警察。此乃因為當時英國受到工業化、現代化之影響，所伴隨而來的種種社會問題無法解決，其中以犯罪率之激增為社會嚴重問題之一，故必須建立一個更有效率的安全組織以解決此一問題。皮爾爵士之所以欲創立現代化的正式警察，其思想乃受英國社會功利主義之最大幸福原則的影響，即政府必須對某些違反規範之行為加以制約，才能帶給多數人的最大幸福。再者，皮爾爵士注意到了執法與人權之間很難取得平衡，故其以「人民的警察」（People's Police）之概念表現出警察的角色是服務性而不是強制性。因此，

英國警察不配帶槍枝，但必須穿著制服，其目的是讓民眾容易報案。

雖然自1830年代迄今英國警察曾經歷過多次的改革，但1981年英國倫敦的布裏斯敦發生了警民衝突事件之後（the 12 Brixton riot），促使了警察重新思考其執法方式及警民關係的加強。⁶⁰因而至1983年止，英格蘭及威爾斯等地的43個警察機關中，就已經有31個成立了警民聯繫部門（community liaison department），做為增加警民合作關係的推動者，除了倫敦首都警察直隸內政部外，餘均歸各地方政府。⁶¹而地方警察在很多方面都不能與首都警察相提並論，唯「市民化」卻是其得天獨厚的人力資源。⁶²「社區警政」精神正是由警察「服務」做為起點進而組合民力，再以達到民眾主動參與及主動解決之境界。1985年英國內政部支持一個倫敦市的社區鄰里守望相助的準實驗（quasi-experimental）之評估研究，用以評估社區警察在鄰里守望相助之推展上，於犯罪率、民眾的態度與安全感及民眾的報案率等方面的效果。英國的鄰里守望策略在不斷的改進之下，其對於民眾最大的益處是「安全感的增加」，同時，警察藉由與民眾定期舉辦之犯罪預防會議（crime prevention panels）⁶³，除了犯罪預防宣導及由民眾提供意見做為警察勤務規劃、執行的參考外，亦給予警察對於如何加強「服務」效能有另一個與民眾直接溝通的管道。而在民力的運

⁶⁰ 同註 51，頁 48。

⁶¹ 同註 51，頁 48。

⁶² 吳學燕，「警察於婦女保護網絡角色之研究-以臺北市為實證對象」，碩士論文，中央警察大學警政研究所，民 85。

⁶³ 是項會議性質與彰化警察分局目前舉行之社區治安座談會類似。

用上，英國警察亦徵召自動參與警察工作之無給職特殊員警（the special constabulary），⁶⁴此為英國警察較不同之處。漢伯塞警察局（Humberside Police）則於1979年起即為了改善該轄區內青少年犯罪日增之社會問題，對其警察工作內容也做了相當程度的調整，另亦結合社區內各不同的政府機關（multi-agency approach），成立了社區資源整合運動與個案研究之計畫。⁶⁵

貳、美國

美國自 1840 年建警至今，警察角色及工作內涵變遷約可分為三個時期：

一、政治性工具時期（1884-1900 年）

美國警察和地方政治人物關係密切，並基於互利原則，警察淪為政治性工具，需仰賴地方政府花錢招募和訓練，警察權威係由地方政治人物所賦予，因此，警察為政客控制城市的工具。

二、專業化改革時期（1900-1970 年）

社會改革家因對警察淪為政治性工具的現象感到不滿，故極力倡導警察應走向專業化，提升警察工作能力與聲望。

⁶⁴ 同註 51，頁 48。

⁶⁵ Mollie Weatheritt, *Innovation in Policing*, Great Britain: MacKay's of Chatham Ltd, 1986.

三、社區警政時期（1970 年末期至今）

儘管美國警察已全面專業化，但是美國社會犯罪率仍高居不下。因此，美國部分警察局改採復古時代的步巡勤務，設法走入社會大眾生活圈，此種社區化、服務化的勤務普受民眾歡迎，且可達到降低民眾對治安的恐懼感，改善警察服務態度，並提升警察工作士氣和工作滿足感。

美國在歷經這三個時期中，「必特區」（beat）制度扮演了相當重要的角色。⁶⁶「必特區」原是英、美警察制度中警察勤務之細胞組織，是一個以巡邏為目的而劃設的固定區域，俾使員警在該區域內往復巡邏。警察在「必特區」內巡邏及服務民眾，對轄區之人物及地方情形能充分瞭解，以達到嚇阻犯罪，維護民眾安全，及提供有效的服務。在實施社區警政之後，「必特區」的工作焦點也超越了這種運作範圍，主動地、誠信地和社區居民共同去發展和注意那些關於社區生活品質提升的問題及其解決之道。⁶⁷而社區警政的策略，需配合社區特性設計，綜其要義，即由警察主動接觸以瞭解社區，爭取民眾的信賴。在一本以實務為導向的「社區警政：從何處著手」的書中即列舉出社區警察的工作內涵有：執法、巡邏、社區參與、鑑別問題、社資情報共用、

⁶⁶ 鄭文竹，「防範金融機關搶劫事件之研究」，碩士論文，中央警察大學警政研究所，民 86。

⁶⁷ Trojanowicz Robert and Bucpueux Bonnie, *Community Policing-How to get start*, U.S: Anderson Co.,1994.

解決問題、動員、溝通、化解衝突、轉介、訪視、甄選與督導義工、預警式計畫、特殊標的對象、標的問題、與私部門合作、與非營利機構合作及專業化的勤務等項目。1988年洛杉磯市警察局「服務導向警政」計畫實施以來，警察工作重心為公共安全與社區服務，美國社區警政策略已明顯扭轉美國警察朝向服務提供者的角色。

參、日本

現代日本警察體制係奠基於十九世紀明治維新初期，於1874年首先在內務省之下設立警保局，之後隨著組織體制的發展，日本警察角色及工作內涵也隨之改變，其主要變遷歷程可分為三個時期。⁶⁸

一、第二次世界大戰以前時期

日本明治維新後，警察係中央集權，充分發揮社會控制工具性效果的角色。

二、美軍占領時期（1945-1952年，或稱舊警察法時期）

展開一連串的警察改革，置重點於民主化與分權法，讓警察改變為重視人民權利及強調服務的民主化團體。

⁶⁸ 朱金池，我國警勤區佐警績效考核之研究，《警學叢刊》，第二十八期，民86，頁145-146。

三、新警察法時期（1954年）

警察的角色加強了服務內涵的功能，和民眾保持密切的合作關係，利用巡迴聯絡勤務實施逐戶訪問，為民眾提供積極的服務內涵。

就日本警察所扮演的角色及工作內涵可由其派出所制度窺探一斑，日本所謂的派出所制度，是由都市的「交番」（こうばん）⁶⁹與其他鄉村地區的「駐在所」（ちゅうざいしょ）所構成，其共同的特色為無論是交番或是駐在所，各有它專責管轄區；它們都是制服警察的工作據點；其主要工作內容是掌握當地轄區之狀況，為犯罪及意外提供初步的行動。⁷⁰因此，在日本派出所制度中警察最重要的工作就是和民眾保持密切的合作關係，而最終目的是為讓警察仔細瞭解其轄區情況來順暢地執行任務。另外日本警察亦藉由在受特區⁷¹內巡邏，以掌握轄區內狀況及犯罪之預防舉發、交通之指導、少年輔導、危險防止、對民眾之保護、建議及指導等；且利用巡迴連絡勤務由勤區警員對管區內家庭、公司、工廠等實施逐戶訪問，主要從事於犯罪預防、災害、事故之防止等指導連繫，為民眾提供積極之服務，並獲取民眾之協助。由上可知日本警察以往之工作即有保持良好警民關係，獲取民眾

⁶⁹ 註：在日本起源，而受到世界矚目的交番系統，藉由每天和當地居民的連繫來成就社區生活的安全、平靜。雖然少數的警員可保障當地安全，民眾給予警察之協助是讓此系統成功的必要。

⁷⁰ 鄭善印譯，《日本派出所制度》，桃園：中央警察大學，民86。

⁷¹ 類似我國派出所下之警勤區。

之協助，蒐集犯罪情報及其他警察必要之情報，掌握管區內之實況，提供積極服務之內涵。

近年來，日本警察勤務制度上已經改稱為「社區警察」，以維持必要治安警力及為民服務品質。因此，提升為民服務品質已成為日本警察角色及工作內涵轉變歷程中最重要之課題。

肆、英、美、日三國警察制度及為民服務政策之比較

綜上所述，茲將英、美、日三國警察制度及為民服務政策之比較，摘要如表 2-2。

表 2-2 英、美、日三國警察制度及為民服務政策之摘要比較

	英國	美國	日本
制度源起	現代警察制度的產生，係肇始於西元 1829 年英國倫敦之首都警察，由皮爾爵士向英國國會所提之警察法案 (Police Act) 建議在首都成立	美國警察之設立，在聯邦體制下，並不是依據統一設計好的法規而產生，而是完全基於中央或地方政府之需要而設置，其可說是一典	現代日本警察制度係奠基於 19 世紀中葉的明治維新初期，於西元 1874 年首先在內務省之下設立警保局，後於西元 1948 年訂定「舊

	<p>一支正式而有組織之現代化警察伊始。</p>	<p>型的分權地方自治的制度。自西元 1840 年代迄今可分為政治性工具時期、專業化改革時期及社區警政時期。</p>	<p>警察法」於西元 1954 年廢除舊警察法改頒「新警察法」迄今。主要可分為第二次世界大戰前時期、美軍占領時期(或稱舊警察法時期)以及新警察法時期等三大階段。</p>
<p>組織結構</p>	<p>英國警察行政上是典型的分權體系,區分為四十三個不相隸屬的警察機關,在英格蘭及威爾斯等地有 31 個警察機關成立警民聯繫部門,除了倫敦首都警察直隸內政部,其餘均歸各地方政府。</p>	<p>其組織可大致分為聯邦、州與地方,惟三者之間並無組織中的上下隸屬關係,每一級的警察機關各有其管轄的區域與事務。地方警察人員佔 77%, 負有主要的治安責任。</p>	<p>日本警察組織分為中央與地方警察兩個系統,中央設有國家公安委員會,以及警察廳及附屬機關;地方設有都、道、府及縣的公安委員會,下設東京都警視廳及道、府、縣警察本部,另劃分都、道、府、縣之區</p>

			域,設管轄各地域之警察署,而警察署得設交番 其他派出所或駐在所等下級機構。
制度特色	最主要係以「民眾的警察」(People's Police)之概念表現出警察的角色是服務而不是強制。警察不配帶槍枝,以結合各不同政府機關推行守望相助工作到社區資源整合運動,其基礎是建立在「服務」的工作本質上,以警察的服務推及到民眾自我服務的覺悟。	其中「必特區」(beat)制度扮演相當重要的角色,是一個以巡邏為目的而劃設的區域,讓警察在區域內擔任巡邏勤務及服務民眾,並主動地、誠信地和社區居民共同去發展和注意社區生活品質提升的問題及解決之道,使警察轉型成為「服務提供者」的角色,主動接觸以瞭解社區,爭取民	日本的派出所制度,是由都市的「交番」(koban)與其他鄉村地區的「駐在所」(chuzai-sho)所構成,其具有無論是交番或是駐在所,各有它專責管轄區;他們都是制服警察的工作據點;主要功能為掌握當地轄區之狀況,為犯罪及意外提供初步的行動。另「受特區」亦實施巡迴連絡

		眾的信賴。	制度,為民眾提供積極服務,代替以前之「戶口查察」作法。
為民服務政策	英國提倡警察應多與民眾接觸溝通,加強服務改善警民關係,並鼓勵以非正式的社會控制來解決問題,而非強調執法或立即破案的模式來解決犯罪問題,具有警政服務化的優點。	美國警察加強社區服務的概念,其所扮演的角色就如同社會科學家、幫助者,透過和民眾的接觸及民眾的主動參與來凝聚社區共識,可使警察與社區為相同目標而努力,並使警察可滿足社區民眾需求,提供更完善的服務。	日本派出所制度中警察最重要的工作是和民眾保持密切的合作關係,而最終目的是讓警察仔細瞭解其轄區情況來幫助順暢地執行任務,如此可提供積極的服務,保持良好警民關係。
缺點	屬於分權體系,制度不盡相同,較難一體遵行。	屬於聯邦體制,各州制度不同,且不隸屬關係,全面推行較為不易。	日本都市化後的受特區警察漸與民眾疏離,衍生出傳統治安維護機

			能低落,且警察對社區狀況也無法充分掌握,民眾也不認識警察。
--	--	--	-------------------------------

資料來源：行政院研考會， 基層警察機關服務環境再造之研究 ，民 89，頁 53-75。

第三節 名詞解釋

為利於後續調查研究之進行，本節對彰化縣警察局彰化分局、角色轉變及服務品質等重要名詞進行界定。

壹、彰化警察分局

一、轄區簡介

彰化警察分局所轄位於彰化縣北端，東以烏溪、貓羅溪與台中縣相連，西與和美、鹿港分局毗鄰，北以烏溪與台中縣烏日分局接壤，南與大村鄉相鄰。轄內有中山高速公路與福爾摩沙高速公路交會並為中彰快速道路起點，交通便利，為中部重鎮。所轄有彰化市及花壇、芬園 2 鄉。彰化市面積 65.69 平方公里、人口

23 餘萬人、73 個里，為工、商發達，機關、學校林立之都會型城市，係彰化縣政治、經濟、文化之中心。八卦山大佛為顯著地標，每到假日八卦山風景區均吸引大批遊客踏青遊憩。花壇鄉面積 36.34 平方公里、18 個村、人口 4 萬 6 千餘人。芬園鄉面積 38 餘平方公里、15 個村、人口 2 萬 6 千餘人。二鄉為山區較多之農、工、商發達鄉城，盛產當令水果（鳳梨、楊桃、龍眼、荔枝等）、遠近知名。轄內民風樸實、民眾熱情好客，治安也一向平穩。彰化分局員警懷於為民服務，保護人民之要職，當恪遵「依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利」之任務，爭取社會大眾的支持與合作，以達成警察維護社會治安的使命。

二、組織架構

彰化警察分局配置分局長 1 名，副分局長 2 名，下設有內勤業務組（一至五組）、勤務中心；外勤直屬隊（偵查隊、警備隊）、14 個分駐（派出）所，如圖 2-7 彰化分局組織架構圖。

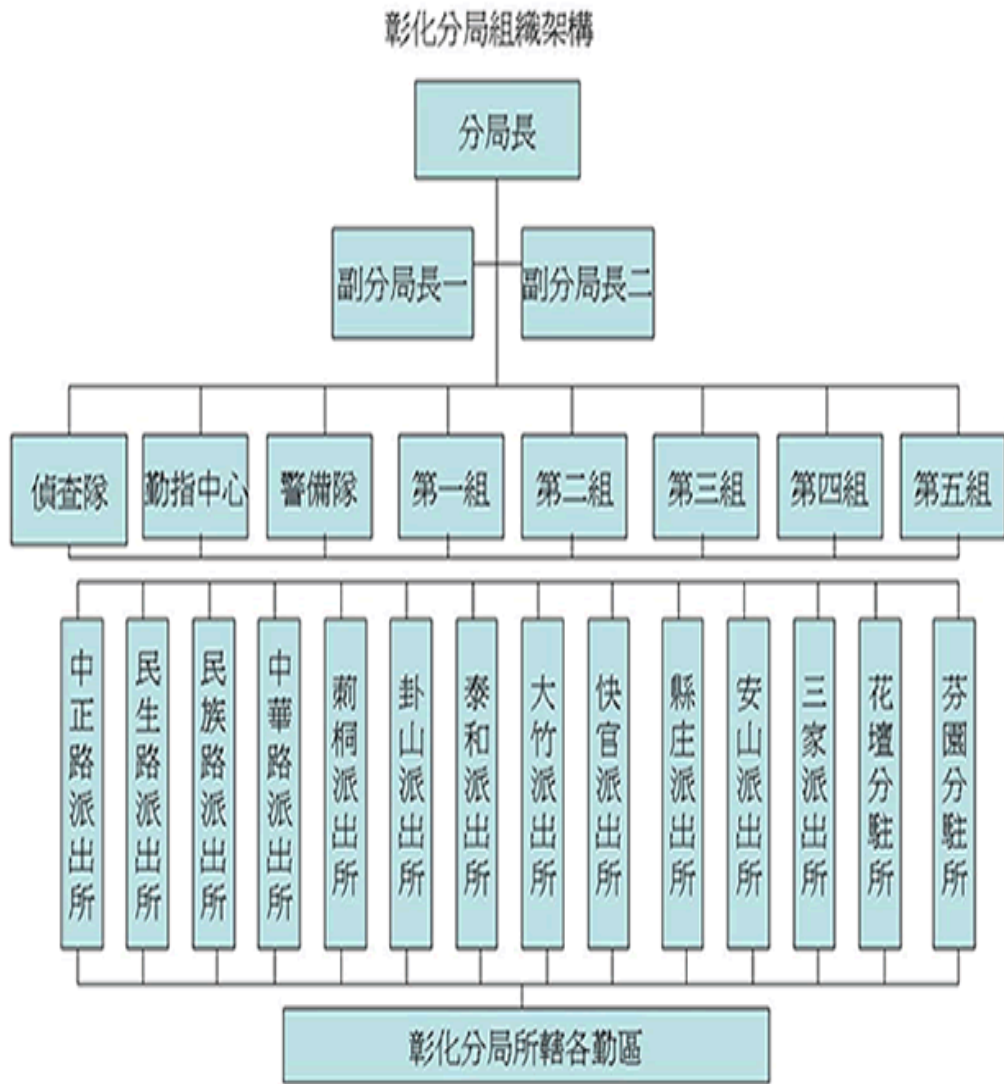


圖 2-7 彰化分局組織架構圖

資料來源：彰化分局官方網站 <http://www.chpb.gov.tw>

貳、角色轉變

角色，亦稱社會角色，它指個人在特定的社會環境中相應

的社會身份和社會地位，並按照一定的社會期望，運用一定權力來履行相應社會職責的行為。指個人在社會關係位置上的行為模式，它規定一個人活動的特定範圍和與人的地位相適應的權利義務與行為規範，是社會對一個處於特定地位的人的行為期待。故事影片中由演員扮演的人物，一般分為主要角色（簡稱主角）、次要角色（配角）和群眾角色等。作品中的角色，是指漫畫、小說、戲劇或電影等著作中虛構的人物、動物或者其他生物，乃至於機器人。通常來講，這類角色的首要特徵是虛擬性和獨創性，其不同於現實生活中體現具體社會關係的真實人物。在社會生活中，處於一定社會地位的人扮演著多種角色，集許多角色於一身，就是一個角色叢。

「角色」一詞的源於戲劇，自1934年米德（G.H.Mead）首先運用角色的概念來說明個體在社會舞臺上的身份及其行為以後，角色的概念被廣泛應用於社會學與心理學的研究中。⁷²社會學對角色的定義是「與社會地位相一致的社會限度的特徵和期望的集合體」。在企業管理中，組織對不同的員工有不同的期待和要求，就是企業中員工的角色。這種角色不是固定的，會隨著企業的發展和企業管理的需要而不斷變化，比如在專案管理中，某些專案成員可能是原職能部門的領導者，在項目團隊中可能角色會變為服務者。角色是一個抽象的概念，不

⁷² George Herbert Mead, *Mind Self and Society from the Standpoint of a Social Behaviorist*, (Edited by Charles W. Morris). Chicago: University of Chicago, 1934.

是具體的個人，它本質上反映一種社會關係，具體的個人是一定角色的扮演者。

因此可以下結論，角色係指個體在特定的社會關係中的身份及由此而規定的行為規範和行為模式的總和。

參、服務品質

服務品質是指服務能夠滿足規定和潛在需求的特徵和特性的總和，是指服務工作能夠滿足被服務者需求的程度。

一、服務水準

好的服務品質不一定是最高水準，管理人員首先要識別公司所要追求的服務水準。當一項服務滿足其目標顧客的期望時，服務品質就可認為是達到了優良水準。

二、目標顧客

目標顧客是指那些由於他們的期望或需要而要求得到一定水準服務的人。隨著經濟的發展和市場的日益成熟，市場的劃分越來越細，導致每項服務都要面對不同的需求。企業應當根據每一項產品和服務選擇不同的目標顧客。

三、連貫性

連貫性是服務品質的基本要求之一。它要求服務提供者在任何時候、任何地方都保持同樣的優良服務水準。服務標準的執行是最難管理的服務品質問題之一。對於一個企業而言，服務的分銷網路越分散，中間環節越多，保持服務水準的一致性就越難。服務品質越依賴於員工的行為，服務水準不一致的可能性就越大。

第三章 研究方法

本研究的目的是在於探討警察角色轉變與服務品質之研究，並且以彰化警察分局做為個案分析對象。本章將分三節內容，第一節為研究方法，第二節為研究架構，第三節為研究步驟。

第一節 研究方法

本研究之研究方法如下：

壹、文獻分析法

所謂文獻資料收集法主要有結構性的收集已經存在的物件，所收集的資料是對過去及現在，甚至未來具有影響力。因此，對歷史資料的收集、分析，可以使我們對過去的事件得到充份的瞭解，並預測未來的方向。資料來源分為初級資料來源(primary sources)及次級資料來源(secondary sources)。初級資料來源指與事件相關觀察到的第一手資料，如會議紀錄、醫院記錄、日記、影片、報紙上親身經歷的報導...等。這些資料包括口述及書面的親身經歷，以及與事件或經驗直接相關的人工製品、檔案，以及事物，如檔案、照片、學術論文、圖畫、生活歷史、紀念品、及

其他的遺跡、遺物等。次級資料來源指一些公開發表的資料，和初級資料來源相關或分析初級資料來源而來的。包括書籍、文章、演講、敘述、比較或分析初級資料...等。歷史文獻資料收集法之優點有費用少，只需收集現成的資料，不需重新設計實驗來得到研究結果，並可做一段長時間的探討。其缺點主要因收集的資料可能有缺損、遺漏或不易取得，或資料可能有斷層，導致無法完整收集、資料失去客觀性。

本研究藉由彰化警察分局的警察角色轉變及服務品質目前現況，及民眾對警察工作的意見等資料蒐集整理，瞭解如何才能提高服務品質，及轉變警察的心理角色，才能符合民眾要求，滿足民眾願望，達到警民合作之境界，以此結果，提供給警政單位作為參考之用。

貳、深度訪談

研究方法中的深度訪談法就是針對某一特別之主題或現象進行深入的探究。研究過程通常由較熟練或受過訓練的訪談員來執行，訪談員需對受訪者之專業知識、表達方式、環境背景等有相當程度的認識。其優點在於對於個人之主觀經驗及感受在研究過程中能有更深刻的瞭解，其缺點是費時費力，且經常因人力、經費而無法執行。

本研究訪談對象之抽樣，係依據研究者對群體之瞭解，研究的目的主觀判斷，不採隨機抽樣方式，改以有目的性的抽樣方式，即採取立意抽樣，期能有效地取得研究所需的資料與驗證假設，以達到研究目的。綜合上述，本研究藉由彰化警察分局從事基層警察工作人員（含分駐、派出所所長、副所長、巡佐及勤區員警）與民眾做為受訪者，對題目「警察人員角色轉變與服務品質之評估與看法」的訪談結果進行整理，蒐集「角色轉變」、「服務品質」等資料，以探討警察人員轉變角色之後，對提升服務品質之績效，而其最終之目的，則為提升警民合作關係。

參、個案分析法

個案分析法是以研究者針對特殊研究對象的現狀、背景、環境特質和互動現象做深入而有系統的分析探討。其資料收集方法主要以會談法、觀察法，有時也使用文獻收集法來整體瞭解並深度描述研究對象特殊的事件。本研究採取單一個案研究，擬藉由相關文獻探討並參考實際現況，以彰化縣警察局彰化分局做為分析單位，提出研究架構，並以次級資料蒐集，訪談及調查問卷等並進方式進行，探討警察在角色轉變前後，於服務品質方面的情況，而為了提升服務品質，警察所做的一系列改變策略，逐一解析歸納成結論與建議。

第二節 研究架構

本研究旨在推論出，警察如何適應當前社會需求，轉變自己的角色，並且通過提升服務品質，達到警民合作的目的。而轉變角色的過程中會遇到什麼困難？提升服務品質需要何種條件？怎麼才能使民眾感到滿意？

本節將對彰化縣警察局彰化分局目前面臨之管理策略難題，分析解構為若干管理問題，再深入探索其造成的可能成因，分析每個成因，再逐一尋求對策或解決方案，使研究過程得以在理論架構與實務上均能驗證，詳細以圖 3-1 本研究架構進行說明。

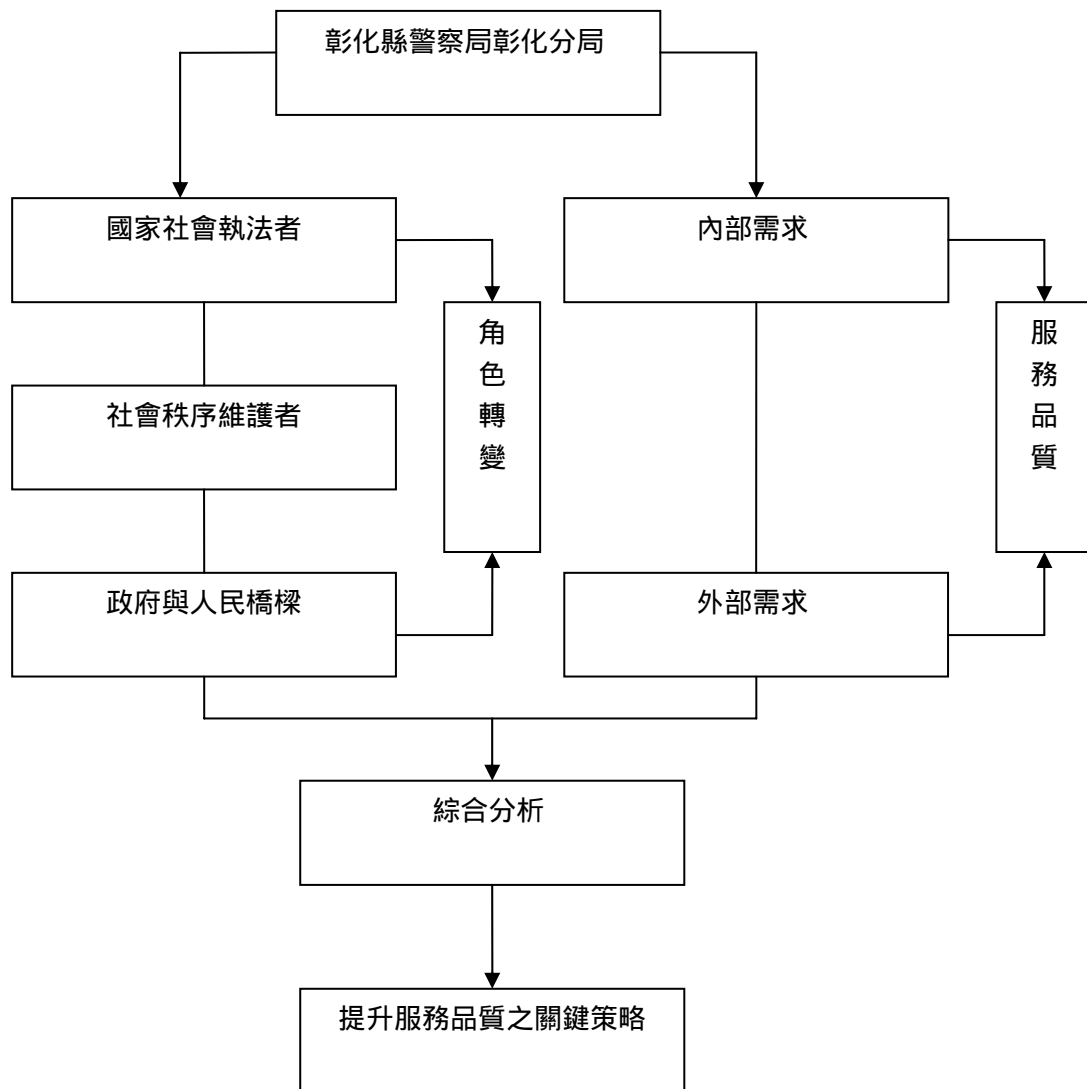


圖 3-1 本研究架構

資料來源：本研究自行整理

第三節 研究步驟

為達成上述研究目的，本研究的步驟如圖 3-2 所示，茲將其

說明如下：

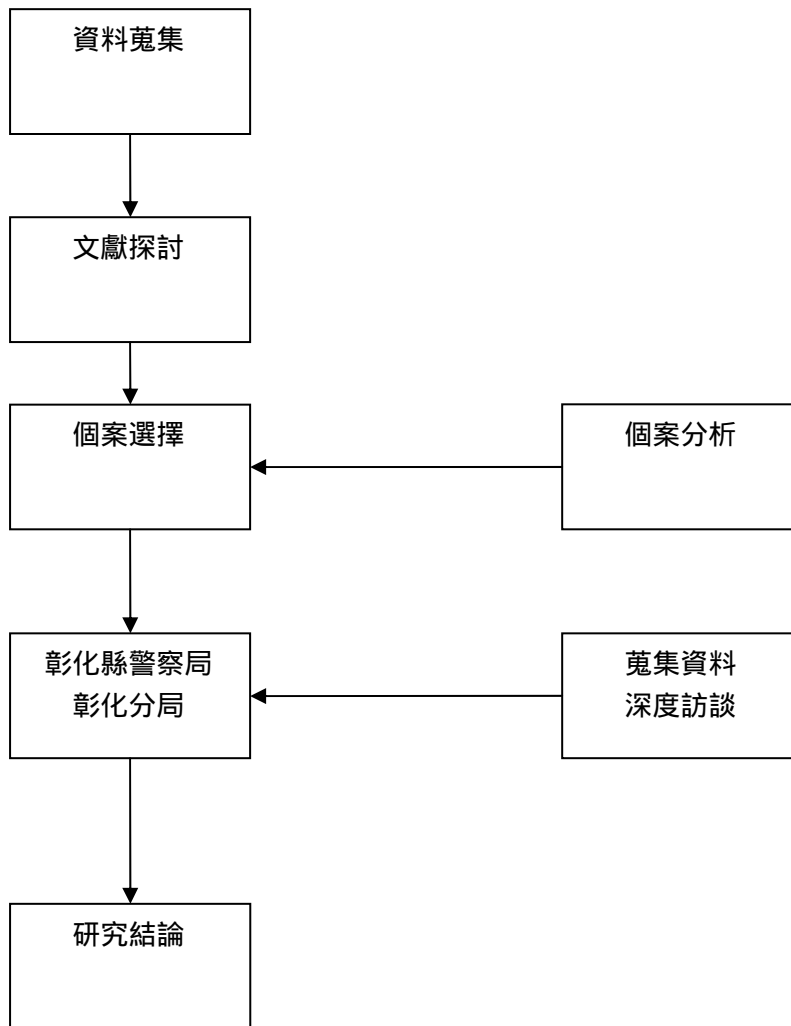


圖 3-2 研究步驟

資料來源：本研究自行整理

第四章 實證研究

本章為實證研究部分，首先第一節將會探討我國警察角色與工作內容之轉變歷程，第二節將探討我國警政提升服務品質的內容，第三節將分析警察人員角色轉變與服務品質關係分析，第四節將以個案進行，個案選擇為彰化警察分局，通過對個案分析，推導出結論。

第一節 我國警察角色與工作內容之轉變歷程

近年來，由於社會結構變遷，犯罪趨勢急劇升高，社會治安嚴重敗壞，尤其是代表公權力執法的司法人員、檢、調、警或其他公務員知法犯法或不依法行政，對人民所造成的傷害很大，從社會的現實事件來看，顯示出公權力如何侵害人民的權利，使人民無法受到法律上的公平保障。於警察這一團體，更是如此。

警察在現代社會中的角色，已經因為社會的進步而不再有權威性的地位，因此，警察在執行勤務時，必須有賴於良好的社會形象，才能受到社會的肯定。尤其是社會邁進轉型期階段，警察的處境與職責更為艱難，必須先在角色上重新自我定位與確認，

在心理建設上求其健全與鞏固。而整體警政體系也應隨時代而變化，以順應時代的潮流，並能隨著社會治安之好壞，不斷做時效性合理的調適反應，以期更有效控制犯罪惡化現象。警察的任務在社會中的地位是舉足輕重的，假若我們沒有警察的力量，則對內無法求得社會安定，對外則遑論抵抗敵人，而國民的福利自然落空。良好的社會治安，是促進經濟繁榮，社會進步的保障，而警察是社會安定的力量，社會建設的中堅。

從前揭章節，警察人員的角色定位為正義與公理的國家社會執法者；警察也需要維持社會秩序，消滅、打擊罪犯，確保社會安寧；同時，警察更是政府與人民間的溝通橋樑。若警察人員沒有深刻反思自己的這個角色定位，則不為民眾所容，因此，探討警察的角色與其工作內容轉變極為重要。

壹、工作內容的轉變

警察機關是政府之一次級系統，其社會功能在傳統上認為是社會控制機構之一，警察機關有一定的規範用以約制其社會成員，並且對違背者加以制裁。警察的工作內容一般區分為內、外勤，內勤即是在辦公室內負責業務規劃、文書作業、通訊聯絡等一般行政工作；外勤工作則在勤務單位執行勤務活動，如巡邏、守望、勤區查察、臨檢、取締、警衛等工作。警察為國家公權力

的代表、統治權行使的象徵，因此，警察人員分佈在全國各地，不論都市、鄉村、山上、海上、邊境等，均需派遣警察執行各種不同的任務。

一、傳統的警察工作如下：

(一) 對民眾生命財產的保護

警察的職責，是保護社會大眾的生命與財產的安全，創造一個安和樂利的生活環境。

(二) 維護社會安寧與秩序

警察的工作，應該維護社會之安寧與秩序，一個安寧、有秩序的社會，民眾才能安心、快樂的生活。

(三) 預防、控制以及制壓犯罪的行為

沒有犯罪行為發生的時候，警察的職責就是預防以及控制，一旦發生犯罪事件，警察應該維持公共秩序，保護社會安全。

(四) 執行法律及命令

警察的角色是法律執行者，因此，國家的法律及上級的命令，必須嚴格執行，這是警察的基本要求。

(五) 交通管理

警察的另一個工作職責，則是交通管理，依法行政，維護交通秩序，保障用路人之安全。

(六) 管制非犯罪行為

某些非犯罪行為，警察有義務進行管制，這樣，社會才能減少不必要的損失，民眾才能安心地生活。

(七) 維護民眾之權益

警察是維護民眾權益之主要執行者，警察維護民眾權益，才能得到民眾信賴。

以上為傳統的警察工作內容，隨著民主思潮及人權觀念的普及，警察為了適應社會變遷，及民主法治社會的需求，在執法時，更應該注意到民主與法治的平衡及人權的保護，故現代警察的角色，除了是執法者、犯罪的剋星外，亦應該強調社會服務的社會工作者的角色。其工作的目標是為了維持社會的和諧及社會公共秩序，故「執法」及「服務」為現代警察達成維護安寧與秩序的基本方法。

現代警察除了做為犯罪的剋星、犯罪的打擊者之執法任務外，應該重視為民服務的工作，同時強調應該如何作為，即所謂的正直、慎重、合法的執法，且惟有在必要時候採取強制手段，強調對「人權」的尊重及「服務」的觀念。

二、現代警察的工作，可分為如下幾點：

(一) 事前的預防

事前的預防或者可以說是平時的預防，此工作內容包括透過警察勤務，致力維護治安及預防犯罪、災害的發生。

(二) 事發遏止

在案件發生的時候，不論是天災或是人為的危害，警察人員都應該根據情報與現象，冷靜、迅速的維護、搶救、鎮壓、制止危害或災變的擴大，並極力消除事件的存在。

(三) 事後處理

在案件發生以後，警察人員應該及時分別作善後之處理，迅速恢復常態，不論是天然災害或是人為違法行為所造成的傷害，並依法處理或偵查。

貳、工作對象

警察的工作對象可以以人、事、地、物、時等五方面來說。

一、人

警察一方面要保護每個人的社會、國家權益，另一方面又要

防止特定人之違法、違序行為，比如說侵害個人、社會、國家權益時。

二、事

對於事之管理，凡是會影響到社會安寧秩序的事情，均需要加以管理、禁制，如涉及刑事案件、交通案件及社會案件之違法、違規及違序行為之管理取締。

三、物

對於物的管理，凡是直接影響到國家安全、社會安全、人民安全的管制物品，如武器、槍械、爆裂物等，均需要警察加以管理。

四、地

對於地管理之概念，凡是屬於有治安顧慮的地點、場所，基於安全及預防犯罪之需要，均需要巡視查察以維護社會安寧秩序。

五、時

某些特定時間，如果有影響社會治安之顧慮者，都應該先期蒐集情報，分析判斷治安狀況，策定安全維護計畫，並且有效地執行以確保社會安寧，如國家慶典、選舉期間、交通尖峰時段等等。

參、角色轉變

從以上可知，警察的工作內容及範圍從傳統到現代經歷了民主思潮的轉變，以往的公權力代表，轉變為如今的為民服務之特徵。警察的工作兩個主要的核心內容就是治安與交通，現代警察，身兼三種角色，分別是社會秩序維護者、法令執行者與社會工作服務者。隨著時空背景的不同，這三種角色所占的比例也不盡相同。

警察的工作光依賴有限的警力是不夠的，還需要運用社會的無窮民力，方能達成警察維持治安與交通的任務。警察要獲得、甚至是讓民眾願意協助，就必須透過服務之手段，讓警察塑造出親民、愛民的形象，進而使民眾樂於接近警察，此才是促成警察工作內容多元化之關鍵因素。因為如此，警察工作顯得復雜化，在要求專業化與分工化的今日社會，警察似乎反其道而行，這也造成從事警察工作者，在舊有工作不減，新的工作一直往上增加的情況下，必須應付沉重的工作負荷。比如說基層的警察人員，除了為民服務的工作外，另有刑事、交通績效等等壓力，所有勤務又以協辦其他行政機關做干涉、取締等作為為主，難免有角色錯亂，甚至寸步難行的情況，在這種情況下，就容易得不到民眾的認同，以至無法提高民眾滿意度。工作的繁雜、工作量大、執

勤壓力高於常人、勤務時間過長，以至影響身體健康、家庭生活及工作品質。這些現象，都不得不列入考量，到底警察應該站在什麼立場，以何種形式之角色立足，才得以獲得民眾支持？

無論是中央或是地方的警察政策，民意代表手中都握有編列預算的大權，因而各單位的警政首長，莫不極力執行議會所冀望的政策，以符合多數民意代表的期待。如果把警察比喻成一間全國連鎖大企業，民意代表就是企業經理人或執行長，而民眾卻是企業幕後的董事長。因此，警察應該重視社會大眾，而非特別禮遇少數人。⁷³可見，警察的角色轉變觀念之重要性。

第二節 我國警政提升服務品質之探討

前面第一節探討了警察角色轉變及工作內容的轉變，本節將探討關於我國警政提升服務品質之關鍵以及如何提升問題。

壹、為民服務之要點

當今警察的角色定位為為民服務之上，因此，如何為民服務值得思量。古人說：「得民者昌，失民者亡」、「民心所惡惡之，民之所好好之」、「水能載舟，也能覆舟」，說的就是這個意思。

⁷³ 蘋果日報 07-04-06<http://www.appledaily.com.tw/>

尤其是在民主世界，民心的向背，足以左右政府施政的得失。故欲得民心，除了有健全的組織，和優秀的人才主政外，最重要的就是加強為民服務、解決民困、造福民眾，此為關鍵。所謂：政府的一切措施都是為民服務，以服務來爭取民心，必可事半功倍。因為「民心」與「服務」相輔相成，互為因果。

研究者認為，為民服務的積極做法，應該如下幾點：

一、不可要求代價

服務是一種付出，一種犧牲，奉獻一己之力、不求圖報。如消防 救災、救人緊急送醫院等均為親民表現，若以此獲取代價，則違背服務精神。

二、要誠懇熱忱

服務者若是出於勉強被迫，而做出表面功夫，敷衍應付，其結果必將弄巧成拙。以親民愛民為本，把舊有「官僚」、「大人」習氣鏟除，代之為民服務為職志。

三、要持之以恆、用之以心

警察之工作需要持之以恆、用之以心，不能半途而廢，否則毫無績效、建樹。只有持之以恆，用之以心，才能達到服務的目的。

四、道德勇氣

警察人員必須有菩薩心腸，才能發揮出道德的勇氣，如車禍現場，車毀人傷，慘不忍睹，必須要先拿出道德勇氣，進行緊急救護服務，才能發揮出服務的精神。

五、服務之合理、合情、合法

服務若違反合理、合情及合法，則弄巧成拙。比如兩方毆鬥，警察前往處理時，不能偏袒、詢私，而擅自獨斷處理結案，這種做法，不但不會得到好的結果，甚至會造成更大的困擾與不良的後果，因此，服務他人，必須斟酌考慮是否合乎情、理、法。

貳、提升服務品質要點

政府的所有行政措施都是為民服務的工作，警察應該體認服務的真諦，樹立為民服務的觀念，並朝著提高行政效率，提升服務品質的目標確實奉行實踐，把警察「為民保姆」、「除暴安良」的形象徹底自民眾心中建立起來，這才是關鍵。警政工作需要民眾的向心與支持，警政工作也是國家建設之根本，兩者是相輔相成的。可見，提升服務品質，對於警察人員來說是很重要的。

我國警政提升服務品質需要重視並落實如下幾點：

- 一、提升警察人員之教育水準，鼓勵在職進修，提升服務品質
現行警察養成教育，警察大學大學部學生接受四年養成教

育，畢業以後以基層警察幹部-巡官任用；臺灣警察專科學校自七十六年改制專科後，專科警員班學生接受二年養成教育，畢業後以基層警員任用。惟臺灣警察專科學校改制時，正逢國內政治環境轉型，警力需求遽增，除少數專科班學生之外，大量招聘警員班學生接受一年養成教育。經過統計，現有佐警未具有大學程度者占有員警員額五分之四以上，與美、日員警及調查局調查員素質比較，我國基層員警素質有待提升。

美、日警察人員大部分具有大學教育程度，極少數是高中畢業，但不論教育程度高低，其從事警職必須進入警察學校或警察大學接受訓練，日本高中畢業生則須接受 21 個月，大學畢業生接受 15 個月的警察養成教育，經實習合格試用一至兩年期滿後，從基層警員做起，訓練、實習及使用期間採取淘汰制度，確保素質精良。而美國警察機關為提昇警察人員素質與各大學建教合作，以加薪、補助學費或列為升遷要件等方式鼓勵警察進修。另美國各大學相繼成立警政學系、刑事司法學系及犯罪學系，提供學業進修課程，供在職警察人員進修，以培養警政專才，提升警察的執勤能力。這部分經驗值得我國參考，期能提升警察人員之素質，改善服務品質與團隊精神。

其次，我國現行警察幹部進修、深造，除了可以報考警察大學警政研究所，進修學分班或可參加國外進修甄試，但名額有

限，進修深造機會很少，基層員警素質難以提升，嚴重影響基層士氣。因此，為應社會發展需要，規劃未來所有警察的素質，以在職進修方式，提升至大學以上教育程度，同時擴大招請及培訓專科警員進修班，警察大學二年制技術學系，逐步提升警察的服務技能。

臺灣教育普及，民眾教育水準不斷提升，警察機關必須鼓勵現職人員進修，以切合環境的需求。目前，我國各警察機關員警人員學歷統計中，警員班畢業及警專班畢業生仍占相當高的比例。政府必須寬列經費，鼓勵基層警察有機會接受大學教育，這是我們需要克服與改善的重點工作。

二、提升執法專業能力

07年有幾則新聞，分別是東森新聞報的「禁不起民眾挑釁，臺中警當街連開八槍」，蘋果日報的「警闖賓館緝毒，嫌犯無罪」以及「太離譜，警又遭奪槍轟臀」。這幾則新聞不免讓民眾質疑警察的專業何在，無論是法定程序的認知，或是執勤技巧，似乎都有待改進。在當今講求終身學習的現代社會裏，警察也不能倖免，必須與時俱進。提高專業知識和技巧，也能讓警察提高執勤的態度，在處理事情時，如果警察能夠以平緩的心態來處理，或許就能降低民眾的抱怨，進而提高民眾滿意度了。由此可見，今天警察為民眾所質疑者，為執法專業能力不足，執法態度欠佳。

為使民眾信任警察的執法能力，擴大開辦各種專業講習班，加強專業執法能力有其必要性。

三、規劃完整的訓練體系

當今社會是一個高科技、高水準的新世紀，未來社會治安問題也必然是高智慧、高能力對決的時代，警察人員若沒有一套訓練方法，則無法與之抗衡。因此，警察人員提升服務品質很重要，無論精神、體能、修養、專業技能、以及職能體認，皆需要不斷的訓練和提升。根據 98 年度提昇服務品質計畫，已經有規劃建立在職訓練，升職教育以及精神教育的完整教育訓練體系，依據訓練對象的差異，規劃不同的課程，落實執行及考核，建立制度，改進現行的訓練體系。

四、健全組織結構

我國傳統警察的組織型態，是奉行傳統行政管理大師費堯（Henri Fayor）的金字塔形的階層式組織型態。他所主張的比率是一比四比六十，但目前警政組織結構並不理想，呈現多處瓶頸。因此，健全組織結構，使層級之間的關係亦可藉授權與教育作用，使從智慧命令變成為合作無間的夥伴關係，對疏通人事管道、提振士氣有實質的幫助。

五、警察人員之操守與考核

警察人員的操守與警察工作績效有關，良好的操守，非但可提升各種警察的工作效能，亦能改善社會民眾對警察之認同與信賴。近期發生的一些違法案件，顯示出警察機關仍有少數人為呈一時之貪念與快樂，而結果卻是，個人受到處罰，亦引起社會大眾對警察之交相指責，使警察聲譽及整體士氣受到嚴重的傷害，如果有操守與考核制度，則可以有效提振士氣，重獎重懲，以提高效率的服務水準。

六、人事獎懲制度

落實警政品質，在人事上必須配合調整。例如在績效考核上，必須配合警政全面品質改變，而調整為工作量與工作品質並重的考核策略。在獎懲制度上，則應擴大其適用之範圍至服務良好的人員上，以落實警政服務品質的提升。

七、勤務制度的合理調整

目前基層警察的服務是二十四小時輪流，如規劃不當，容易造成勤務僵化、浪費警力，或因工作、精神上的壓力累積無法疏解，導致身心失調，引發疾病，長期下來的工作效率勢必減低，造成人際關係的退卻，更談不上為民服務了。因此，警察勤務制度應建立在人性化的基礎上，警察勤務不僅在工作量上力求提升效率，尤其應在工作的服務品質上，提升其維護社會安寧的效果。

八、對於民眾處理與服務缺失之補救

根據內政部 98 年 1 月 22 日的「警察機關 98 年度提昇品質推動計畫」的計畫目標中，有一項是關於民眾的提升計畫目標，要求做到立即有效回應民眾需求，透過完善的迅捷的網路科技，提供民眾全方位的服務，讓民眾確實感受到員警服務的熱忱與真心的關懷。對於民眾的申訴、檢舉及抱怨等，均指派督察人員深入調查並回復當事人，嚴格追蹤管制，針對員警服務態度實施民情訪問，加強民眾陳情案件處理及管制以提升服務品質，反映之意見，均利用會議提出檢討並列為案例教材。為減少民眾之抱怨、申訴，提升服務品質，仍必須要加強要求，爭取民眾支持與合作。同時，也可以加強宣導服務，運用各種途徑，宣導政令及法令，促使民眾知法守法，舉辦社區治安座談會，強化員警與民眾之雙向溝通，增進共識。舉辦民意調查與訪問，瞭解民眾之意見，積極回應，則能提升民眾之向心力。

以上可知，提升警政的服務品質，需要從內部及外部進行，警察之執法者、維護者，以及政府與人民之間的橋樑角色下，需要提升警察的內部需求及外部需求，這樣才能更好地發揮為民服務的宗旨，也只有這樣，才能更好地處理警民關係，得到民眾的支持，這才是關鍵。

第三節 警察人員角色轉變與服務品質關係之

調查分析

本節將會從民眾訪談問卷結果中得出結論，關於警察人員角色轉變與服務品質關係之調查分析。研究者於 98 年 5 月 2 日起，在所服務之彰化縣警察局彰化分局所屬 14 個分駐（派出）所，各擇定一位專責警員，利用執行勤務實地與民眾接觸之機會（如值班、巡邏、勤區查察、備勤、等）實施民眾訪談問卷作業，並於 98 年 5 月 10 日回收問卷完成。

壹、問卷調查分析

一、訪談對象

本次共訪問了 136 位民眾，其中，男 91 人，女 45 人；年齡界限 20 歲以下 13 人，20 60 以上 117 人，60 歲以上 6 人；大學（專）及高中（職）教育程度較多。

二、訪談問題

- （一）您認為轄區治安良好，犯罪減少
- （二）您碰到問題會第一時間找警察處理
- （三）您認為警察於第一時間（最快速度）到達現場

- (四) 您認為警察表現積極、負責
- (五) 警察工作熱忱，樂於為民服務
- (六) 您認為警察易受民意代表特權關說
- (七) 警察處理案件之流程有效率
- (八) 您需要警察時，警察能給予支援和服務
- (九) 您認為警察形象良好
- (十) 您認為警察人員辦案能力好
- (十一) 您認為警察人員執法上，公正便民
- (十二) 您認為警察依法執法
- (十三) 您認為警察人員是誠實的、不虛假
- (十四) 您認為警察會收紅包
- (十五) 您認為警察會關心民眾
- (十六) 您認為警察是友善的
- (十七) 您發現可疑人、事、物會向警察提供線索
- (十八) 您認為警民關係會愈來愈好

貳、訪談結果

- (一) 治安變好，犯罪減少

大部分民眾認為轄區治安良好，犯罪減少。如今，警察的角色已經從過去的「管理者」變為「提供服務者」、「執法者」。轄

區治安變好，則代表警察的角色轉變有成效。訪談結果顯示，這項認同的民眾達到 78%（如圖 4-1）。

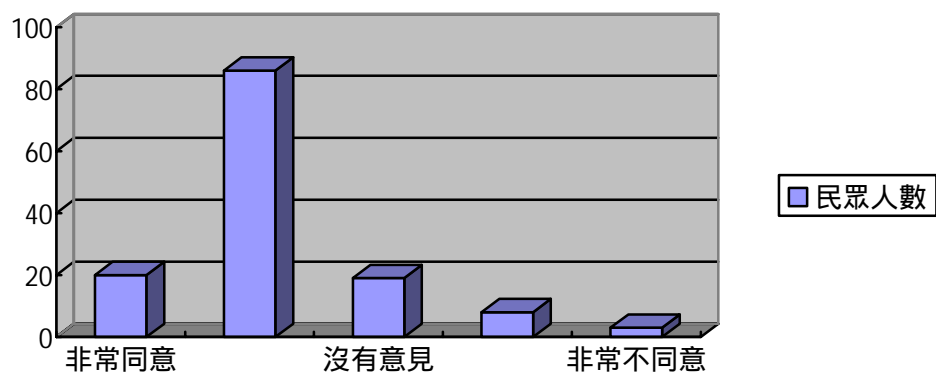


圖 4-1 民眾對治安認知

資料來源：本研究自行整理

（二）警察工作積極、負責，樂於為民服務

警察的工作若能做到同理心，則容易受到民眾的肯定。而這種角色，在過去的傳統警察裏是很少見的。從另一個角度裏，可以看到當今警察的角色已經轉變「為民服務」之中。訪談結果顯示，這項認同的民眾達到 77%（如圖 4-2）。

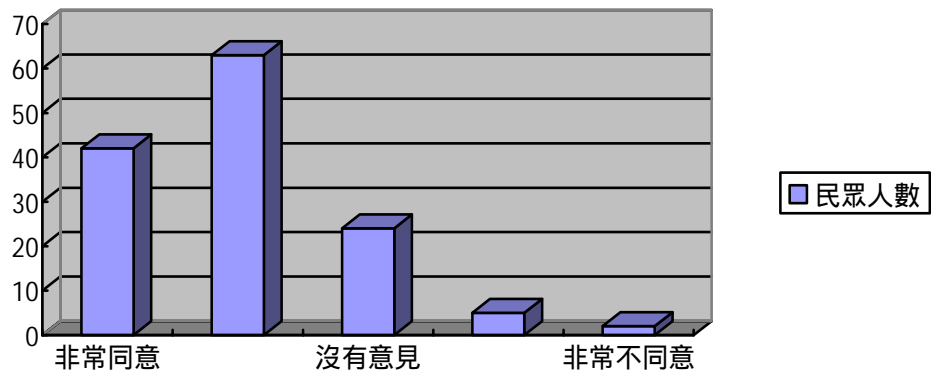


圖 4-2 對警察工作的認同

資料來源：本研究自行整理

(三) 民眾對警察之信任

假如警察還是過去的「大人」，民眾不會信任警察的。正因為當今警察的角色轉變，努力做好政府與民眾溝通的橋樑關係，同時也努力為民眾排憂解難，才能得到民眾之信任。民眾碰到問題會第一時間找警察處理，訪談結果顯示，這項認同的民眾達到 89%（如圖 4-3），而民眾也肯定，警察處理問題都會於第一時間（最快速度）到達現場（84.5%），以及當民眾需要警察的時候，警察都能給予支援和服務（86%）。

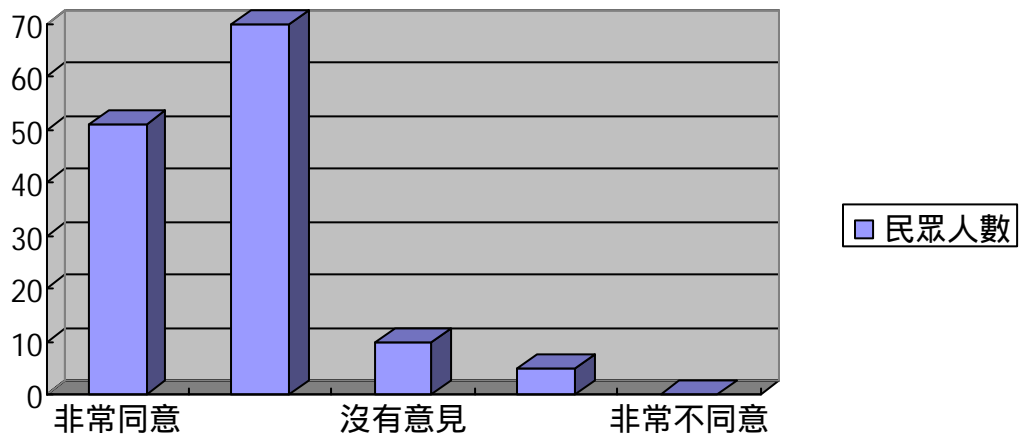


圖 4-3 民眾對警察之信任

資料來源：本研究自行整理

(四) 警察執法公正便民

當今警察，需要本身法律素質之提升，才能更有效率地為民服務以及更順利地執行法令，不能再如過去那樣，憑經驗執法。思維的變化導致角色的轉變，而因為這個轉變，令民眾對警察的認同感與日俱增。訪談結果顯示，這項認同的民眾達到 76.4% (如圖 4-4)。

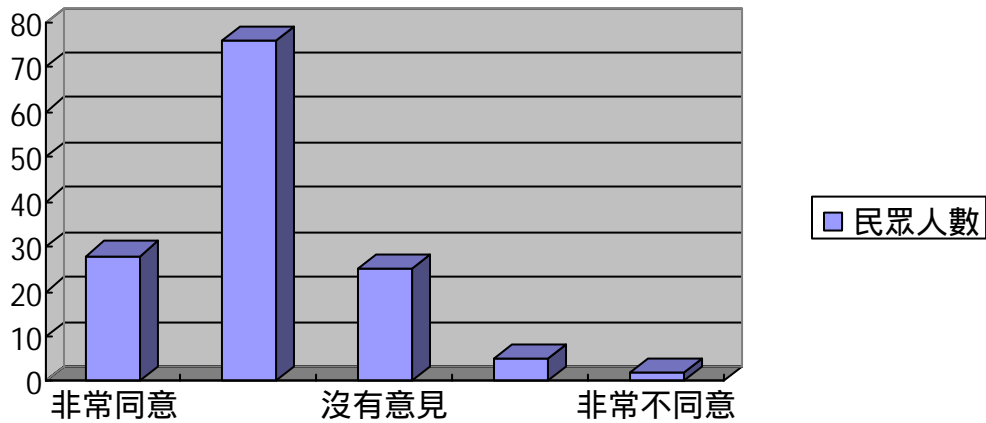


圖 4-4 警察執法認知

資料來源：本研究自行整理

(五) 警察能力提升，辦案能力好

受訪之民眾絕大部分認為，警察人員的辦案能力高，這個結果顯示，目前，大部分警察已經開始了在職進修，提高教育水準，以及提升執法專業能力等，以提升服務品質。「為民服務」之警察角色定位已經開始廣泛實現及改變。訪談結果更顯示，這項認同的民眾達到 66.9%（如圖 4-5）。

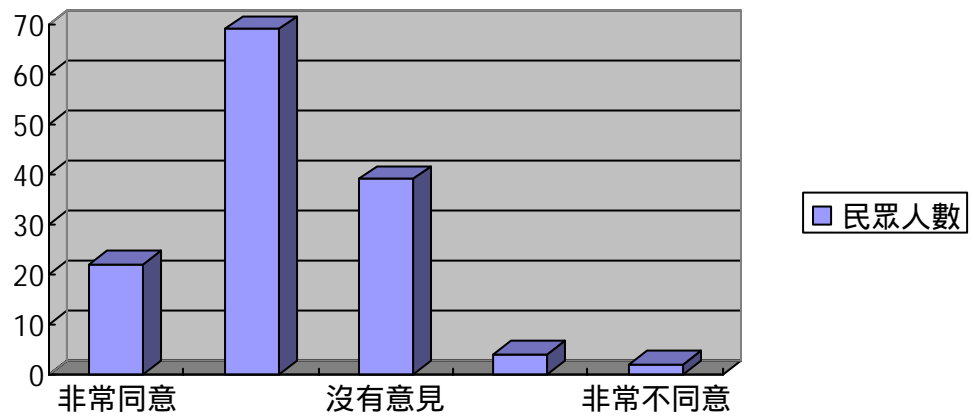


圖 4-5 警察能力認知

資料來源：本研究自行整理

(六) 警民關係深耕發展

從問卷結果中可知，民眾對於警民關係的問題都正向選擇，這個跡象可以顯示的問題是，警察在角色轉變的同時，提升了服務品質，而這個轉變，正是民心所向的結果。也因為如此，才讓民眾與員警之間的關係愈來愈好。訪談結果更顯示，這項認同的民眾達到 71.3% (如圖 4-6)。

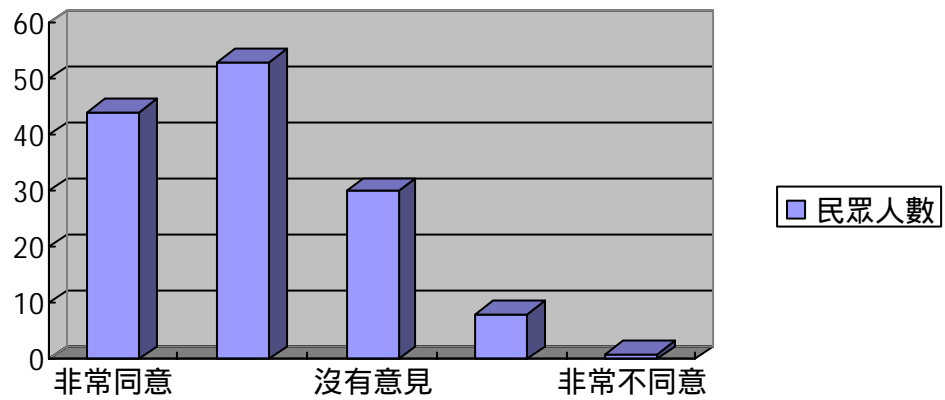


圖 4-6 警民關係

資料來源：本研究自行整理

參、小結

經上面有關警察角色轉變與提高服務品質的分析後，可以得到以下的結論：

一、警察的角色轉變，來源於社會民眾的需求。而提升服務的對象，就是民眾。因此，角色轉變與提高服務品質是息息相關的。

二、警察的角色轉變後，警察的工作更加積極，負責以及樂於為民服務。

三、民眾對警察角色轉變後認同度提升，同時也能與警察互動，加深關係，一同打擊轄區的犯罪等治安問題。

四、警察通過角色轉變，提升自我素質文化以及專業技能，這樣就能更公正便民，同時也提升了辦案的能力。換個角度來看，這本身就是提升了服務品質方面的內容，而提升了辦案能力，民眾對警察的滿意度也就同時提升了。

第四節 個案探討-以彰化警察分局為例

本節中，將選取彰化警察分局做為個案探討，關於警察人員之角色轉變以及提昇服務品質之關係探討，以此做為個案分析，從而推導出論文之結論。

壹、彰化縣警察局彰化分局簡介

一、劃分

臺灣光復之初，行政區劃仍沿襲日治時期之舊制，彰化市設置警察局，到民國三十九年行政區域調整擴大以後，彰化市改為縣治，彰化縣警察局同時成立，下設彰化、鹿港、員林、北斗、二林五個分局。因為轄區人口快速成長，社會環境日趨複雜，遂

於四十七年增設溪湖、和美兩個分局，五十七年再設置田中分局，九十五年二林分局遷新址改名為芳苑分局，由各個分局點進而形成整個治安面，藉以加強維護地方治安。

二、組織架構

彰化分局屬於彰化縣警察局之一分局，其包括有二個分駐所，及十二個派出所，這二個分駐所及十二個派出所中，包括了223個警察勤區。

三、彰化分局各單位業務範疇

(一) 第一組

行政：主要負責勤務規劃、警力配備、警察服制、設備標準、妨害風化（俗）行為取締、取締電子遊戲機及一般行政協助推行事項。

秘書：資料編制，事務管理，機要文電處理，文書、檔案、研考、印信、出納、法制及綜合業務。

公關：為民服務、新聞聯繫、民意機關聯絡及其他公關業務事項。

會計：辦理歲計、會計、統計等相關業務。

(二) 第二組

督察：警察服務、勤務督察、風紀監察及特種勤務。

訓練：警察教育訓練進修、警察人員心理輔導及其他有關訓練事項。

人事：組織編制，任免遷調、獎懲考核、待遇福利及人事資料管理。

(三) 第三組

戶口：戶口查察之規劃推行及其他有關戶口管理事項。

外事：外僑管理及安全維護，涉外案件處理，警察紀錄證明書核發及其他有關外事警察事項。

後勤：財產管理、廳舍營繕、通訊、警察裝備保養供應、公開招標與採購，以及其他有關後勤事項。

(四) 第四組

保安民防：保安警備措施規劃與督導、選舉暨春節期間安全規劃與督導、集會遊行許可、秩序維護、義勇警察組訓與運用、戰時警察工作、協助軍事動員、民防、綜合組訓、防護、防情、民防團隊督導、災害通報與秩序維護、守望相助組織輔導與推動，以及其他有關保安、民防事項。

保防：機密維護、防止滲透、國安偵防、社會保防、社會治安暨財經安全調查。

民防管制：主要辦理防空情報、警報命令之傳遞聯絡及執行防空警報器維護事項。

(五) 第五組

交通：辦理各項交通執法與勤務之規劃、督導、考核及執行事項。

資訊：警政資訊系統規劃與發展、電腦軟體設施操作、管理與維護、資訊教育訓練與諮詢服務、為民服務網站、電子郵件、資訊安全管理系統建置與管理，以及其他資訊處理事項。

(六) 勤務指揮中心

勤務指揮中心主要是負責警察勤務之指揮、調度、管制、協調聯繫與最新治安狀況之管制，一一〇報案管理及其他有關勤務指揮事項。

(七) 偵查隊

刑事業務：防範犯罪宣導，治安人口，檢肅流氓，查捕逃犯、檢肅槍彈、肅清毒品、檢肅竊盜、取締職業性賭場、刑事案件偵查、社會秩序維護法案件查處、查緝走私及逃漏稅案件、偽造貨幣案件、取締地下錢莊。

鑑識業務：刑案現場勘查、採證、物證鑑驗、證物處理管制、鑑識技術研究發展、教育訓練及其他有關刑事鑑識事項。

少年業務：少年犯罪偵防與宣導、協助偏差行為少年諮商與輔導、中輟生與行方不明少年之協尋、執行校園安全維護。

婦幼業務：婦幼安全工作之規劃、督導與宣導，家庭暴力防治工作之規劃、督導與案件偵處，性侵害防治工作之規劃、督導與案件偵處，兒童與少年性交易防制工作之規劃、督導與案件偵處，兒童保護案件之規劃、督導與案件偵處，迷途婦孺之保護措施，其他協助偵查犯罪事項。

(八)、警備隊

各項勤務執行。

(九)、交通分隊

交通事故處理。

貳、訪談設計及分析

一、訪談對象

本研究訪談對象為從事基層警察工作人員（含分駐、派出所所長、副所長、巡佐及勤區警員）。為使研究具有客觀性，除了根據前一章中分析彰化縣警察局彰化分局之情況，本文進一步以深入訪談的方式，訪問彰化縣警察局彰化分局從事基層警察工作人員 24 位（含基層警察幹部 7 名，代號 a；基層警員 17 名，代號 b），茲將訪談對象資料統計如表 4-1：

表 4-1 訪問對象資料統計

序號	性別	職別	年齡	學歷
a1	男	幹部	45	高中（職）
a2	男	幹部	47	高中（職）
a3	男	幹部	42	大學（專）
a4	男	幹部	30	大學（專）
a5	男	幹部	45	高中（職）
a6	男	幹部	43	大學（專）
a7	男	幹部	47	高中（職）
b1	男	警員	37	高中（職）
b2	女	警員	27	大學（專）
b3	男	警員	38	大學（專）
b4	男	警員	30	大學（專）
b5	男	警員	37	高中（職）
b6	男	警員	28	高中（職）
b7	男	警員	37	大學（專）
b8	男	警員	40	大學（專）
b9	男	警員	40	大學（專）
b10	男	警員	38	高中（職）

b11	男	警員	41	高中（職）
b12	男	警員	37	大學（專）
b13	男	警員	37	大學（專）
b14	男	警員	40	大學（專）
b15	男	警員	28	大學（專）
b16	女	警員	28	大學（專）
b17	男	警員	30	大學（專）

資料來源：本研究自行整理

二、訪談問題

根據前章關於彰化縣警察局彰化分局的背景及狀況分析，本文針對上述人員設計了訪談大綱，做為深入訪談的依據。

（一）您認為目前警察應該如何看待自己做為一名警察的身份角色？

（二）當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

（三）您認為民眾對於警察的認同感如何？

（四）您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

（五）您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

- (六) 您認為警察的工作應該是怎麼樣的？
- (七) 您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？
- (八) 對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

三、角色定位

(一) 警察扮演的是多元化的角色

臺灣的警察人員除了保有傳統指導與控制民眾的角色外，同時要深入社區當中，參與社區活動，與民眾互動，並且負責維持社區治安等等問題，因為在角色上是多元的。

臺灣過去的警察扮演的是「執法者」與「管理者」的角色，而現代社會，警察扮演的是「執法者」與「服務者」之角色，但同時，也扮演著其他角色。過去的警察是威權者，而現在的警察是服務者。過去 70、80 年代，警察執勤具有命令式，甚至是具有威權性之警察，所以當警察很威風，作奸犯科者聽聞警察名號自然心生懼怕，有所顧忌。現在 90 年代之警察已無威權，執勤及在外言行舉止需要受全民及媒體監視，現在警察依舊扮演打擊犯罪角色，代表正義，武力角色，但現代警察辦案需要有證據，有證據力才能破案，另外還有關懷民眾之角色扮演。(a1)

警察應扮演「提供服務者」與「執法者」的雙重角色，過去警察偏向「管理者」，即是認為警察是管理民眾的人，但現今應有所區分，對於良善之大多數而言，警察應係提供服務者，對於違法亂紀者而言，警察應該係執法者。(a4)

當今警察應一切依法行事勿枉勿縱，警察的角色應超然的，以前的警察是權威的。(a7)

當今社會警察的角色是「服務民眾」、「維持社會秩序」、「維持交通順暢」。(b2)

當今警察應為社會基層的觀察者和服務者，過去的警察較威嚴，對民眾的感受漠不關心，那時所扮演的角色是威權時代的守護者。(b7)

當今社會的警察角色應以服務為基礎，過去的警察，角色定位在威權形象，使人不敢接近。(b8)

自從社會走向民主時代之後，警察的角色逐漸變成服務性質，過去威權時代裏有高高在上的「警察大人」形象已經不復在，我認為臺灣日後應向日本學習，

逐漸走向社區警政工作，讓警察與社區居民融為一體，如此不但能改善治安狀況，更能深入瞭解民眾真正的需求，如果到了今天，還無法認清自身的定位，一直以過去舊思維裏的「大人」自居，是絕對無法順利推展警政工作的；過去警察的角色，給人作威作福的負面印象，且對民眾動不動就以呵斥取代勸導，實在不甚適當。(b12)

如同我說的一定要以公正無私的態度來做好警察的角色。以前警察的角色都是以威權來對待民眾的，因現在時代的變遷如果警察還是以威權的方式來對待民眾，可能會造成民怨，因此應以服務為前提，較為民眾所能接受。(b13)

當今警察以為民服務為導向的公務員，過去警察角色是著重維護社會治安。(b14)

(二) 民眾扮演積極參與者的角色，對警察之認知極為必要。

「水能載舟，也能覆舟」，民眾在社會中扮演的角色若是積極參與者，那麼對警察認知自己的工作不足及改善是很有必要的，能夠得到民眾的認同和支持，則為警察工作之動力所在。

目前臺灣推行的警政的主要目的，是集結與運用社區資源，並以社區作為全面犯罪預防的基本單位，因為，社區民眾若想享有平靜祥和的社區，投入相關資源是必要的，因此民眾必須積極參與，並且應該對警察的工作給予支持。

民眾對警察認同感是肯定的，民眾在有需要協助時，不分需求項目為何，都會打 110 電話向警方求助。

(a1)

我認為民眾大部分時候是支持警察、認同警察的各項作為，但某些時候會影響他們對警察的認同，當媒體報導警察執法不妥、違法亂紀時或自身遭到警方取締不法時，民眾認同度可能降低，反之，當有警察的正面報導時，民眾會提昇對警察的認同感，認為警察是認真、努力的執法人員。(a4)

現代民眾對警察之認同不一，曾經受警察幫助之民眾對警察之觀感就很好。但是遭警察干涉取締之民眾就對警察持有敵意之態度，雖然少部分警察本身觀念稍有偏差，但隨著警察團體本身對警察之教育訓練、自我不斷的提昇及要求加強服務品質下，民眾普

遍對警察之認同應已較之前有大幅的進步。(a6)

民眾對警察大部分是認同的，畢竟治安要靠警察在盡心盡力維護下才能讓民眾安居樂業。(b6)

民眾大多數是相信警察的，因為民眾有問題第一時間就找警察，但是有接觸就有互動，服務的品質決定警察自民眾心中印象的好壞，所以民眾是信任警察的。(b11)

(三) 警察扮演維護治安主導者的角色

目前警察在治安問題上扮演著主導者的角色，原因之一，治安工作是警察主要的任務之一；其二，警察人員對於治安維護工作具有專業性；其三，警察人員在公權力的行使上具有合法性與正當性。因此，維護治安的主導者，仍然屬於警察人員。

維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。(a2)

警察工作任務四大宗旨是維持公共秩序、保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。(a6)

四、提昇服務品質

(一) 權責區分清楚，提升民眾的認同感

警察是政府與民眾的橋樑，要提升其服務品質，首先要提高民眾對警察的認同感。警察目前的工作項目繁多，若要提升民眾的認同感，必須先要減少多餘的干涉、取締工作，多以社區服務方式執勤，能較獲得民眾的認同。

警察的服務品質需提高才能得到民眾對警察的認同感，民眾有敬重他們的警察，各項政策業務才能順利推行，要提高警察的服務品質需要專業、專心、專責。警察協辦其他公務機關事項過多，工作項目及工作時間過長，權責、勞逸、升遷、懲處等諸多不平，應由最基礎之招生、訓練、就職、福利、保障等，明定規程遵守，基層警力才能避免惡性循環。(a1)

持續推動各項為民服務作為：接受民眾舉家外出巡邏服務、護鈔服務之申請，加強維護學童上下學安全，執行獨居老人訪視，協助照護工作及提供夜歸婦孺代叫計程車等服務。(a3)

各項警察工作專業化，如刑案偵查由刑事人員專責接管、交通事件(案件)由交通隊負責、社區預防犯罪工作責由警勤區負責。因專業化可以提高辦事效率，更可以讓民

眾感受警察人員之專業素養，產生信任感。（b1）

職務專責，勤務專責，避免雜又無意義的文書作業。民眾往往以為派出所是萬能的，殊不知環境汙染、噪音吵雜、貓狗吵鬧等諸多情事大都有其權責機關處理，有效宣導其處理程序及聯絡方式，相信整個都市作為會更加迅速有效（b4）

（二）提升專業能力和素質涵養，加強培訓，提升執法能力

目前警察的教育水平普通不高，為了提升專業能力，加強執法能力，就必須要審時度勢，加強進修與訓練，只有這樣，才能提升其辦案能力，提高服務品質。

警察的服務品質需要持續加強、提高，民眾遇到事情很多時候會想到諮詢警察，而警察如能提供相關訊息給民眾，將會獲得民眾的高評價；反之，如果諮詢警察相關疑問，警察一問三不知或是不願意提供，將使民眾認為警察怠惰，縱使非警察所應管轄之事，民眾亦會有如此想法。而讓我警察同仁知道民眾的問題應該向哪裡尋求解決，即是提高服務品質的合適辦法。（a4）

各項警察工作專業化，如刑案偵查由刑事人員專責接管、交通事件(案件)由交通隊負責、社區預防犯罪工作責由警勤區負責。因專業化可以提高辦事效率，更可以讓民眾感受員警人員之專業素養，產生信任感。(b4)

服務品質永遠都必須努力的提升,民眾永遠喜愛警察有好的服務,服務品質的提高,需要培養人文素養及正確看待事情態度,此外多點慈心及悲心。(b11)

(三)、建立績效評比機制及改善工作時間，有效提高警察的積極性及團隊精神

建立績效評核機制，列入考核的工作才有人做，要以有效的評估方法，督促同仁達成組織任務目標。(a3)

依派出所而言，我認為應有充足的員額才能有基本的服務，如沒有充足的人力，大家平時上班就很累了，更別論上班時會提供多好的服務品質及效率；另適度的分工亦是重要的，派出所員警肩負勤區查察、交通稽查取締、犯罪偵查、巡邏等工作，如能深入研

究而將工作區分細緻、專業化，或許能提供高效率的服務。（a4）

要有高效率的工作，必然要有健全的勤務制度，不必要規定太多限制。（b7）

勤務正常，任務分工明確，有充分休息時間，取消不合理績效評比，增加員警福利。（b9）

（四）、規劃整合資源，提供必要的服務設備，更好地達到為民服務之宗旨

克服警察人力的不足及硬體設備之加強，如機車、汽車、電腦、裝備、良好的網路系統，將有助於高效率的工作。當使用不會跑的汽、機車及壹台常常當機的電腦或常連不上系統的伺服器及過熱就印不出來的印表機，要哪個卻缺哪個如何有高效率的工作。（a5）

應於硬體上加強，使用次級硬體如機車、汽車、電腦、裝備、良好的網路系統。當使用壹台不會跑的汽、機車及壹台常常當機的電腦或常連不上系統的伺服器及過熱就印不出來的印表機，要哪個缺哪個如何

有高效率的工作。(b15)

(五)、深入社區，接近民眾，提高見警率

深入社區、接近民眾，應提高見警率。(a2)

警察走入社區與民眾互動，增加警察走入社區勤務規劃，亦即「見警率」的提升，應能有效提升民眾的安全感。(a3)

由於基層派出所工作繁多，經常將家戶訪查時間挪作他用，導致無法確實了解轄區民眾的需求，更因為接觸不夠頻繁，關係不夠緊密，民眾通常不會願意協助警政工作。(b12)

多利用時間與民眾接觸，並適時的關心，及了解民眾之所需，應該就能提高民眾對警察之認同。(b13)

(六)、警力調度方面，應該要重新審慎規劃

有高學歷、有實際經驗，有上級及後援無憂，執勤時間及私人時間有分明，有充足休息時間，警察才會有高效率的工作。(a1)

我認為應有充足的員額才能有基本的服務，如沒有充足的人力，大家平時上班就很累了，更別論上班時會提供多好的服務品質及效率。派出所的人力調度一直是派出所的問題，派出所的運作順利、勤務正常很多時候是需要以充足的人力為基礎，缺乏了人力，服務品質及各項績效爭取就無法順利發展（a4）

歸納受訪者的意見，可以發現對警察角色及提升服務品質上，還有以下建議：

一、新式 2 代系統警勤區已經施行時日，但舊式的管區制度，並行實施徒增施行困擾，建議警政政策之施行，可以在符合各縣市治安、人口等情況下，實施勤務、政令之推廣施行。

二、警察查察戶口屬於違憲行為，應該廢除。而警察查戶口工作之所有規定皆屬於警察機關之內規，應全面檢討。

三、建議擴充公務人員之設備再提升服務品質。

四、責任劃分要有所區分，不能發生事情之後都由基層處理人員來擔當。

五、轄區的管理應該與轄區內人民良好互動，這樣才能瞭解需求，達到有效管理，建議應多給些時間去做好與轄內人民互動。

六、勤區應以久任為原則，才能確實掌握轄區狀況，發掘犯罪熱點，打擊犯罪，同時因久任對轄區的瞭解，才能真正幫助到需要幫助的人。

七、針對轄區之管理要看轄內刑案發生率，及發生案件去分析預防案件的發生，降低發生率，做好防範必要之處置。

八、目前所負責之勤區單純，小區域的巡邏及勤查，避免盜竊發生是首要的，社工單位協助轄內百姓對於酗酒、家暴案之發生，外籍新娘的輔導為次要。

第五章 結論與建議

本研究以彰化縣警察局彰化分局做為個案分析，探討警察人員角色轉變與服務品質的關係，以及如何定位角色及如何提升服務品質之問題。以個案單位彰化縣警察局彰化分局之員警及民眾為研究對象，進行深度訪談及問卷調查，就所回收之有效問卷，歸納總結並驗證本研究之目的，於本章將所歸納及驗證的結果，整理說明並提出研究建議，以供警政單位及員警之參考。對於後續研究者也希望能夠提出一些建言，以提供後續研究之方向及思考之議題。

第一節 結論

政府的所有行政措施都是為民服務的工作，警察人員應該體認到服務的真諦，樹立為民服務的觀念，並朝著提高效率，提升品質的目標確實奉行並實踐，把警察「為民保姆」、「除暴安良」的形象徹底自民眾心中建立起來。雖然這個理想需要長期的努力

才能達成，然而，若人人的觀念一致，作法一致，態度一致，則從現在開始持之以恆地去做，相信不久的將來會有立竿見影的效果。警政工作需要民眾的向心與支持，警政工作也是國家建設的根本，如果每位警察都以便民服務為職志，努力去耕耘，警政的進步革新，將會帶動整個社會國家走向富強安樂的未來。而另一方面，身為現代警察人員，在執行勤務上其裝備的完善與合乎需求是必備的。警察的養成教育更需完整且完備。除了外在條件，警察本身也須有敬業精神，即看重自己，以及尊重警察這個職業，依據法律規定克盡己職，做好自己份內的事，自然也就能獲得民眾與社會的肯定與尊敬。並且在執行勤務進行詢問或蒐證時，能抱持同理心與使命感，對於每一個當事人都能使其獲得最完善的補償，還其最明確清楚的一個過程。時代在進步，警察養成、在職教育，以及警察本身，都要能夠跟得上時代的轉變，正確的養成與訓練，使其具有使命感與榮譽心，以及對自己工作的敬業精神與自我肯定，那麼維護治安，保障社會就更加有力，令社會更加和諧與安定了。

整理前章實證分析結果，本研究答案絕大部份是正面的，也有部分未獲得實證之支持，茲將本研究之結果歸納分述如下：

壹、員警之訪談結論

一、角色定位

(一) 警察扮演的角色多元化，但基本上都認為，當今警察的角色，應該定位於「執法者」與「服務者」之角色。

(二) 警察扮演的角色應該是治安維護主導者的角色，因為治安工作是警察的主要任務；其二，警察人員對於治安維護工作具有專業性；其三，警察人員在公權力的行使上具有合法性與正確性，因為，維護治安的主導者，仍然屬於警察人員。

(三) 民眾積極參與社區活動，對警察之認同極為必要。通過驗證，民眾在社會中扮演的角色是積極參與者，而通過民眾的監督和指正，警察才能認知自己工作的不足同時進行改善，而得到民眾的支持，同時更為警察工作之動力。

二、提高服務品質

(一) 通過問卷訪談結果，警察提高服務品質必須權責區分清楚，提升社會大眾的認同感。警察是政府與民眾的橋樑，若民眾認同警察，則有利於警察開展工作。警察目前的工作繁多，若能權責分明，則更有利於服務民眾，提升服務品質。

(二) 當今警察的學歷普遍不高，因此，若能提升警察之專業能力，加強培訓，鼓勵在職進修，則有利於警察提升其執法能力，而惟有這樣，才能提高其辦案能力及服務品質。

(三) 建立績效評比機制及改善工作時間，才能有效提高警察的積極性及團隊精神，而通過改善工作時間，讓警察有足夠的時間休息，才能更好地提高其服務大眾的品質水準。

(四) 警察機關的資源規劃整合，提高必要的服務設備，才能更好地達到民眾的報案要求及查詢資訊功能，而這也是提高服務品質的另一個關鍵因素。

(五) 做為警察，應該深入社區，接近民眾，這樣才能提高見警率，從而讓民眾信賴並願意與警察合作，共同維護轄區治安。警察走入社區，增加見警率，另一方面也可以提升民眾的安全感。社區警政的工作，除了要抑制與防範犯罪之外，更要有關懷與服務之心，使守法的民眾，支持與尊重警察。

(六) 警力調度方面，應該要重新審慎規劃，目前警察的工作項目繁多，其中又以協助其他行政機關之干涉、取締作為為最，在警力明顯不足的情況下，服務品質及各項績效就無法順利發展。

貳、民眾之問卷調查結論

一、大部分民眾認為轄區治安良好，犯罪減少，認為警察的角色已經從過去的「管理者」變為「提供服務者」及「執法者」。轄區治安良好則代表警察的角色轉變有成效。

二、大部分民眾認為警察的工作能夠做到同理心，這種角色定位，在過去的傳統警察是很少見到的，從另一個角度來看，當今警察的角色已經轉變為「為民服務」之中。

三、調查結果顯示，民眾有問題會第一時間找警察處理，而民眾也肯定，警察處理問題都會於第一時間到達現場，以及當民眾需要警察的時候，警察都能給予支援和服務。這點結論顯示，當今警察的服務品質得到了有效的提升。

四、調查結果顯示，民眾認為當今警察的執法是公正便民的。

五、受訪的大部分民眾認為，警察人員的辦案能力高。事實上，警察人員大部分開始了在職進修，提升自我教育水準，以及提升執法專業能力，這些，均是提升服務品質之措施。

六、調查發現，警民關係正向發展，這顯示出，警察的角色轉變及提升服務品質之後，民眾對警察的信任提升，而正因為如此，民眾與警察的關係才會愈來愈好。

總結以上，警察的角色轉變及提升服務品質，已經成為了民眾的需求，因此，警察角色轉變及提升服務品質是息息相關的。警察隨著角色轉變及服務品質提升之後，才會更積極工作、負責，以及更有效率地為民服務。而民眾對警察的角色轉變認同感提升，信任警察，則有利於一同打擊犯罪，維護轄區治安。

第二節 建議

由本研究的結果顯示，彰化縣警察局彰化分局的員警對於自己的角色轉變及提高服務品質基本是正面認同的。本研究的研究方法乃採用文獻分析、訪談法及個案分析法進行，基於時間及財力問題無法一一驗證，因此難免有些偏差及不全面。後續研究若能質化與量化同時進行，彼此互相驗證，則會促使本研究更加完善。

從訪談回收結果分析，本節將提供部分建議。

一、本研究之研究範圍局限於彰化縣警察局彰化分局，基於個人

能力、經費、時間、地理位置等因素之有限性，未能擴大範圍並增加樣本及訪談內容，而對於其他警察機關警察之角色定位及提高服務品質之關聯性或影響，本研究只能提供警察機關管理上之參考。

二、對於警察組織的建議，研究者希望能夠促使人事制度更臻合理完備，現在的薪俸制度乃採行政院、考試院及立法院共同定俸。為激勵員警士氣、提升員警福利，研究者建議應考量績效制度之配套措施，重新規劃薪俸政策。

三、改善警察勤務制度

通過訪談蒐集資料，大部分員警都希望可以改善目前勤務制度，以健全勤務執行，使警察能有多些時間休息，照護家人及從事自己喜愛的活動。過長的勤務時間，會增加警察之工作壓力。如果是這樣一種精神狀態下，如何更有效率地服務民眾？因此，期盼政府部門相關政策的形成與推展能在理性與非理性、經濟與政治因素考慮直接，為警察及人民謀取更高的幸福感受。

四、增加警力，減少繁複的工作

目前警察的編制員額太少，且協辦其他行政機關業務繁多，導致粥少僧多，警察人員無法兼顧每個民眾，也容易造成勤區內的治安死角，而不易查察犯罪及預防犯罪。解決之道可以將警勤區劃分就現實狀況做適當調整或增派基層分駐（派出）所警力，

這樣才能更有品質、更有效率地服務民眾。

五、家戶訪查工作落實，能夠深入社區瞭解民眾需求，能夠讓轄區民眾得到所需的服務，創造量身定做的差異性服務，警察的工作才能做到更圓滿，轄區才能更和諧。

六、建議警察機關多編排員警為民服務之勤務方式與時間，讓員警跟轄區民眾能隨時保持互動、聯繫，才能真正瞭解民眾的需求，達到有效管理。

本研究由文獻探討、建立研究架構、蒐集資料，雖已經力求完整，惟因能力、人力、財物及研究時程等因素，研究上研究問卷問題比較多，填答需時，相對民眾或員警填答志願降低。再者，由受調查民眾與員警填寫問卷時，依其自我陳述認知方式提供問卷選項無法避免偏誤。最後，本研究係以彰化縣警察局彰化分局為例，恐有掛一漏萬的情形，建議後續研究者可對全國警察機關實施普遍性調查研究，使本研究更理想完整。

參考書目

壹、中文部份

一、書籍

袁世珮、游琇雯譯，《服務經濟大時代：強化全球競爭優勢的顧
客服務管理》。台北：美商麥格羅·希爾國際股份有限公司臺
灣分公司，民 91。

陳明傳，《論社區警察的發展》。桃園：中央警察大學，民 87。

鄭善印譯，《日本派出所制度》。桃園：中央警察大學，民 86。

二、期刊

江慶興，英國基層警務制度之研究-兼談我國警察勤務制度應有努力方向，《警學叢刊》，第24卷，第4期，民85，頁53-57。

朱金池，我國警勤區佐警績效考核之研究，《警學叢刊》，第28期，民86，頁145-146。

高辛陽，莫等待莫依賴成功絕不會從天上掉下來，《研考雙月刊》，第19卷，第2期，民84.4，頁57-65。

孫本初、陳穗森，以服務品質再造警政新氣象，《公務人員月刊》，第2期，民85，頁26-27。

三、論文

李麗珍，臺北市政府教育局服務品質之研究，碩士論文，臺北市立師範學院國民教育研究所，民92。

吳學燕，警察於婦女保護網絡角色之研究-以臺北市為實證對象，碩士論文，中央警察大學警政研究所，民85。

陳窗期，商業行政機關服務品質、顧客滿意度與員工認知之研究-以臺北市商業管理處為例，碩士論文，國立臺北科技大學商業自動化與管理研究所，民93。

張文湘， 稅務行政機關服務品質及顧客滿意度之研究-以苗栗
稅捐處為例 ， 碩士論文， 靜宜大學企業管理研究所， 民
91。

翁崇雄， 評量服務品質與服務價值之研究-以銀行業為實證對
象 ， 博士論文， 國立臺灣大學商學研究所， 民 81。

彭金堂， 圖書館讀者滿意度與館員認知度之服務品質研究 ， 碩
士論文， 國立清華大學工業工程研究所， 民 86。

鄭憶莉， 服務優良獎評審項目之規劃與有效性之探討 ， 碩士論
文， 東海大學管理研究所， 民 88。

鄭文竹， 防範金融機關搶劫事件之研究 ， 碩士論文， 中央警
察大學警政研究所， 民 86。

蘇雲華， 服務品質衡量方法之比較研究 ， 博士論文， 國立中山
大學企業管理研究所， 民 85.7。

四、文件

行政院研考會， 基層警察機關服務環境再造之研究 ， 民 89，
頁 53-75。

五、網站

彰化縣警察局彰化分局官方網站

<http://www.chpb.gov.tw/index.jsp>

內政部警政署警政治安全全球資訊網

<http://www.npa.gov.tw/NPAGip/wSite/mp>

國家圖書館全球資訊網

<http://www.ncl.edu.tw/>

貳、英文文獻

() Books

Albrecht ,*Service America in the new economy*. McGraw-Hill New York,2002.

Anderson&Zeithaml, PZB, *Service America in the new economy*, McGraw-Hill New York,1984.

Crosby, *Quality is Free The art of Making Quality Creation*, American Library New York,1979.

Denhardt, *Theories of Public Organization* ,California ,Wadsworth Publishing Company,1993.

George and Mark, *The Evolving Strategy of oleic* , Perspective on Policing ,No 4,U.S:The National Institute of Justice,1988.

George Herbert Mead, *Mind Self and Society from the Standpoint of a Social Behaviorist*, (Edited by Charles W. Morris). Chicago:

University of Chicago,1934.

.Kolter, *The value concept and relationship marketing*, Marketing Management an Asian Perspective,1994,pp42.

Lewis B.R. and V.W. Mitchell, *Defining and Measuring the Quality of Customer Service*, Marketing Intelligence and Planning,1990, pp11-17.

Mollie Weatheritt, *Innovation in Policing* , Great Britain: MacKay's of Chatham Ltd,1986.

Roberg and Kuykendall, *Police Organization and Management: Behavior, Theory and Processes*, CA: Brooks Cole Publishing Company,1990.

Trojanowicz Robert and Bucpueroux Bonnie, *Community Policing-How to get start* , U.S :Anderson Co.,1994.

Sasser, Wyckoff& Olsen, *Management of Service Operation: Text and Cases*, Allyn and Bacon Inc,1978.

() Periodicals

Brown ,Churchill ,and Peter , “Improving the measurement of service quality”, *Journal of Retailing* ,Vol,69,1993,pp 127-139.

Burgess, “Service Breakdown and Service Recovery”, *The police*

- Journal*, Vol 67(1), 1994,pp26-38.
- Churchill,G.A.Jr.,and Suprenant,“An investigation into the determinants of customer satisfaction”, *Journal of Marketing Research*, Vol.19,1982, pp.491-504.
- Cronin, J. J and S.A. Taylor, “Measuring service quality: A reexamination and extension”, *Journal of Marketing* VOL(56)6,1992,PP55-68.
- Cronin, J. J and S.A. Taylor,“SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality”, *Journal of Marketing*, 58,No.1, 1994,pp.125-131.
- Crawford and Getty , “Consume Satisfaction / Dissatisfaction with Professional Services” , *Journal of Professional Services Marketing*. Vol 7 No 2,1991, pp 19-25.
- Parasuraman , Zenithal ,and Berry, “ Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality”, *Journal of Marketing*, 52 (2) , 1988,pp.35-48.
- Parasuraman , Zenithal ,and Berry, “ A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research”, *Journal of Marketing* ,Fall ,1985,pp44-45.
- Rosander, “Service industry QC-IS the Challenge Being Met”, *Quality Progress* .Vol,13,1980,pp34-35.

Zeithaml & Bitner: “ The Behavioral Consequences of Service Quality”, *Journal of Marketin.* Vol.60 April,1996,pp31-46.

() Conference Papetrs

Beckwith, “*Selling the invisible*”,1997.

Dabholkar, Thorpe, and Rentz, “*Implications for self – service and service support* ”,1996.

Dutka, “*The next source of competitive advantage*”,1994.

Gronroos,“ *The Development of Quality Management in Sweden*”,1984.

Gronroos, “*Strategic Management and Marketing in the Service Sector*”,1982.

Hill and Jones, “*Low Vision Services for Vision Rehabilitation in the United Kingdom*”,2002.

JM Juran, “*The new steps for planning quality into goods and services*”, 1992.

K Albrech, “*Service America in the new economy*”,2002.

Parasuraman , Zenithal ,and Berry, “*The nature and determinants of customer expectations of service* ”,1988.

VA Zeithaml and MJ Bitner, “*Services marketing*”, 1996.

William Edwards Deming, “*The New Economics*”,2000.

William J Regan , “*The Service Revolution*”,1963.

附錄

附錄一：訪談問卷

敬啓者：

首先感謝您的協助與參與，這是一份純學術研究的問卷，主要目的在於探討警察人員角色轉變以及服務品質之研究。隨著民眾對社會治安及為民服務之要求日益提升，警察的工作為之重要，民眾需要依靠警察，警察也需要民眾支援，形成警民合作關係。因為，警察人員提升本身的素質、強化本身專業知識、在社會大眾的需求下轉變過往的角色，及以服務民眾為主的意識都極為重要及迫切。本研究在於探討警察人員角色轉變與服務品質對提升民眾支持的關係，懇請您抽出時間填答，您的鼎力相助，對本研究有至大的貢獻。本問卷採用匿名的方式，所有資料僅作為學術研究之用，絕不對外公開，敬請安心作答。填妥完畢後，請將問卷交回委託之聯絡人。佔用您寶貴的時間，僅以萬分之謝意！

第一部分：基本資料

- 1、您的性別：
- 2、您的年齡：
- 3、您的教育程度

第二部分：您對警察的認知和瞭解（民眾訪談）

A: 非常同意 B:同意 C:沒有意見 D：不同意 E：非常不同意

- 1、您認為轄區治安良好，犯罪減少
- 2、您碰到問題會第一時間找警察處理
- 3、您認為警察於第一時間（最快速度）到達現場
- 4、您認為警察表現積極、負責
- 5、警察工作熱忱，樂於為民服務
- 6、您認為警察易受民意代表特權關說
- 7、警察處理案件之流程有效率

- 8、您需要警察時，警察能給予支援和服務
- 9、您認為警察形象良好
- 10、您認為警察人員辦案能力好
- 11、您認為警察人員執法上，公正便民
- 12、您認為警察依法執法
- 13、您認為警察人員是誠實的、不虛假
- 14、您認為警察會收紅包
- 15、您認為警察會關心民眾
- 16、您認為警察是友善的
- 17、您發現可疑人、事、物會向警察提供線索
- 18、您認為警民關係會愈來愈好

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

- 1、您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？
- 2、當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？
- 3、您認為民眾對警察的認同感如何？
- 4、您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？
- 5、您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？
- 6、您認為警察的工作應該是怎麼樣的？
- 7、您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？
- 8、對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

附錄二：訪談逐字稿

代號	年齡	職別	學歷
a-1	45	幹部	高中

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：警察執勤要注意本身法學素養，注意法律之適用性，執勤態度要適當中庸，避免產生對立及爭執行為。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去員警的角色？

答：過去 70.80 年代警察執勤具有命令式，甚至是具威權性之警察，所以當警察很威風，作奸犯科者聽聞員警警察名號自然心生懼怕，有所顧忌。現在 90 年代之警察已無威權，執勤及在外言行舉止需受全民及媒體監視，現在警察依舊扮演打擊犯罪角色，代表正義、武力角色，但現代警察辦案需有證據，有證據力才能破案，另外還有關懷民眾之角色扮演。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察認同感是肯定的，民眾在有需要協助時，不分需求項目為何都會打 110 電話向警方求助。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察的服務品質需提高才能得到民眾對員警的認同感，民眾有敬重他們的警察，各項政策業務才能順利推行，要提高警察的服務品質需要專業、專心、專責，警察協辦其他公務機關事項過多，工作項目及工作時間過長，權責、勞逸、升遷、懲處等諸多不平，應由最基礎之招生、訓練、就職、福利、保障等，明定規程遵守，基層警力才能避免惡性循環。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：減少交通取締，權責區分清楚，減少多餘之干涉、取締工作，多以社區巡邏服務方式執勤，較能獲得民眾認同，服務品質較能提升。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：應有服務、保護、信任作為。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：有高學歷，有實際經驗，有上級及後援無憂，執勤時間及私人時間有分明，有充足休息時間，警察才會有高效率的工作。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：新式 2 代系統警勤區已施行時日，但舊式管區制度，並行實施徒增施行困擾，建議警政政策之施行，可以臺北市作標的，但需符合各縣市治安，人口等情況實施勤務政令之推廣施行，建議能多教導員警，多加推廣。

代號	年齡	職別	學歷
a-2	47	幹部	高職

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利。對於所受理之案件應當是本身所害處裡。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：打擊犯罪、為民服務、堅守本身職務。以往警察素質不高，但隨時代進步，警察素質亦在進步中。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：還算不錯，還有進步空間，如警察受理各類案件能站在受害者立場著想，如同家屬般關懷應能增加民眾認同。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：需要。加強法律素質、增進專業能力，改善辦公廳舍及員警辦公環境。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：受理案件能將心比心，感同身受。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：見義勇為、除暴安良、為民服務。

問：您認為警察員警應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：建議修改法令，給予員警更多職權。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：深入社區、接近民眾，應提高見警率。

代號	年齡	職別	學歷
a-3	42	幹部	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：警察為政府政策執行者，與民眾生活息息相關，警察形象良窳與否，攸關政府予民眾印象，是以在社會大環境變遷下，警察的角色與功能應妥適調整，方能符合民眾的期望與期待。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：警察是最接近民眾的公務員，也是政府與人民的橋樑，在面對急劇變遷的社會，民眾對於警政服務品質高度期許下，惟有走出過去警察管理、干涉、取締者的傳統角色，轉為「警民共治」的形態，方能符合民眾的期望與期待。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對於警察之觀感多受報章、電視媒體所影響，新聞媒體大肆報導警察負面消息，無形中使民眾感受警察所作所為都不好，間接影響警察形象。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：(一) 需要。

(二) 加強教育員警處理各類案件作業規定，強化專業執勤能力以爭取民眾對警察之信任感與認同感，重視報案之立即反應，要求執勤警察強化電話禮貌、受理報案態度並以同理心來處置。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：持續推動各項為民服務作為，接受民眾舉家外出巡邏服務、護鈔服務之申請，加強維護學童上下學安全，執行獨居老人訪視，協助照護工作及提供夜歸婦孺代叫計程車等服務。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察工作即是為民服務的工作，提升服務品質，創造優質生活空間達成明確、簡化作業程式及導客導向之服務理念，提供民眾便捷、有效的服務，以建立良好警民關係。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：建立績效評核機制，列入考核的工作才有人做，要以有效的評估方法，督促同仁達成組織任務目標。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：警察走入社區與民眾互動，增加警察走入社區勤務規劃，亦即「見警率」的提升，應能有效提升民眾的安全感。「一個愈溫暖的社會，犯罪便愈不容易發生；一個愈冷漠的社會，犯罪問題便愈加嚴重」，因此要減少犯罪，必須先要減少社會疏離，結合民眾的共識與力量，共同參與犯罪預防工作，落實治安社區化及守望相助理念，實為犯罪防制及推動社區警政未來最重要的一環。職是，社會的失序與犯罪，多由於人與人之間的關係冷淡疏離與敵對所致。社區警政工作，除了要抑制與防範犯罪之外，更要關懷與服務之心，使守法的民眾，進而支持與尊重警察；而不守法的民眾，也能在警察的勸導與告誡下，知所警惕，不敢再犯。

代號	年齡	職別	學歷
a-4	30	幹部	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：應以「提供服務」與「取締不法」的雙重角度下去看自己的工作，提供服務予民眾，干涉取締不法情事。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：警察應扮演「提供服務者」與「執法者」的雙重角色，過去警察偏向「管理者」，即是認為警察是管理民眾的人，但現今應有所區分，對於良善之大多數人而言，警察應係提供服務者。對於違法亂紀者而言，警察應係執法者。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：我認為民眾大部分時候是支持警察、認同警察的各項作為，但某些時候會影響他們對警察的認同，當媒體報導警察執法不妥、違法亂紀時或自身遭到警方取締不法時，民眾認同度可能降低。反之，當有警察的正面報導時，民眾會提升對警察的認同感，認為警方是認真、努力

的執法人員。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察的服務品質需要持續加強、提高，民眾遇到事情很多時候會想到諮詢警察，而警察如能提供相關訊息給民眾，將會獲得民眾的高評價；反之，如果諮詢警察相關疑問，警察一問三不知或是不願意提供，將使民眾認為警察怠惰，縱使非警察所應管轄之事，民眾亦會有如此想法。而讓我警察同仁知道民眾的問題應該向哪裡尋求解決，即是提高服務品質的合適辦法。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：除第 4 題之回答外，我認為警察應該要懷有「同理心」，以此同理心來服務民眾，才能獲得民眾認同，緝捕犯罪除了被害人之外，大部分民眾無法深刻感受警察所提供的服務，但是很多時候，警察所處理的並非緝捕犯罪，而是民眾大小事的排除，例如車輛擋住出入口、車禍等，如能將所處理的事，當作自己的事來處理，將會獲得民眾的高度認同。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：兼重執法與為民服務。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：依派出所而言，我認為應有充足的員額才能有基本的服務，如沒有充足的人力，大家平時上班就很累了，更別論上班時會提供多好的服務品質及效率；另適度的分工亦是重要的，派出所員警肩負勤區查察、交通稽查取締、犯罪偵查、巡邏等工作，如能深入研究而將工作區分細緻、專業化，或許能提供高效率的服務。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：派出所的人力調度一直是派出所的問題，派出所的運作順利、勤務正常很多時候是需要以充足的人力為基礎，缺乏了人力，服務品質及各項績效爭取就無法順利發展

代號	年齡	職別	學歷
a-5	45	幹部	高中

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：我認為必須融入新觀念、新思維與新作法，應以建立自尊自重的廉能警察形象自許，建立服務型導向作為。警察任務係保護及服務人民，民眾之小事乃是警察之大事，要有認知服務民眾時角色互換、及同理心的理念。

問：當今社會，您認為員警的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去員警的角色？

答：在 e 時代的現在，用不同心態與手段去完成種種神聖職責。外來環境不斷在改變，包括外來的民主先進國家警政新思潮之衝擊、警察內部領導者的理念、國內政治力的改變、法律的修正變更、經濟的強弱，這些因素一直影響著當今警察作為。從國內警察演進，瞭解隨著時代的變遷，警察會自己判斷什麼可以做，什麼不可以做；在什麼時間、地點可以執行，什麼時間、地點不可以執行、如何執行，執行至什麼程度恰當。常是「標準作業程式」或是「行為準則」上沒有的，必須用自己的智慧及經驗去自行判斷。警察在每一個不同時空背景下總是

恰如其分的扮演治安維護的角色，過去雖然曾經有過戒嚴、有過非常時期，警察也有過恣意濫權的行為，但是基本上絕大部分的警察同仁相當自制。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察的認同感，在於對警察觀感上的問題，民眾對警察風紀問題只是極少數個人行為偏差，大部分民眾認為警察風紀是警政當務之急。警察形象正面如隨時「為民服務」、當「人民保母」；負面「欺善怕惡」、「知法犯法」有好有壞，城鄉民眾對員警的認同感也有所不同。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：現今電腦網路科技方面需要提升。因透過完善迅捷的網路科技，立即有效的回應民眾需求，提供民眾全方位的服務，讓民眾確實感受到警察服務的熱誠與真心的關懷。透過完善的資訊科技，促使各項資訊透明化，並提供友善、無障礙的網路線上服務環境，促成民眾與警察局間的良好互動。專業及專責服務例如（分局中的車禍處理小組）。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：單靠行政警察通才的服務，是無法有效提升服務品質，因此應開始思索如何使程序手續快速，包括報案、受理、移送…等，在最直接的面對民眾時，不再只是要民眾等待繁雜的程序。加強對警察同仁的心理教育，使之做警察、愛警察、認同警察、加上良好的體制，使在警察工作上不會有無力感，自然會將民眾之事當作是自己的事。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察是「公正執法與廉潔效能」，公正不阿、是非分明、廉潔正直、專業效率、熱忱服務、秉持行政中立與公平正義立場，依法行政，尊重人權，超乎政治派系紛爭維護民眾生命財產安全，有效嚇阻犯罪，以民眾的小事，為警察的大事，當民眾需要服務時，警察就在身邊，提高服務品質，提升民眾安全感。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：克服警察人力的不足及硬體設備之加強，如機車、汽車、電腦、裝備、良好的網路系統，將有助於高效率的工作。當使用不會跑的汽、機車及壹台常常當機的電腦或常連不上系統的伺服器及過熱就印不出來的印表機，要哪個確缺哪個如何有高效率的工作。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：基層派出所的警察勤務項目甚多，未能有專業的知識去服務發揮所學，只一味的控制警力及勤務方式，未能有效編排勤務，長官想要什麼口味基層就要端出來，基層警員是跟民眾最接

近的人也是最瞭解的人，一味的要求而不接近、瞭解人民，如何會有符合當地人民的好的管理。

代號	年齡	職別	學歷
a-6	43	幹部	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：目前社會環境變遷，隨著民眾知識水準、法律素養提升及法律諮詢管道暢通，媒體新聞傳播之多元化。現今警察身份民眾是以放大鏡在檢視著你的一言一行、一舉一動，因此現今警務人員本身之素養及服務態度亦應不斷的自我提升，在執行勤務上應依法適法以符合民眾對警察之形象與要求。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：目前台灣社會已從威權時代轉變成注重服務品質及依法行政的年代。警方在執行勤務時大都會涉及干涉取締層面，影響民眾之權益。在民意高漲之現今，執行勤務應特別注意是否符合程式正義以免侵害到人民之權利。現今警察應有危機意識，處理任何工作不能再像以前一樣沒有制度及得過且過之心態。因此同仁不能再有舊的思維模式，應不斷的學習成長，除加強自己之法律學識技能外，為民服務之態度亦應注意。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：現今民眾對警察之認同不一，曾經受警察幫助之民眾對警察之觀感就很好。但是遭警方干涉取締之民眾就對警方持有敵意之態度。雖然仍有少部份警察本身觀念稍有偏差，但隨著警察團體本身對警察之教育訓練、自我不斷的提升及要求加強服務品質下，民眾普遍對警察之認同應已較之前有大幅的進步。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：現今民間企業均是以客為尊，以加強售後服務、滿足客人需求來爭取民眾的支援度。目前警察工作之服務品質覺得已較往常有進步，員警亦是服務業的性質，如何去感受民眾的需求，因此警政署不斷的要求員警服務態度及品質之改善。例如為免去民眾之奔波推行單一窗口規定，為提升民眾報案減少耗費時間建立 E 化報案系統可大幅減少文書作業的時間，再則推行舉家外出加強巡邏…等便民措施，均是提升服務品質所做的變革。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：民眾普遍最垢病之處在公務員不能體會民眾之需求及高高在上之姿態，當民眾來申報案件時，讓民眾感覺沒有受到重視。警察人員處理各類案件，應以同理心之心態設身處地的設想，如果你是民眾來派出所請求協助，結果警方以制式化的口吻冷漠的態度來對待你，你做何感想。所以如何提升服務品質不二法門就是民眾來請求什麼樣的協助把他當作是自己親人需要協助的角色，以熱忱的態度對待，就能得到民眾高度的認同。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察工作任務四大宗旨是維持公共秩序、保護社會安全、防止一切維害、促進人民福利。我覺得警察工作在依法行政上應受到尊重的職業。警察工作之順利推展，除必須充實本身之學識知能外，在執行干涉取締任務時亦應注意服務態度及執行技巧。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：俗語說專則精，之前警察協辦的業務實在太多了，現今雖稍有改善，但項目仍是很多。因為現在有很多像環保局等等專業單位，像取締環保犯罪其實是不必警察單位再插足，其實有很多時間跟事情都花費在非警察正業上，因為民眾不管什麼事情就是要警察處理，造成警察工作高度之負荷。所謂術業有專攻，警察工作應回歸常態就是治安與交通上本行上，讓警察之勤業務單純化，因為包山包海的工作永遠也做不好。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：勤區警員應增加勤查之時數，讓員警有更多時間來與轄區民眾互動。做好警民關係，不但有

助於民眾對警察工作性質的瞭解與支援，更能瞭解民眾的需求，更加可以從民眾口中知道轄區較深入的概況。但警察工作實在多如牛毛，警察只能表面應付上級的要求，頗有力不從心之感。因此警察勤務應回歸治安與交通主題上，讓警察能有較多的時間來執行家戶訪查，做好為民服務工作，因為事多工作繁重就什麼都做不好。

代號	年齡	職別	學歷
a-7	47	幹部	高職

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：現在的民眾知識、水準提高，相對的警察亦應提高本身的法律素養，一切依法行事的要求，將本身以守法的模範為要求自己。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：當今警察應一切依法行事勿枉勿縱，警察的角色應超然的；以前的警察是權威的。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察的認同感應是相當的，大部份的民眾應是認同警察是辛苦的。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察的服務品質當然應要提高，但迫於現在的警察勤務，基層員警為符合要求，日夜不斷的輪值，長期將精力用在每二小時簽出簽入，廿四小時間斷性的服勤，搞得精神不濟，一個長期勞累的人，如何能有好的服務品質呢？要提高服務品質，當然得先從基層員警本身的勤休

人性化，給員警有充足的時間精神，那才能根本的提高。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：當民眾需要警察時，警察要立即到達，目前分局勤指中心應加強派遣的能力，派遣應打破派出所轄區的界限，受理的第一時間應快速的到達，後續的處理再交由轄區派出所處理。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察的工作應是神聖的。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：世上沒有不給馬兒草、又要馬兒跑的事啦！要警察有高效率的工作，當然得給警察有充足的休息，有人性化的勤務制度，而且目前的管理者，那個人有和基層員警一起勤休呢？只有要求，要有高效率的工作，應是檢討人員的充足及勤休制度的人性化，那才能提高的。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：轄區管理應是服務性的工作，目前一個快五十歲的基層員警，所服的勤務與一個二十歲的一樣！這看似很合理，但我看到的是那個快五十歲的員警，因體力無法負荷，不得不偷勤，致使帶著那二十歲的員警一起打混摸魚，帶壞他。為什麼不能給那有經驗的老警員帶好那個剛入門的年輕員警呢？派出所轄區應可加大必要時可減少派出所，那可相對的增加警力，不會浪費值班警力及辦公費用，現今報案大部分是電話報案，警察到達現場受理由警備隊負責，所以警勤區應加大！派出所人員可減少更可以上、下班，把派出所給老員警進駐而達成(老有所終)專責轄區情報反映、為民服務。年輕的員警留在警備隊(因年輕無包袱)專門干涉取締，維持線上巡邏，加速受理報案的立即反應。

代號	年齡	職別	學歷
b-1	37	員警	高中

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：非本職工作項目太繁雜，又以其他政府機關協辦業務為重，導致基層員警自認為下層政府公職人員。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：現今警察工作多而繁雜，協辦業務太多以致無法應付各項協辦業務專業知識導致民眾對警察工作態度有所抱怨，惟有回歸著重警察本身職掌之業務才能扮演好自己警察角色。過去國家賦予警察較高執法權力使得警察工作較易進行。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：警察工作係「干涉取締」，一般大眾對警察之認同感不高。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：需提升。以警察之工作本質為主要提升範圍，民眾對警察之認知係刑事與交通，該當從真正

之警察工作為重。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：警察職掌之業務需劃分明確，才不至產生警察機關互相推案情形產生，導致民眾不良觀感。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：以預防犯罪、刑案偵查及交通管理為真正工作。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：各項警察工作專業化，如刑案偵查由刑事人員專責接管、交通事件(案件)由交通隊接管、社區預防犯罪工作責由警勤區負責。因專業化可以提高辦事效率，更可以讓民眾感受警察人員之專業素養，產生信任感。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：既已大法官解釋警察查察戶口係一違憲行為，該當廢除，不該因官而設立戶口等相關業務部門，此舉有違憲之虞，因警察之查察戶口工作之所有規定皆為警察機關之內規，不妥，應全面檢討。

代號	年齡	職別	學歷
b-2	27	員警	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：理所當然應該以服務民眾為主要工作，但還是得依現場情況及所處理之事故調整態度及作為，畢竟不是每件事情都是警察可以管的。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：(1)服務民眾、維持社會秩序、維持交通順暢。

(2)大致相同，惟態度較強勢。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：普通，有困難需要警察幫忙的時候就很認同，交通違規被開單或者事情無法如預料圓滿解決時就很不認同。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：目前彰化警察分局大部分同仁服務品質及態度已經很好。立場公正且堅定，不枉法不諉過，

適時站在民眾立場，軟硬兼施，避免節外生枝，減少不必要糾紛。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：目前彰化警察分局大部分同仁服務品質及態度已經很好。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：服務民眾、維持社會秩序、維持交通順暢。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：減少大量且不必要的業務、公文、表格、勤務。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：無意見。

代號	年齡	職別	學歷
b-3	38	員警	專科

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：處理案件應以同理心、同理情之態度來處理。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：多為民眾設想。有關係(有認識)比沒有關係好。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：目前處於認同感偏低。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：要提高。警察行政協助之工作太多無法專注提高服務品質。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：做警察的老本行(打擊犯罪、防止一切危害)，多與民眾接觸瞭解民眾的想法，不要有先入為主的警察想法。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：苦民所苦。做一個民眾可以依賴的好警察。

問：您認為警應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：資訊來源要清楚，不要有隱惡揚善的數據。經費最好是來自中央，如此才能避免地方民代的關說。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：做為全世界最大電腦零組件出口國的台灣，其所有之公務員竟然無法人手一機(NOTE BOOK)實在是很誇張。建議先擴充公務人員之設備再提服務品質。

代號	年齡	職別	學歷
b-4	30	員警	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：做真正重要的事情，誠如民眾在遭遇不法情事時，絕大多數均會前往派出所報案，針對未曾遇過或遭遇過不法情事之民眾是否有必要透過書面調查有無遭受不法侵害，試問若有遭受不法侵害，難道要等到警方詢問當事人才會報案嗎？杜絕無意義且效率不彰的事情。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：做該做的事情，誠如違規取締、防制車禍及不法情事發生，走進民間企業有效宣導犯罪防治情事，剔除無謂（協助）的工作和作業。時代繁榮、科技先進，警察卻越見退步，或許早期工作業務單純的警察工作會比現階段的警察更有作為。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：兩極化，畢竟民眾並不知道警察到底真正在做什麼工作，許多民眾僅知道警察會開單，卻不

知道為何要開單，往往只有民眾遇到問題，需要警方協助時才會覺得警察的好。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：去除不必要的文書作業，有效落實分工作業。誠如機車烙碼、農漁機具烙碼、自行車烙碼等相關工作，在大環境的不景氣下，難道這些工作不是提供給失業民眾的一個機會嗎？警察的工作是巡邏、臨檢、值班、備勤、家戶訪查等工作，但實務上的職務協助工作往往喧賓奪主，失去了警察工作的真正意義。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：職務專責，勤務專責，避免雜又無意義的文書作業。民眾往往以為派出所是萬能的，殊不知環境汙染、噪音吵雜、貓狗吵鬧等諸多情事大都有其權責機關處理，有效宣導其處理程式及聯絡方式，相信整個都市作為會更加迅速有效。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：有效服務民眾，瞭解需求並真正提供切確的需要。誠如報案作業，如何有效縮短時間，提高行政效率。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：有效時間規劃，落實業務權責分工，剔除繁文縟節。勤務規劃往往無法符合員警需求，或許臨時勤務免不了，但在平常的外勤勤務規劃中，卻也看不到能讓警察有效規劃生涯時間的勤務作為，往往中間間隔 1~2 小時等短暫時間，致使無法有效規劃休閒或休息時間。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：避免淪為形式，確實廢除家戶訪查文書作業，針對轄境治安人士有效訪查掌握行徑，始能真正達到轄境治安掌握。

代號	年齡	職別	學歷
b-5	37	員警	高職

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：現今警察工作是以服務為目的，身為警察要瞭解民眾需求是為何，盡量做到情理法均能兼顧。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：民意高漲時代來臨，警察更應該依法行政嚴正執法。威權時代警察在百姓心目中具有一種嚇阻作用，所以當時警察說或具有代表性。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾需要警察時，警察能立即伸出援手，民眾對警察觀感當然是美好的，反之需要警察時卻不見警察就會反感。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察是執法單位以法令依據行使公權力，但不能以高高在上心態對待民眾，對民眾應和藹可親服務熱誠來協助民眾解決困難。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：警察是執法單位，依法行使公權力，為民服務盡力求完美，如警察對民眾告發交通違規使他荷包減少，該民眾一定不會對警察有好感，而無法認同警察，但只要能跟他說明違規會造成遺憾，不能平安回家後，民眾則會對警察細心說明違規事項後，一定能改變民眾對警察的認同。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：專人、專事、專責，行政警察做行政工作，刑事警察做刑事工作，交通警察做維護交通工作，不要全歸派出所基層員警一手包辦。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：工作時間需要有所調整，上級命令由上而下要一同不能來一套說一套。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：責任劃分要有所區分，不能發生事情之後都由基層處理人員來擔當。

代號	年齡	職別	學歷
b-6	28	員警	高職

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察身份角色？

答：警察本是人民的褓母，是為了維護治安及為民眾服務存在。因為科技的進步，我們要跟著科技的腳步配合舊有的辦案技巧，有效的打擊犯罪。因為知識水準的提升，我們要額外利用時間進修，服務民眾的諮詢。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：當今社會警察有些不務正業，很多事都有相關的機關負責，但是都是警察在處理，例如：妨害安寧、垃圾問題應是環保局的專業，遊民及生活困苦的家庭應是社會局前往關懷，路邊死貓、死狗及流浪動物應是消防局…等等。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察大部分都是認同，畢竟治安要靠警察在盡心盡力維護下才能讓民眾安居樂業。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：提高是必須的。怎樣提高?只要專精在自己的警察專業上這樣就可以了。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：只要確切的把自己警察本份工作做好，這樣即可。

問、您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答: 是爲了維護治安及爲民眾服務存在。

問：您認為警察應該怎麼樣才能爲之高效率的工作？

答：對於個人的專業，放在適當的工作上。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：轄區的管理應要與轄內人民良好互動，這樣才能瞭解的需求，達到有效管理。建議應多給些時間去做好與轄內人民互動。

代號	年齡	職別	學歷
b-7	37	員警	專科

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作爲一名警察的身份角色？

答：身在公門好修行，個人覺得目前警察人員應要隨時抱持爲民服務的角色定位，將民眾與警察的互助關係建立起來，進而使民眾對警察產生認同感。

問：當今社會，您認為警察的角色應該爲何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：當今警察角色應爲社會基層的觀察者和服務者。過去的警察較威嚴，對民眾的感受亦漠不關心，那時所扮演的角色是威權時代的守護者。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：我覺得目前一般民眾對警察的認同感並不深，這或許是因為警察均取締民眾所致，其實這應是一小部份，個人覺得民眾有事情求助於警察時，警察人員處理過程給予民眾的感受，應是日後對警察的印象便是如此，如感受服務之熱忱，便對警察有認同感，反之將無。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：越是民主的國家，民眾對警察的要求便越高，其實我覺得目前警察的服務品質已經有明顯的進步，但我覺得目前警察人員服務的品質還有很大提高的空間，只要警察對民眾所要求之服務以「同理心」的心態來服務，相信這就是高標準得服務品質。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：以「同理心」的心態來服務，隨時想說今天如果你是該名民眾，你希望警察有何服務品質，以此心態來服務必能得到民眾之認同。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：以服務為導向（但應建立在互相尊重的天秤上），進而提高警察的社會地位。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：要有高效率的工作，必然要有健全的勤務制度，【不必要規定太多限制】。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：無。

代號	年齡	職別	學歷
b-8	40	員警	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：應以同理心、同情心設身處地為他人著想。站在民眾的角度處理事情，但必須以保障合法、取締非法為原則。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：當今社會警察的角色應以服務為基礎。過去的警察，角色定位在威權形象，使人不敢親近。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：絕大部份民眾對警察的觀感是肯定的，但仍有少數警察同仁無法潔身自愛，嚴重破壞警察形象。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：需要。放低身段，加強基礎教育，充實警察素養。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：以同理心主動為民服務，改善服務態度及應對語氣。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：應以服務人群為出發點，取締非法為原則。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：應從改變自我心態開始，告訴自己把「警察工作」當成是「事業」來經營，而非「職業」來混水摸魚。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：勤區應以久任為原則，才能確實掌握轄區狀況，發掘犯罪熱點，打擊犯罪；同時因久任對轄區的瞭解，才能真正幫助到需要幫助的人。

代號	年齡	職別	學歷
b-9	40	員警	專科

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：身為一位警察是要做好該做的事，本身要以身作則，以服務社會大眾為基本原則。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：警察是在幫助人民，保護好人、打擊犯罪，過去的警察給人很多不好的印像，民眾大多以為警察只會吃喝嫖賭、態度惡劣沒人權，有些少數之害群之馬，敗壞警察形象。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：大部份民眾對警察的認同感還是都不錯的，受理民眾報案時，同樣都能以同理心去體會，就夠感受民眾心理，而得到民眾認同。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：我認爲警察的服務品質需要提高，尤其是在行政效率方面及與民眾應對之禮貌跟服務態度。

問：您認爲怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：提高行政效率、改善與民眾應對之禮貌及爲民服務態度。

問：您認爲警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察的工作應該是以服務人群，幫助人民，解決人民切身問題爲主。

問：您認爲警察應該怎麼樣才能爲之高效率的工作？

答：勤務正常，任務分工明確，有充分休息時間，取消不合理績效評比，增加員警福利。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：針對轄區之管理要看轄內刑案發生率，及發生何案件，去分析預防案件發生，降低發生率，做防範犯罪必要之處置。

代號	年齡	職別	學歷
b-10	38	員警	高職

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認爲目前警察應該如何看待自己作爲一名警察身份角色？

答：警察本是人民的褓母，是爲了維護治安及爲民眾服務存在。因爲科技的進步，我們要跟著科技的腳步配合舊有的辦案技巧，有效的打擊犯罪。因爲知識水準的提升，我們要額外利用時間進修，服務民眾的諮詢。

問：當今社會，您認爲警察的角色應該爲何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：現今警察的角色應回歸到正規之警奸察究的角色，而不是以服務爲口號的不必要工作。以往之警察工作多如牛毛，舉凡與民眾有關之違規（違警罰法、交通罰則、建築、衛生等）都免不了與民眾有切身之接觸，乃不免引起民眾對警察的反感。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察大部分都是認同，畢竟治安要靠警察在盡心盡力維護下才能讓民眾安居樂業。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：提高是必須的。怎樣提高?只要專精在自己的警察專業上這樣就可以了。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：多參與社區活動及跟居民之間的互動，深入瞭解及多關心轄區居民之所需並給予適時的幫助與關心。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：是爲了維護治安及爲民眾服務存在。

問：您認為警察應該怎麼樣才能爲之高效率的工作？

答：基於個人的專業訓練給予適才適用，而非現行的齊頭式教育訓練及工作。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：轄區的管理應要與轄內人民良好互動，這樣才能瞭解的需求，達到有效管理。建議應多給警勤區同仁時間去做好與轄內居民之間的互動。

代號	年齡	職別	學歷
b-11	41	員警	高中

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作爲一名警察的身份角色？

答：對於自己身爲基層警察的一份子，當前的角色除了本有的除暴安良、維持社會秩序之外，更應多加慈悲慈愛之心，自台灣不論是政治上、社會上充斥太多的不平衡，警察人員扮演政府與民眾之橋樑，有一顆包容的心，來匡正目前的社會問題，我認爲是重要的。

問：當今社會，您認爲警察的角色應該爲何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：如上述所言，資訊的發達，民意民權的高漲及浮濫，警察除了要善用技巧維護社會秩序、保障人民生活生命安全外，對於目前台灣社會日益變遷的價值觀、社會觀念，應更深層的給予適當的關心，藉此改變人心，負起人民社會教育的責任。過去的員警，在過去的時代，只需

維護好治安就能得到廣大民眾的稱許，現在的治安牽扯到許許多多的問題，比如說政治、民眾需求…等等,在一個百姓無助的時候，警察當負起民眾與政府之間第一線的責任。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾大多數是相信警察的，因為民眾有問題第一時間就找警察，但是有接觸就有互動，服務的品質決定警察自民眾心中印象的好壞，所以民眾是信任警察的。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：服務品質永遠都必須努力的提升，民眾永遠喜愛警察有好的服務，服務品質的提高，需要培養人文素養及正確看待事情態度，此外多點點慈心及悲心。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：一個好的品質服務，是來自於有顆真誠待民的心，對待民眾如同自己的親人般，自然而然的流露，才是好品質的來源。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察工作應該是維持社會秩序為主，關懷人道為輔,是政府與民眾溝通的橋樑，更是國家安定的基礎。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：加強自身的專業，對本身執業的認同，簡化報案程式，以便民利己為原則。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：目前所負責之勤區單純，小區域的巡邏及勤查，避免竊盜發生是首要，社工單位協助轄內百姓對於酗酒、家暴案之發生，外籍新娘的輔導為次要。

代號	年齡	職別	學歷
b-12	37	員警	專科

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：在現今社會裡，警察必須有將自身定位在「公僕」的認知，並將工作重心放在服務民眾上，由於警察工作有很大，一部分屬於干涉和取締，原本就不容易得到民眾的認同，正因為如此，警察人員更要對自己的工作有使命感，對於民眾的需求應盡量滿足，用耐心及同理心對待，以達到警民一家的長遠目標；而非像一般朝九晚五的上班族，以爭取業績為主要目的，對於客戶的利益一概相應不理。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：自從社會走向民主時代之後，警察的角色逐漸轉變成服務性質，過去威權時代裡高高在上的「警察大人」形象已不復在，我認為台灣日後應向日本學習，逐漸走向社區警政工作，讓警察與社區居民融為一體，如此不但能改善治安狀況，更能深入瞭解民眾真正的需求。如果到了今天，還無法認清自身的定位，一直以過去舊思維裡的「大人」自居，是絕對無法順利推展警政工作的；過去警察的角色，給人作威作福的負面印象，且對民眾動不動就以喝斥取代勸導，實在不甚適當。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：由於警察工作的轉型，改以服務為取向之後，已逐漸能得到部分民眾的認同，惟警察績效掛帥的評鑑方式仍未改變，導致基層員警仍需為了績效而不擇手段，舉凡告發交通違規、取締攤販…等，每每與民眾的想法相背而馳，故我認為警察尚未取得大多民眾的認同。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察的服務品質當然需要提高，目前警政署所推動的服務工作，如：機車烙碼、農漁牧機具烙碼、自行車烙碼、舉家外出加強巡邏等，雖都出自於善意，但是並未注意到因地制宜的問題，只是一昧的要求基層派出所達到預定的績效數目，卻未考慮到每個基層派出所轄區不盡相同，對民眾提供的服務也應該量身訂做，例如：中華路派出所轄內並無農漁牧相關行業，只好請勤區警員挨家挨戶登錄社區內普遍均有裝設的抽水馬達，以滿足上級要求的績效，卻換來大多民眾不以為然的反應，認為警察不多花一些時間維護社區安全，卻把寶貴時間用來浪費在這一些無聊的事務上；主要是因為市區內的竊盜案件均以竊取車輛、財物為主，從未發生過抽水馬達遭竊的案例，故民眾並未有切身之痛，當然無法認同。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：我認為基層派出所在辦理治安座談會時，應派同仁詳細記錄民眾的發言及意見，然後對於民眾提出的需求，應利用勤教時討論執行方法及評估可行性，並邀請提議的民眾全程參與，以提高民眾對警察的認同感，也讓民眾獲得受尊重感覺。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：我認為警察工作應像國家元首的縮小版一般，以「苦民所苦」為工作方針，想辦法減輕民眾的痛苦。由於全球性的經濟不景氣，失業率不斷升高，民眾生活越來越不容易，生活壓力使得現代人不再像過去一般，懂得互相包容與體諒，取而代之的是怒目相視、動則得咎，警察人員也不得不面對比以往高上數以倍計的報案率，所以我認為警察必須比一般民眾有更高的忍耐力與包容力，更該有「同理心」的觀念，例如：告發交通違規只是一種達成工作目標的

手段，而非最終目的，有時候勸導的方式比告發的效果要好上好幾倍，既未造成雙方的對立，也能達到嚇阻的效果。如果警察的工作能以親民愛民為前提，我想工作的推行能更順利。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：過去警察的工作主軸，不外是「保障合法，取締非法」；只是到了民意高漲今天，合法與非法變得很難以界定，我認為警察應該專業分工，而不是像現今一般，樣樣懂卻又樣樣不通，再加上台灣的法律多如牛毛，律師有專業分工，警察卻沒有，經常為了處理事故或偵查犯罪而陷入危險而不自知，如果警察人員能專業分工，再輔以強化的在職教育，相信假以時日必能提供更高效率的服務，也較不會受到民眾詬病。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：由於基層派出所工作繁多，經常將家戶訪查時間挪作他用，導致無法確實瞭解轄區民眾的需求，更因為接觸不夠頻繁，關係不夠緊密，民眾通常不會願意協助警政工作；若要讓轄區獲得妥善的管理，只有讓勤區警員落實家戶訪查工作，能確實提供民眾所需的服務，創造量身訂做的差異性，才能將工作做的更圓滿，讓轄區更和諧。

代號	年齡	職別	學歷
b-13	37	員警	專科

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：我認為應該要以公正無私的態度來看待，因為現在有很多的地方人士運用自己的身份地位去牽制警察行使公權利，造成警察本身執法有困難。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：如同我說的一定要以公正無私的態度來做好警察的角色。以前警察的角色都是以權威來對待民眾，因現在時代的變遷，如果警察還是以權威的方式來對待民眾，可能會造成民怨，因此應該以服務為前提，較為民眾所能接受。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：已有改善。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：我認為警察的服務品質已有相當大的改善，以目前的方式持續就可以。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：多利用時間與民眾接觸，並適時的關心，及瞭解民眾之所需，應該就能提高民眾對警察之認同。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：我認為警察的工作應該是服務民眾為最主要的，另外輔以良好的治安環境和順暢的交通環境。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：我認為警察應該先對自己本身的工作有認知，一旦對工作有認知，不論是碰到民眾需要警察的幫助時，都能以最快速的時間到達，並能解決民眾的問題，這樣才算為高效率的工作。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：我認為目前轄區的管理員警人數太少，一個員警一個勤區戶數或人口數太多，無法兼顧每個民眾，也容易造成勤區內的死角，不易查察犯罪。我的建議是如果能夠將勤區劃分更小一點，也就是勤區戶數及人口數減少，相信擔任勤區員警的更能夠服務到每個民眾。

代號	年齡	職別	學歷
b-14	40	員警	專科

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：積極維護治安、交通，加強為民服務。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：當今警察是以為民服務為導向的公務人員，過去警察角色是著重維護社會治安。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察的認同感還未建立，應依法行政積極為民服務，處理事故應該更積極。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：服務品質應更為提升依法行政，對民眾執法應更為明確態度和緩且堅持，並適度的宣導。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：不做為私人服務公共事務上服務應更為加強，如交通處理對刑事案件被害人更加關懷。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：加強刑案偵破，加強交通整理，積極加入社區治安工作與民眾互動。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：上令下達工作積極，培養從事適當的休閒活動，工作時數不宜太長，讓員警有適度休息休息時間。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：加強對治安人口掌控，發生刑案積極偵破毒品人口的察處，交通加強整理。

代號	年齡	職別	學歷
b-15	28	員警	大專

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：我認為必須融入新觀念、新思維與新作法,應以建立自尊自重的廉能警察形象自許，建立服務型導向作為，警察任務係保護及服務人民，民眾之小事乃是警察之大事，員警機關要建立「以客為尊」理念。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：目前在不同的外在情境因素下，用不同心態與手段去完成種種神聖職責。在外來環境不斷在改變，包括外來的民主先進國家警政新思潮之衝擊、員警內部領導者的理念、國內政治力的

改變、法律的修正變更、經濟的強弱，這些因素一直影響著當今警察作為。從國內警察演進，瞭解隨著時代的變遷，警察會自己判斷什麼可以做，什麼不可以做；在什麼時間、地點可以執行，什麼時間、地點不可以執行、如何執行，執行至什麼程度恰當。常是「標準作業程式」或是「行為準則」上沒有的，必須用自己的智慧去自行判斷。警察在每一個不同時空背景下總是恰如其分的扮演治安維護的角色，過去雖然曾經有過戒嚴、有過非常時期，警察也有過恣意濫權的行為，但是基本上絕大部分的警察同仁相當自制。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察的認同感，在於對警察觀感上的問題，民眾對警察風紀問題只是少數個人行為，大部分民眾認為警察風紀是警政當務之急。警察形象民眾正面「為民服務」、「辛苦勤勞」、「人民保母」；負面「欺善怕惡」、「知法犯法」、「渾水摸魚」、「同流合污」，有好有壞，城鄉民眾對警察的認同感也有所不同。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：於電腦網路科技方面需要提升。因透過完善迅捷的網路科技，立即有效的回應民眾需求，提供民眾全方位的服務，讓民眾確實感受到警察服務的熱誠與真心的關懷。透過完善的資訊科技，促使各項資訊透明化，並提供友善、無障礙的網路線上服務環境，促成民眾與警察局間的良好互動。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：單靠警察專業的努力，是無法有效提升服務品質，因此應開始思索如何使程序手續快速，包括報案、受理、移送…等，在最直接的面對民眾時，不再只是要民眾等待繁雜的程式。最直接的讓民眾感受。對警察同仁的心理教育，使之做警察、愛警察、認同警察、加上良好的體制，使在警察工作上不會有無力感，自然會將民眾之事當作是自己的事。

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：警察是「公正執法與廉潔效能」，公正不阿、是非分明、廉潔正直、專業效率、熱忱服務、秉持行政中立與公平正義立場，依法行政，尊重人權，超乎政治派系紛爭維護民眾生命財產安全，使人民擁有免於恐懼的自由。獲致民眾信賴，警察必須主動關懷民眾，有效嚇阻犯罪，以民眾的小事，為警察的大事，當民眾需要服務時，警察就在身邊，提高服務品質，提升民眾安全感。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：應於硬體上加強，使用次級硬體如機車、汽車、電腦、裝備、良好的網路系統。當使用壹台

不會跑的汽、機車及壹台常常當機的電腦或常連不上系統的伺服器及過熱就印不出來的印表機，要哪個缺哪個如何有高效率的工作。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：多瞭解勤區警員及基層警察的心聲，基層警察是跟民眾最接近的人也是最瞭解的人，一味的要求而不接近、瞭解人民，如何會有符合當地人民的好的管理

代號	年齡	職別	學歷
b-16	28	員警	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：做好份內該做工作。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：我認為警察角色應該是社會治安的利器，而不是淪為人民利用的武器。我認為過去警察和現今警察沒有差異，因為制度沒改，警察角色就不可能改變。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：在外服勤時與民眾接觸，感覺民眾對警察的認同感不高。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察服務品質一般應該以提升親和力方式面對民眾，對於民眾不過份要求，且在警察合理工作範圍內盡量為民服務，但不須要過度包山包海的要求一些不相干業務來增加警察負擔，讓警察降低親和力。社會專業化的分工，與警察不相干的範疇(例如：環境、噪音……很多)，不能以協辦的名義就要求警察全部概括接受。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：和藹可親且笑顏迎人，對民眾的事情可以盡量用將心比心的心態面對幫忙。(前提是要工作時數沒有很長很累時才有辦法對每個民眾對這樣處理)

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：專業化分工，不要將派出所勤區員警包山包海的擴大工作範圍，勤區員警應以勤區經營為主，對於交通、犯罪偵辦…等應該讓交通警察、刑警的專業單位著手才對的啊。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：專業分工，提升自己的工作能力，才能有好的效率啊。重視各種案件的在職教育訓練。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：沒有建議和意見

代號	年齡	職別	學歷
b-17	30	員警	大學

逐字稿

訪談內容：

第三部分：關於警察工作的認知與瞭解（基層警察工作人員）

問：您認為目前警察應該如何看待自己作為一名警察的身份角色？

答：身為一個警務人員，就是要知道自己是何身分？做什事！比方說，身為一個縣（市）警察局長，要煩惱的是如何改善縣（市）治安、交通，而不是再要求交通違規及刑案的績效，而身為基層警察煩惱的就和警察局長相反，這樣才是在位作何事。

問：當今社會，您認為警察的角色應該為何？您是怎麼看待和認知過去警察的角色？

答：現今的社會，民眾教育水準高及生活水準提高，過去那種會吃案及喝花酒的警察雖然不再，警察教育平均水準還是不高，而所提倡的在職進修的員警更是不多，如何提高警察的教育水

準，目前才是重要的課題。

問：您認為民眾對警察的認同感如何？

答：民眾對警察的認同感在目前來說還是停留在過去的刻板印象中，如何提高現在民眾對警察的認同感，還有賴行銷方面，而不是一面的要求書面的報告，而是提高正面的警察觀感，比如說多報導一些基層警察正面的一面，而不是只會要求刑案的績效。

問：您認為警察的服務品質需要提高嗎？怎麼提高會比較適合？

答：警察服務品質目前來說還是不夠高，如果每一個警察對於每一個民眾所報的案可以將心比心的話，那我想服務品質自然會提昇，但這就有賴教育水準的提高。

問：您認為怎麼樣提升服務品質，才能得到民眾之認同？

答：警察服務品質的提昇是警察本身自我內心的提昇，不是可以靠外來的力量可以改善的，而如何提昇服務品質，我想不只是警察這個職業，我想每一種服務性質的行業都在煩腦吧！

問：您認為警察的工作應該是怎麼樣的？

答：就階段的警察工作，個人認為如果就本身的服務項目來說是剛好的，但是因為社會助手的工作越來越多，到現在，民眾的認知中，只要打 110 或是 119 就可以解決問題，造成警察附加的工作加重，本業就無法去經營，造成問題也就越來越多，效率越來越差，民眾的認同感當然也會越來越低。

問：您認為警察應該怎麼樣才能為之高效率的工作？

答：我認為公務體系分工要清楚，不是找警察就可以解決問題，不然就是成立專職的警察附加在公務體系內，這樣工作分工就可以專注在本業中，減少不需要的附加工作，也可以提高工作效率。

問：對於目前轄區的管理，您有什麼建議和意見？

答：因本身不是轄區的主管人員，故對於轄區的管理無法提供意見。

附錄三：民眾訪談問卷

本訪談共訪談民眾 136 人，訪談問題如下，根據問題，回答 A B C D E.

您對警察的認知和瞭解：

A: 非常同意 B:同意 C:沒有意見 D：不同意 E：非常不同意

- 1、您認為轄區治安良好，犯罪減少
- 2、您碰到問題會第一時間找警察處理
- 3、您認為警察於第一時間（最快速度）到達現場
- 4、您認為警察表現積極、負責
- 5、警察工作熱忱，樂於為民服務
- 6、您認為警察易受民意代表特權關說
- 7、警察處理案件之流程有效率

- 8、您需要警察時，警察能給與支援和服務
- 9、您認為警察形象良好
- 10、您認為警察人員辦案能力好
- 11、您認為警察人員執法上，公正便民
- 12、您認為警察依法執法
- 13、您認為警察人員是誠實的、不虛假
- 14、您認為警察會收紅包
- 15、您認為警察會關心民眾
- 16、您認為警察是友善的
- 17、您發現可疑人、事、物會向警察提供線索
- 18、您認為警民關係會愈來愈好

第一部分：基本資料統計

- 1.性別：男91人、女45人，共136人。
- 2.年齡：20歲以下13人、21~30歲40人、31~40歲39人、41~50歲27人、51~60歲11人、60歲以上6人。
- 3.教育程度：國小以下1人、國中11人、高中(職)55人、大學(專)67人、研究所以上2人。

第二部份：對員警的認知瞭解

- A:非常同意 B:同意 C:沒有意見 D:不同意 E:非常不同意
- 1.答A 20人、答B 86人、答C 19人、答D 8人、答E 3人。
 - 2.答A 51人、答B 70人、答C 10人、答D 5人、答E 0人。
 - 3.答A 36人、答B 79人、答C 16人、答D 5人、答E 0人。
 - 4.答A 39人、答B 65人、答C 25人、答D 5人、答E 2人。
 - 5.答A 42人、答B 63人、答C 24人、答D 5人、答E 2人。
 - 6.答A 23人、答B 44人、答C 30人、答D 34人、答E 5人。
 - 7.答A 20人、答B 75人、答C 39人、答D 2人、答E 0人。
 - 8.答A 38人、答B 79人、答C 15人、答D 3人、答E 1人。
 - 9.答A 24人、答B 70人、答C 34人、答D 7人、答E 1人。
 - 10.答A 22人、答B 69人、答C 39人、答D 4人、答E 2人。
 - 11.答A 28人、答B 76人、答C 25人、答D 5人、答E 2人。
 - 12.答A 42人、答B 69人、答C 20人、答D 4人、答E 1人。
 - 13.答A 21人、答B 69人、答C 35人、答D 9人、答E 2人。
 - 14.答A 4人、答B 15人、答C 43人、答D 47人、答E 27人。
 - 15.答A 27人、答B 76人、答C 25人、答D 7人、答E 1人。
 - 16.答A 38人、答B 71人、答C 20人、答D 6人、答E 1人。
 - 17.答A 50人、答B 68人、答C 18人、答D 0人、答E 0人。
 - 18.答A 44人、答B 53人、答C 30人、答D 8人、答E 1人。