

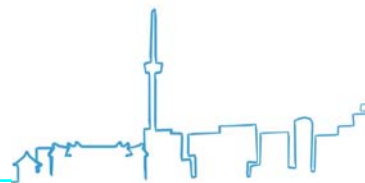
國立台東大學區域政策與發展研究所
公共事務管理在職專班碩士論文

指導教授：孫本初先生

社區警政服務環境滿意度之研究
——以臺東縣警察局為例——

研究生：賴國政 撰

中華民國 95 年 6 月



國立台東大學

學位論文口試委員審定書

系所別：公共事務管理碩士在職專班

本班 賴國政 君

所提之論文社區警政服務環境滿意度之研究-以台東縣警察局為例

業經本委員會通過合於 ☒ 碩士學位論文 條件
☐ 博士學位論文

論文口試委員會：

侯松茂

(口試委員會主席)

王聖銘

孫本初

(指導教授)

論文口試日期：95年06月18日

國立台東大學

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立台東大學 區域政策與發展研究所 公共事務管理在職專班 94 學年度第 二 學期取得之 碩 士學位之論文。

論文名稱：社區警政服務環境滿意度之研究—以臺東縣警察局為例

本人具有著作財產權之論文全文資料，授予下列單位：

同意	不同意	單位
V		國家圖書館
V		本人畢業學校圖書館

得不限地域、時間與次數，以微縮、光碟或其他各種數位方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱讀、下載或列印。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利（未申請者本條款請不予理會）的附件之一，申請文號為：

_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
V			

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未鉤選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：孫本初 博士

研究生簽名：

賴國政

學號：3093029

日期：中華民國 九十五 年 七 月 五 日

博碩士論文電子檔案上網授權書

(提供授權人裝訂於紙本論文書名頁之次頁用)

本授權書所授權之論文為授權人在 國立臺東大學 區域政策與發展研究所
_____組 94 學年度第二 學期取得 碩士 學位之論文。

論文題目：社區警政服務環境滿意度之研究——以臺東縣警察局為例——
指導教授：孫本初

茲同意將授權人擁有著作權之上列論文全文（含摘要），非專屬、無償授權國家圖書館及本人畢業學校圖書館，不限地域、時間與次數，以微縮、光碟或其他各種數位化方式將上列論文重製，並得將數位化之上列論文及論文電子檔以上載網路方式，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

- 讀者基非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印上列論文，應依著作權法相關規定辦理。

授權人：賴國政

簽 名：_____

賴國政

中華民國 95 年 07 月 03 日

謝誌

在風光明媚的鯉魚山下，能在區域政策與發展研究所公共事務管理在職專班與來自各機關、各行業，一流好伙伴們共同研習二年，互相砥礪與照顧，是我人生最大的收穫。「學而後知不足」，求學期間，深刻體會知識的浩瀚與感受學習中的快樂，雖然一路走來頗辛苦，然而心中留存最多的還是感激。

首先，特別感謝局長施源欽的支持和鼓勵，給予兩年帶職進修的機會，在學期間，蒙夏所長黎明、侯副校長松茂、靳師菱菱、李師玉芬、王師聖銘、陳師淑麗、孫師本初、彭師堅汶、蔡總務長西銘等多位老師，辛勤用心教導，不論於治學或為人處世上獲益非淺，點點滴滴，均令我感懷良多。

本研究得以順利完成，由衷感謝指導教授孫師本初，在思考模式與研究方法上諸多指導，只能以師恩浩瀚，來表達其中萬分之一的感謝。此外，侯長、王老師於百忙中特地抽空擔任口試委員，悉心審查，提供多方指正、建言，使本論文更臻完備，特此敬申謝忱。求學期間，蒙各級長官體諒，同學的關懷同事間的協助，始可在繁忙的警察工作中，得以順利完成各項課程。感謝二年來一起打拼，走過歡笑、走過辛苦的同窗好友：李來兄、宏輝、和益、輝宗、協昌、國樑、劍訓、仁維…等，在論文期間，非常感謝瑞成、淑貞、鈞凱、蘭芳、進生、天祥…等鼎力協助和提供資料，使本論文順利完成。最後，最感謝的是無怨無悔付出與支持的老婆的鼓勵與關心，並於此論文完成之際，獻給所有關懷、幫助我的人，謝謝有你。

賴國政謹誌

95.6.30 於東警

社區警政服務環境滿意度之研究

—以臺東縣警察局為例—

作者：賴國政

國立臺東大學區域政策與發展研究所

摘要

警察執行維護治安的任務廣泛而複雜，需社會廣大民眾的參與支持，才能達成目標；強調警察與民眾建立夥伴關係的社區警政倡導者指出，警察贏得民眾的信心及受到民眾愛戴的程度愈高，則警民關係也愈好，控制犯罪的成功率也愈大。

警察機關的總體目標和願景要奏效，必需與實體環境策略緊密相結合。服務環境的設計者，必需知道基層警察機關的目標和願景、服務的基本理念和目標市場，才能擬定正確的服務管理策略，來達成基層警察機關的總體目標和願景。台東縣警察局自 91 年 3 月起，實施社區警政，從「激發民眾參與治安維護意願」、「強化民眾自我防衛之力量」、「主動關懷社區深耕警民互信基礎」、「積極融入社區營造警民共治環境」等四大面向，以全面品質管理的內涵與作法，重視政府與社區間能透過「商議式民主」，建立與民眾夥伴關係，結合社區內各級政府資源，「由下而上」、「因地制宜」，共謀解決社區內治安問題的對策。本研究以 Morgan & Murgatroyd 四大警察服務品質：人際要素、專業要素、程序要素、環境要素為基礎，將社區警政服務環境區分四大構面，硬體設施構面、軟體作業構面、服務態度構面、專業知識構面，以 PZB 的「服務品質的概念模式」(conceptual model of service quality)，來評斷服務品質的良窳及其滿意與否的關鍵所在。研究對象著重在組織中的服務傳遞者，及接受服務的民眾，警察機關除了對外部顧客（民眾）應提供良好的服務環境外，也不應忽略內部顧客（員警）的需求，如何使員工有好的態度、具備專業知識與處理關鍵事件的能力、以及和顧客進行溝通、互動的辦公環

境設計。警察工作如何才能符合民眾的期望，關鍵在滿足社會大眾的需求，民眾肯定警察在執法與治安的貢獻，卻可能因切身相關的事件無法得到警察的服務，仍然無法信賴警察。警政學者認為，民眾對警察任務的目的予以認同，卻不能對警察達成任務的手段給予肯定。警察服務品質決定在員警對工作表現的滿意程度，與社會大眾對警察整體表現滿意程度的認知，差距越小，即可說警察服務品質愈好。研究發現社區警政服務環境四個構面中，員警與民眾滿意度差距甚小，表示臺東縣社區警政服務環境的設計符合內、外部顧客的需求；但鄉區民眾明顯比市區民眾滿意度高，教育程度低之民眾又顯然比教育程度較高之民眾滿意度高。建議後續研究者朝管理階層領導統御、城鄉差距及警政服務關係行銷的顧客管理方面繼續做更深入探討。

關鍵詞:社區、社區警政、服務、服務環境



The study approval rating to the Policing Community Service Circumstance Performance at Taitung County Police Bureau

Regional Policy and Development, Institute of National Taitung University

Postgraduate: Kuo-Cheng Lai

Abstract

The duty of the police to maintain social order is complex and comprehensive, which needs all citizens to support and participate in so as to achieve the goal. The advocate of “Policing Community” who emphasizes the partner relationship between the police and the public indicated that the more the police obtain confidence and respect from the public, the more good relationship they have. Then the success rate to control crime is higher.

The general goal and vision of the police department must joint tightly with strategy of realistic circumstance. The designer of “Service Circumstance” must know the goal, vision, the basic idea of service and the aimed market of local police department so as to draw and accurate service management strategy that can achieve the general goal and vision of the police department. Since March 2002, the Taitung Police Bureau has performed policing community which works toward four aspects -“Inspire the will of the public to participate in maintaining social order”. “Enhance the self-defense force of the public.” “Be concerned community aggressively to build the base of mutual-trust between the police and the public”. “Joint community positively to build a Co-worker situation” and adopt the contents and methods of “Total Quality Management ”theory, pays much attention to the relationship among government ,community and individual, establishes partnership with the public through the way of “Consulting Model Democracy” combines the resource of government at every level inside the community and takes actions that suit local circumstances from button to up level to scheme together the strategy concerning the solution of the problem of social order in the community.

The study takes four essentials-“human relationship, profession, procedure and circumstance” as the base to classify the policing community service circumstance to four aspects--hard facility, soft operation service , service attitude and professional knowledge which were evaluated that the service quality is good or not with the PZB’s “conceptual model of service quality “. And this just is the key point of being satisfied or not.

The object of this study focuses on the service delivery of the organization and the public who receive service.

The police department not only supports good service circumstance to external customers but also should not neglect the needs of internal customers and how to make the employees have good attitude and the capability to deal with the key matters, gets professional knowledge and designs an office for the purpose of communicating and reacting to customers.

How can the performance of the police match the public's expectation? The key is to satisfy their needs. They could assure the police's contributions at enforcing law and maintaining social order but could not trust them just owing to some self-concerned matters being not served by them. The scholar of police policy believes that the public agree to the goal of the police duty but could not give affirmative to the method the police using to achieve their duties.

The service quality of police is good or not depends on the approval rating range at the performance between the public and the police officer. The less range it is, the better service they get. The study discovers that in the four aspects of "community policing service circumstance", the range of approval rating between the police officer and the public are very small. The public's approval rating concerning hard facility and professional knowledge of police is higher than the police officer's and the soft operation and service attitude is lower than the police officer's.

Keywords:Community,Police community, Service, Service circumstance

目次

第壹章 緒論	1
第一節 研究背.....	1
第二節 研究動機與目的.....	1
第三節 研究範圍與流程.....	4
第四節 研究方法與限制.....	6
第五節 重要名詞解釋.....	7
第貳章 相關文獻探討	9
第一節 社區的意義及功能.....	9
第二節 社區警政之定義、特性及服務性質.....	11
第三節 警察機關為民服務策略之演變	20
第四節 臺東縣警察局社區警政現況之探討.....	32
第五節 國內相關之研究.....	43
第參章 研究設計	47
第一節 研究架構與假設.....	47
第二節 抽樣設計與樣本特性.....	49
第三節 問卷信度與效度之檢測.....	50
第四節 資料分析方法.....	58
第肆章 研究結果分析	60

第一節 基本資料分析·····	60
第二節 社區警政服務環境評估指標的滿意度分析·····	64
第三節 員警及民眾對社區警政服務環境滿意度差異分析··	71
第四節 不同屬性員警對社區警政服務環境滿意度差異分析··	76
第五節 不同屬性民眾對社區警政服務環境滿意度差異分析··	77
第伍章 結論·····	84
第一節 研究發現·····	84
第二節 建議·····	88
參考文獻 ·····	91
附錄一 「社區警政服務環境滿意度研究」問卷調查（前測）····	96
附錄二 「社區警政服務環境滿意度研究」問卷調查（員警部分）··	99
附錄三 「社區警政服務環境滿意度研究」問卷調查（民眾部分）··	102

圖 次

圖 壹-1 研究流程圖.....	5
圖 貳-1 警政服務品質的決定性面向.....	30
圖 參-1 研究架構圖.....	48



表 次

表 貳-1 我國歷年警察機關為民服務工作原則一覽表.....	21
表 貳-2 警察機關服務環境構面分析表.....	27
表 貳-3 警政服務品質的決定因素表.....	28
表 貳-4 我國警察機關為民服務的相關研究表.....	43
表 參-1 員警分層抽樣分配表.....	49
表 參-2 民眾抽樣分配表.....	50
表 參-3 本研究問卷變項及題目對照表.....	51
表 參-4 本研究變項因素分析結果.....	56
表 肆-1 員警有效樣本個人屬性分析.....	61
表 肆-2 民眾有效樣本個人屬性分析表.....	63
表 肆-3 硬體設施評估構面員警滿意度評價表.....	65
表 肆-4 硬體設施評估構面民眾滿意度評價表.....	65
表 肆-5 軟體作業評估構面員警滿意度評價表.....	66
表 肆-6 軟體作業評估構面民眾滿意度評價表.....	67
表 肆-7 服務態度評估構面員警滿意度評價表.....	68
表 肆-8 服務態度評估構面民眾滿意度評價表.....	69
表 肆-9 專業知識評估構面員警滿意度評價表.....	70
表 肆-10 專業知識評估構面民眾滿意度評價表.....	71

表肆-11 員警與民眾對「硬體設施」衡量構面滿意度之差異性分析表..	72
表肆-12 員警與民眾對「軟體作業」衡量構面滿意度之差異性分析表..	73
表肆-13 員警與民眾對「服務態度」衡量構面滿意度差異性分析表...	74
表肆-14 員警與民眾對「專業知識」衡量構面滿意度之差異性分析表.	75
表肆-15 員警人口統計變數對社區警政服務環境差異性分析表...	76
表肆-16 不同屬性民眾對社區警政服務環境差異性分析表.....	77
表肆-17 民眾性別與軟體作業整體滿意度之 t 檢定分析表.....	78
表肆-18 教育程度與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表.....	79
表肆-19 族群與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表.....	80
表肆-20 職業與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表.....	81
表肆-21 居住地與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表.....	82
表肆-22 家庭收入與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表...	83

第壹章 緒論

第一節 研究背景

臺東縣警察局自 91 年 3 月起，在局長施源欽的領導下，以系統化、品質化、本土化的精神，策訂了「自主式社區警政」實施計畫。從「激發民眾參與治安維護之意願」、「強化民眾自我防衛之力量」、「主動關懷社區深耕警民互信之基礎」、「積極融入社區營造警民共治之環境」等四大面向，融入全面品質管理的內涵與作法，發展出「自主式」社區警政，重視政府與社區間、社區與個人間透過「商議式民主」，強調警察與民眾理念共識的建立，結合各級政府的資源，有彈性的、由下而上的、因地制宜的，共謀解決社區內治安問題的對策，並決定施行的優先順序，落實有效的解決問題。發展出一種有地方特性的、多元的、個別化的社區警政。實施以來得到大多數民眾的支持與肯定。

行政院 94 年初積極推動「台灣健康社區六星計畫」。就社區治安部分計有：建立社區安全維護體系、落實社區防災系統、建立家暴防範系統等三個面向，就社會整體而言，警察擔任國家法律的捍衛者，肩負維護治安的重責大任，端賴政府之正式社會控制力量抗制犯罪的成效並不理想，警力有限民力無窮，如何根本解決治安的問題，讓民眾有安全感，免於恐懼，不僅在危害社區安全的事件發生之後對犯罪者、加害人、失職人員等的審判與懲處，或對被害人的救助措施，而在於積極創造人人互相扶持與關懷的社會，建立社區治安資源整合機制，提高社區環境空間品質，拉近居民與政府機關的合作關係，提升社區自我防衛力量，營造永續成長、成果共享、責任分擔的社會環境，達到預防犯罪效果，成為安居樂業的「治安社區」，為六星計畫的主要目標。與臺東縣警察局所實施的社區警政目標不謀而合，為本研究的背景。

第二節 研究動機與目的

壹、研究動機

民主政府走向企業化管理，政府的顧客就是人民，社會由同質性變化緩慢的單元社會，轉變為異質性高，變化迅速的多元化社會，人民要求的服務也趨於多元且快速變化，因此政府必須時時接觸民眾，了解人民的需求適時改變服務和生產過程，才能滿足人民。社區營造是一種思想模式的轉變，從最基本的個人開始，進而營造一個新的社會、新的國家。社區居民是最了解自己生活環境問題與需求的人，社區本身更具有解決社區本身問題的能力，從民主化和公共化的觀念，由下而上，強調居民參與。讓社區居民自己來管理自己，公共政策由社區自己主導，自己思考自己社區的未來，主動關心社區所有的公共事務，再要求公共資源的配合協助，建構一個健康、安全、個別化、本土化、多元化的美而能的社區。警政工作是政府公共行政的一環，過去在傳統上，其任務多注重在社會治安的維護與公共秩序的維持，警察的角色塑造成「犯罪的打擊者」、「法律的執法者」、「正義的捍衛者」，由於國內政治、經濟、社會環境急速的變遷，傳統的警察角色，已逐漸無法適應民眾的需求；民眾所要求的是警察機關能夠提供更便捷、舒適，有效率與快速的服務環境，以解決切身的問題。警政工作是政府公共行政的一環，過去在傳統上，其任務多注重在社會治安的維護與公共秩序的維持，警察的角色塑造成「犯罪的打擊者」、「法律的執法者」、「正義的捍衛者」，由於國內政治、經濟、社會環境急速的變遷，傳統的警察角色，已逐漸無法適應民眾的需求；民眾所要求的是警察機關能夠提供更便捷、舒適，有效率與快速的服務環境，以解決切身的問題。

我國警察工作的理念早就有「服務」的精神，如「人民的保姆」、「人民的公僕」均蘊有服務的涵義，許多行政作為亦跟隨時代環境的變遷而有所改變。近幾年來，政府首長更致力於治安的改善，從犯罪零成長、全民拼治安、清源專案到目前的全面改善治安強化作為方案，行政院長蘇貞昌甚至賭上政治生命，要讓民眾感覺治安有所改善。但，「治安滿意度」與「警察服務滿意度」不可混為一談，二者有加以釐清之必要。民眾對治安滿意度受到政治、經濟、教育、法治、警察表現等因素的影響，在眾多影響治安滿意度的因素中，「警察」只是其中一項，甚且不是頂重要的一項因素，因此不能拿民眾的治安滿意度作為評估警察工作的指標；民眾對警察打的分數應該是警察服務滿意度，警察機關的行政作為，除了除暴安良外，還要以服務贏得民心。

社區警政的實施為目前警察工作的主流，臺東縣警察局推行社區警政工作以來，91 年度委託國立臺東大學所做的「警察執勤暨服務情形滿意度調查」，其中民眾對於實施社區警政措施的滿意度高達 80.1%，92 年第 2 次做的滿意度調查為 84.5%，93 年第 3 次滿意度調查縣民仍是給了 84.3% 的高滿意度，93 年內政部所做全民拼治安第 1 季各縣市整體治安狀況滿意度調查臺東縣為 82.12%；整體服務滿意度亦達 77.86%〈均為全國第 2 名僅次於澎湖縣〉。臺東縣治安狀況一直很穩定，歷年來在全國評比中均為本省第一，所以臺東縣警察局的社區警政策略，幾乎全部都是預防性、服務性的工作。從現代之公共政策推展角度來看，政府將走向企業化管理，以顧客導向觀念來提供服務，制定公共政策。臺東縣警察局服務導向的社區警政，是否合乎民眾的欲求，確實瞭解民意做出正確的決策，是本研究的最主要的動機。

貳、研究目的

警察執行維護治安的任務是一項廣泛而複雜的工作，若無社會廣大民眾的參與支持，警察很難達成目標；強調警察與民眾建立夥伴關係的社區警政倡導者指出，警察贏得民眾的信心及受到民眾愛戴的程度愈高，即表示警民關係愈好，其有效控制犯罪的成功率愈大。

台東縣警察局倡導社區警政，促成社區、政府與警察三者為夥伴關係，採取預警式的問題解決方式，在社區居民投入參與的過程中，建立警民互信基礎的夥伴關係，根本解決犯罪問題的源頭，降低犯罪恐懼感及處理其他社區問題為標的，建立具有生活品質的安全空間為願景。透過服務環境內外部顧客滿意度之檢驗，了解服務環境品質管理策略實施過程中，有那些步驟員警與民眾認知上有差異，其目的在：

- 一、探討社區警政執行之基層警察人員，對其服務環境滿意情形作為爾後改善與否之依據。
- 二、探討社會大眾對現行社區警政服務環境的滿意程度，作為爾後警察施政的方針。
- 三、探討警察與民眾之間對社區警政服務環境滿意度有何差異。
- 四、探討不同人口統計變數背景之警察及居民，對社區警政服務環境的滿意情形有何差異存在。
- 五、依據研究結果，提出建議方案，作為警察機關爾後實施社區警政服

務環境策略之參考。

第三節 研究範圍與流程

壹、研究範圍

本研究範圍是針對臺東縣警察局各分局、分駐(派出)所全體警察為研究對象，抽取警官與佐警各半數為樣本（年齡、職務配階、教育程度、服務年資、工作單位）及轄內居民〈性別、族群、居住地、年齡、教育程度、職業、家庭收入〉，每一警勤區隨機抽 2 名為問卷發送對象，了解警察及民眾對社區警政改善服務環境措施的滿意度進行分析，以期瞭解內外部顧客對社區警政服務環境滿意程度，以探究社區警政實施以來的結果評估。

貳、研究流程

根據本研究的研究動機，並確立研究目的與研究範圍之後，便著手進行相關文獻與資料的蒐集，再進一步發展觀念性架構，並針對研究對象發放問卷，在問卷回收後開始資料分析與解釋，最後歸納整理出結論，提出改善建議。本研究流程如圖壹-1 所示



圖 壹-1 研究流程圖

第四節 研究方法與限制

壹、研究方法

一、文獻分析法

針對臺東縣警察局實施社區警政策略，從社區警政服務面向，找出與警察勤務、警民關係、行政服務品質、服務環境設計等有關圖書、文獻、期刊、論文、出版品進行分析、比較、整理與綜合，歸納出社區警政服務環境的定義。從「硬體設備」、「軟體作業」、「服務態度」、「專業知識」四大構面，探討基層警察人員及民眾對社區警政服務環境品質滿意程度。

二、問卷調查法

從社區警政服務環境定義為「硬體設備」、「軟體作業」、「服務態度」、「專業知識」四大構面、設計出問卷題目。針對臺東縣警察局直接面對民眾的各分局半數官警，及社區民眾發出問卷，了解基層警察及民眾對社區警政服務環境的滿意情形。比較基層警察所認知的各項服務項目滿意度與社區民眾的認知有無差距。

貳、研究限制

一、研究地區之限制：受限於臺東縣幅員遼闊狹長又有離島之限制、交通與時空等因素，研究指標之設計，僅以臺東縣警察局所轄各分局及分駐(派出)所為範圍(綠島、蘭嶼)除外。

二、研究對象與推論之限制：本研究以臺東縣警察局所轄分局、分駐(派出)所基層官警與居民為研究對象。雖然盡量排除無關之變項，使其結果更具效度，然而對於研究結果如欲推論至其他縣市警察局，仍有很大探討的空間。

三、研究方法之限制：本研究問卷調查係假各分局督察組長及警勤區警員發放，議題涉及社區警政服務環境管理策略，對於員警而言，是否會因工作上的影響而對研究調查作出偏差的回應；再就受訪的居民而言，是否會猜測問卷調查的社會期望，均有可能產生回應誤差。

第五節 重要名詞解釋

壹、社區

「社區」一詞它原是由英文 Community 直譯而來，係指人們共同生活之相鄰的地區而言。根據社會學家的說法社區有以下意義：

- 一、社區是空間的、地理的或地域上的觀念：指的是某一地理位置和空間。
- 二、社區是心理的，感情的及意識上的觀點：「社區」除了占有特定的空間外，區域內一群人有共同的文化並有利害與共的關係。加拿大司法部長在 1990 年之警政研究報告中將「社區」定義為「一定地理環境的區域，而警察之服務必須根據不同社區居民之需求，而給予適當的服務」。

貳、社區警政

社區警政是一個主張促進社區、政府與警察三者之間夥伴關係的組織哲學和管理策略。採取預警式的問題解決方式，在社區居民投入參與的過程中，建立警民信賴基礎的夥伴關係，根本解決製造犯罪問題的源頭，降低犯罪恐懼感及處理其他社區問題為標的，創造具有生活品質的安全空間為願景，所發展出來的警政策略聯盟。

參、服務

美國管理學者 Kane 指出，政府的行政機關猶如企業機構，不同的是其所提供的服務是一切行政措施，服務的對象則是一般社會大眾（高辛陽，1995）。所謂「服務」，根據學者的研究，具有無形（intangibility）、異質（heterogeneity）、不可分割（inseparability）等三個特性。Morgan & Murgatroyd（1994）根據這三個服務的特性指出「服務」應是一種行動或績效，也是一種努力，其目的是使顧客於服務的「生產」或「完成」

過程中能有積極參與及投入的機會。

肆、服務環境

Baker(1987)根據環境心理學的研究，將服務環境構面區分為三大類，並說明各類構面對顧客行為的影響：第一類為潛在因素（ambient factors），係指能夠影響潛意識的背景情境，例如空調、溫度、照明、聲音、氣味、乾淨等，都是可以影響顧客行為，願意停留或者再度光臨利用的環境因素。第二類為設計因素（design factors），是指對顧客較為明顯的視覺刺激，例如內外部的建築、色彩、材質、配置和標示等，是存在於知覺最前端的刺激。第三類為社會因素（social factors），是指服務環境中的「人」，包括在服務環境中的其他顧客和服務人員，他們的外表、行為和人數，都會影響顧客對服務機構的認知。

綜上所述，本研究認為環境從形式上言是「物」的客觀存在，包括大小、寬窄、高低、遠近等，但這些聯繫實有賴於人的主觀反映，亦即是人與物的聯繫關係，來到派出所或分局的人民，他們所要求的或感覺的主觀性非常重要，所以「服務環境」本身的意義就是如何提供一個有「要求」的民眾能有「感覺」地與警察互動的場所。

第貳章 相關文獻探討

第一節 社區的意義及功能

壹、社區的意義

「社區」一詞，近來已廣為國人所普遍使用，是由英文 Community 直譯而來，係指人們共同生活之相當鄰近之地區而言。以下為學者對社區不同之定義：

一、社區此一名詞在韋氏新世界美語辭典(Websters New World Dictionary of American Language, 1985；傅宗懋，1992)是指：

- (一) 生活在同一地區城市、、、並適用同一法律的一群人。
- (二) 指人們所生活的地區、城市、、、。
- (三) 聚居而有共同利益與工作的一群人，如大學社區。在歐美人士則通常指定它是文化上，政治上、宗教上具有共同利害的團體。例如猶太人團體稱為 Jewish Community 等。

二、劉可強(1995)認為社區是一群人在特定空間一起商討公共事務，若以此概念來推展，古老的中國並無社區可言，因為它是個封建的社會，不會有居民共同商討公共事務的機會，至多只能發展到家族及宗族而已。但若以此嚴格之標準，現今台灣之社區的公共空間似乎只有活動中心，但活動中心之功能長期來均未發揮，且居民社區之凝聚力仍不足，尚少有商討公共事務之情形，故對於此一定義，似仍有可議之處(吳美雲，1995)。

三、社會學界的各派各家對社區的說法不盡相同，綜合各家之觀點，其扼要的含義可說是指一定地理區域內的人及其社會性活動及現象的總稱。這種社區的概念至少包括三個要素：(1) 一群人，(2) 一定的地理範圍，(3) 人的社會性，包括其社會意識、關係及活動總稱。(蔡宏進，1985)

四、據內政部於民國 80 年 5 月訂頒之「社區發展工作綱要」第 2 條規定，「本綱要所稱社區，係指經鄉(鎮、市、區)社區發展主管機關劃定，供為依法設立社區發展協會，推動社區發展工作之組織與活動

區域。……」(社區發展工作綱要, 1991)

貳、社區的功能

一、徐震(1992)對於社區一詞曾分就一般用語與學術用語加以分析,其歸納社區之定義為:社區是居住於某一地理區域,具有共同關係,社會互動及服務體系的一個人群。析言之,這個人群住在相當鄰接地區,常有往來;具有若干共同的利益,彼此需要支援;具有若干共同服務,如交通、學校;面臨若干共同問題,如經濟的、衛生的;產生若干共同的需要,如生活的、心理的等。有這些共同的利益、問題及需要,而產生共同的社區意識。為了這些共同目標,社區組織必須組織起來,互助合作,共同發展。具備這些或其中一部分條件或其潛力一個人群,即可稱之為一個社區。

二、陳其南教授認為:「社區」本義比較接近「社群」「共同體」。基此,一棟公寓大廈、一條街道也可以是一個社區,只要自備有「共同意識」及「共同行動的能力」,皆可稱為「社區」。然而,都市化、工業化、資訊化下,社區的定義很難週延並加以定義,故美國社會學家教授 Sislerce,將其所蒐集之 94 種定義加以分類,以便得到某種程度之共識與結論。其結論為,大部分之定義均同意「社區」為在一特定之地理區內有相交往或關係之一群,並受到一個以上的社會關係所規範(陳明傳,1993)。

參、小結

歸納上述,顯示社區必須具有下列因素,即居民、地區、共同的關係、社會的組織、社區意識等,即社區的內涵不只有硬體上的建設及居民的組成,尚需有居民間共同的需求及情感之交流。此外,本研究認為,對於社區的定義,除需有居民、地區、共同關係、社會組織及社區意識外,亦應強調社區參與,唯有社區居民實質參與社區公共事務,才是社區實質存在的意義與價值。在民主自由、經濟快速發展,大眾運輸、傳播媒體及資訊蓬勃發展下,使社區的定義隨時有不同的界定。從警察維護治安的觀點來看,本文將社區與我國現存的警勤區結合,以警勤區作為研究的對象;目前臺東縣警勤區共有 331 個散佈全縣,警勤區劃設以一村里劃設一警勤區

為原則，犯罪有其地區特性，不同的社區有不同的治安問題，各社區居民對犯罪預防工作也有不同的認知與服務需求。因此，「警勤區制度」自民國 38 年實施以來，經過數十年的發現，能瞭解轄區內治安狀況、地理環境、居民特性及需求，是一種適合實施社區警察之轄區。

第二節 社區警政之定義、特性及服務性質

壹、社區警政的定義

一、社區警政直至 20 世紀末期始為世人所矚目，其概念則以一生致力於推動社區警政而鞠躬盡瘁的左傑諾(Trojanowicz, 1993)所下之定義為學者所經常引用，他認為：社區警政是一個主張建立警民「夥伴」關係(partnership)的新哲學(philosophy)及組織策略(strategy)，這個制度的基礎在於由警民攜手共同發掘、認定社區中的問題，一齊決定各個問題的優先順序。共謀解決對策，最終目的在於增進整個社區的生活品質(quality of life)。社區警政在美國迭創抗制犯罪之佳績，主要以建立信賴基礎(trust-based)的夥伴關係(partnership)，以根本解決製造犯罪的問題源頭(problem-solving)為標的，以建立具有生活品質的安全空間為願景，所發展出來的警民策略聯盟(strategic alliance)。從 80 年代至今，社區警政之內涵及核心要件，已逐漸明朗，並形成共識（葉毓蘭，民 90）

（一）夥伴關係(partnership)。

（二）解決問題的實際做法(A practical approach to problem-solving)。

（三）重視犯罪預防(Emphasis of crime prevention)。

（四）重建警民信賴(Trust is the core)。

二、Community Policing 國內學者有的將其譯為「社區警政」，或譯

為「社區警察」，然而，「社區警政」的精髓在於建立警察與社區間之互惠關係，唯有員警確切認知社區需求，充分和居民溝通，社區警政才會成功。從國內外社區警政之相關文獻觀之，「社區警政」無非是尋求偵查、預防犯罪並重，結合運用社會資源，以「服務民眾」與「保護民眾」作為警政運作之取向。警察應多參與社區活動，以增進警民良性合作之關係，藉服務與關心來取信民眾，避免過度執法而引發民怨，提昇「社區警政」治安維護效能。

貳、社區警政之綜合性定義

社區警政廣受許多國家引用，其操作過程與內涵大不相同，其中依貝利的實証研究表示，許多國家警政機關現行的改良式犯罪預防策略以及他們過去的傳統策略比較之後，將這些警察機關所採行的改良式策略內涵具體表示出來，他發現這些警察機關所採行的改良式犯罪預防策略在實施上，雖然有很大的變異性，但其中有四項要件是一再重複的，諮詢(consultation)、調適(adaptation)、動員(mobilization)、問題解決(problem solving)，簡稱為 CAMPS 與社區警政的中心思想間畫上等號，並認為 CAMPS 就是社區警政的操作性定義(operational definition) (孟維德，1997)。茲將其說明如下：

- 一、諮詢：意指定期的且系統性的諮詢社區民眾，以瞭解他們對治安的需求。過去警政官僚以專業行政的方式處理社區治安事件，注重殺人、強姦、強盜、搶劫等事件，以打擊犯罪，懲兇捉拿盜匪為主要目標，依法規行事，定期查察，傾向單方面的供給(supply)與投入(input)。如此並未降低民眾的被害恐懼及犯罪率。社區警政轉而以主動諮詢社區居民的方式，透過正式與非正式的場合、會議與民眾溝通。社區警員與社區成員共同鑑別影響本社區的問題，並共同決定問題解決的優先順序 (葉毓蘭，2002)。透過社區諮詢，使得傳統警政官僚單項的進行，改變為與居民產生互動，透過夥伴及協力關係，瞭解民眾的需求，增加民眾安全感的需要，使治安維護由過去的單向執行，轉變為雙向溝通。
- 二、調適：指決策權下放，以使基層管理者能夠決定滿足社區需求的因應作為。由於警察認知處理犯罪及失序問題的方法，會隨地方不同

而有很大的差異，因此出現了調整指揮結構(command structure)的需要，以使當地的警察主管能較具彈性的運用資源（孟維德，1997）。簡言之，由過去的中央集權管制、命令，轉而為地方警察分權(decentralization)、地方自治的因地制宜作為。社區治安問題，因地區的人文環境、地域不同，而有不同的治安問題及死角，因此上級單一化政策施行難以因應個別社區之需求。且承接諮詢概念，若地方警察無權依據居民之需求，而有所作為，則主動諮詢將淪為社區警政的口號，為一種公共關係的推展及表象。因此適度分權，使地方警察能依社區居民對治安需求不同，而有不同的治安維護策略。

三、動員：意為積極徵募非警察人員及非警察機構的協助，以資源整合模式解決社區治安問題。Bayley, (1991)在其跨國性的比較研究中發現，由於警察無法靠一己之力而為有效的預防犯罪，警察已逐漸發展出鼓勵民眾積極參與協助的方案和措施（孟維德，1997）。美國警政學者 Bayley, (1994)在「未來警察」(Police for the Future)一書中指出「警察不能預防犯罪」，而警察不能預防犯罪這個事實是當今社會被保護最好的秘密之一，這秘密所有專家知道，惟獨社會大眾不知。然而迄今警察仍假裝他們是社會最佳的預防犯罪者，並不斷的主張倘警察能夠獲得更多的資源，尤其是人力資源，他們將能夠保護社會，對抗犯罪。然而警政人力資源是有限的，因此社區警政開始思考結合社區居民甚至被害者，共同維持社區治安。美國從 1970 年代初，開始實施一些方案，其中包含了提供警察犯罪線索的鄰里會議，以及鼓勵民眾在個人財物上標記辨識號碼，加強住在住宅和商業區巡防（孟維德，1997）。

四、問題解決：矯正或去除引發犯罪或失序行為的狀況(condition)。長久以來，警察往往是在犯罪或緊急事件發生後才予以反應，如今警察已經逐漸開始重視並探究引發犯罪和失序行為的背後因素，並規劃改善這些因素的可行方案，以及評估各方案的優缺點，選擇最適當的方案予以執行。換言之，警察已認知應將犯罪及失序行為視為需要妥善處理的問題(problems)，而非將其當作執法或提供緊急服務的「個別事件」(isolated events)看待（林燦璋，1995）。問題解決讓社區警察由過去只是緝拿、懲治已發生的治安問題，轉而為主動、探詢瞭解社區潛在危機，例如流浪醉漢的安置、棄置空

屋重視等。希望藉由社區環境、人、事、物所顯現出來跡象，做事前的重視及解決處置，以服務代替管理，杜絕未來可能犯罪事件之發生。

參、社區警政的特性

社區警政是警政工作的新哲學，這是一個使警察植根於民眾的新概念，以便實現創造性方法來解決當前諸如犯罪、犯罪恐懼感以及社會的種種亂象問題。要實現這種警政新哲學，必須有警民關係的新概念，即結合社區中守法公民的力量，並對他們適當授權以處理某些事務，總之藉由警察工作焦點的轉變以改善社區的生活品質。由於社區警政的精確涵義尤其是操作性的涵義並未統一，我們仍舊引用德洛揚諾維茨的用語：社區警政是以個人化警政（personalized policing）為哲學的全面性服務，在分權於地方的條件下以主動式夥伴（proactive partnership）的模式與社區民眾合作共同認定並解決社區之問題（葉毓蘭，2000）。可見，社區警政的特性包括（朱金池等，2002）：

- 一、警察工作的範疇更加擴大（broaden）不再只以犯罪為重心。
- 二、警察重新檢討各項工作的優先順序（reprioritize），對於與民眾生活攸關的治安、非治安事件、給予比以往較高的關切。
- 三、肯定「社區」民眾與其他團體在解決鄰里問題上扮演的重要角色。警察由執法的專業性角色轉變為社區服務的角色。
- 四、將警政重點由傳統的「頭痛醫頭」反應式（reactive）處理事件警政模式轉化為前瞻式（proactive）預警性警政模式，強調犯罪之預防。
- 五、體認到警察機關必需在結構上重組改進，同時也必須鼓勵創新的策略，才能更有效的因應社區警政的需求。

肆、社區警政夥伴關係的特性

就治安維護之社區警政「夥伴關係」觀點而言，在警民雙方充分而穩固的互信下，警察可藉著參加社區內的各種社團活動與集會，宣導預防犯罪方法，提供民眾相關的犯罪資訊，實施安全觀念灌輸，增加民眾認同政府推行社區警政之治安作為，爭取民眾的信賴，建立一種共同經營社區的

夥伴關係。再者，社區警政著重於解決社區之問題，所強調的是警察與社區間的互惠關係，著力於警察與社區民眾「夥伴關係」機制之建立，因為社區民眾可以幫助警察迅速瞭解社區的治安問題，並且可以掌握治安問題之優先順序。換言之，唯有警察充分認知到社區治安需求，主動和社區居民溝通，使民眾瞭解到社區治安的維護需要他們的主動貢獻，此其主要貢獻，包括民力、物力與精神力、知識力的支持與合作，警民合作維護治安才能互惠雙贏。然而，社區警察應與那些社會力建立夥伴關係呢？依過去學者 Trojanowicz 認為可歸納成下列六個團體，有助於「社區警政」之推動(葉毓蘭，2000)：

- 一、警察部門：包括警察機關內的每一位成員。
- 二、社區居民：即社區內的每一個人，包括正式的和非正式的社區領導人(例如，市民組織的理事長或主席、神職人員、教師，以及社區幹部)，並及於一般大眾。
- 三、民選官員：包括市長，副市長、市議會和各級機關之足以影響「社區警政」推動之未來官員。
- 四、商業社群：從各類的商業公會到街角的小型商店，均涵蓋在內。
- 五、其他的機關：包括公家機關（如執法、社會服務、公共衛生等等）及非營利機關(從男孩與女孩俱樂部到義務的慈善團體)。
- 六、媒體：包括電子及平面媒體。學者吳英明(1998)認為，社區警政是「社區總體營造」的治安面，它首重社區民眾的參與。警察可邀約社區內的義工團體、退休公務員、家庭主婦、義消、義警、志工、便利商店、學校老師等社會力資源，建立同夥關係組織，一起參與治安維護工作，成立巡守隊，發行社區小報、召開治安講習、設置治安資訊連絡站等，以達預防犯罪的功效。

另侯友宜(2000)節譯自 Robert C. Trojanowicz 發表於網路上之 Community Policing Guidelines for Police Chief 一文中指出：「社區警政工作不管是長期或短期如果要成功，警察首長必須得到：(1)警察機關；(2)社區；(3)民意代表；(4)社區內之其它機關；(5)媒體等五大團體支持」，顯見，要有效提昇社區警察功能，發揮最大效益，身為高層警政首長，必須親自參與社區警政工作，深入結合社會力，群策群力，以發揮示範作用。

伍、社區警政的服務性質

一、服務的意義

對於服務的意義究竟為何，目前並沒有一致的觀點，研究者往往會因為本身著重的旨趣及方向，賦予不同的定義。從中外諸多學者的定義中，有比較具代表性的說法。

(一) 杉本辰夫(1996)認為服務是直接或間接以某種型態，有代價的提供給需要者所要求的事務。服務以滿足顧客的需要為前提，是達成企業目標並確保必要利益所採取的行動。

(二) Jurn(1968)將服務定義為「為他人完成的工作(Work performed for some else)」。

(三) Kotler(1991)將服務定義為「服務是指一個組織提供給另一個群體活動或利益，它基本上是無形且無法產生事物的所有權。服務的產生可能與某一實體產品有關，但也可能無關」。

(四) 淺井慶三郎(1992)認為服務是指人類勞動所產生，依存於人類行為而非物質的實體。

(五) Buell(1984)認為服務是指被用為銷售或因配合產品銷售而連帶所提供的各種活動、利益或滿足。

(六) Alan Dutka(1994)從顧客滿意的觀點探討，「服務」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)、充分授能(empowerment)。

(七) 康乃爾大學(Cornell University)從傳送服務的動作與環境來看的觀點，對服務(service)下了以下的定義(衛南陽, 2001)：

1. 「S」(Smile for everyone)：表示要以微笑待客。
2. 「E」(Excellence in everything you do)：要精通職務上的工作。
3. 「R」(Reaching out to every customer with hospitality)：對顧客的態度要親切友善。
4. 「V」(Viewing every customer as special)：要將每一位顧客都視為特殊及重要的大人物。
5. 「I」(Inviting your customer to return)：要邀請每一位顧客下次再度光臨。

6. 「C」(Creating a warm atmosphere)：要為顧客營造一個溫馨的服務環境。

7. 「E」(Eye contact that shows we care)：要以眼神來表示對顧客的關心。

二、行政服務的特性

政府的行政機關猶如企業機構一般，所提供的服務是一切行政措施，服務的對象則是一般社會大眾。根據(Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990)的研究，具有無形(intangibility)、異質(heterogeneity)不可分割(inseparability)等三種特性：

- (一) 無形性：服務是一種績效產出，不是某種特定有形的事務，而且在服務傳送給顧客之前通常無法以數量、測量、儲存、與測試良窳，所以服務品質無法像製造業對其產品一般，可以一再重複地檢驗以確定其最終品質。
- (二) 異質性：一般人對於「服務」通常會存有截然不同的需求，甚至於不同的人對於相同的服務，仍有不同的輕重緩急次序，所以不同於製造業一樣，產出具有一致性規格的產品以敷不同的需要。
- (三) 不可分割性：製造業產品之製造與消費是分開進行的，但是政府之服務則是無法分割製造與消費過程，因為政府服務無法像製造業一樣，首先在工廠設計生產製品，然後再售予消費者使用。當服務的提供者將他們的「組織產品」傳送給消費大眾時，其品質即是提供者與消費者間互動的結果。所以從此點觀之，服務之品質即繫於消費大眾對於該項服務績效的觀感而定。

三、影響服務行為的因素

(一) 影響服務行為的實體環境因素

1. 潛在環境，包括環境的背景特性，如溫度、燈光、噪音、空間、室內溫度、氣味和顏色，都會對人的感覺、思考和特定服務情境的反應，這種潛在的環境無論對服務的警察人員，或是來求助的民眾（外在顧客）產生顯著的影響。由於警察人員在服務的環境中停留的時間遠比來求助的民眾長，所以潛在環境對警察人員的影響遠甚於求助民眾。但服勤員警因受環境影響，反映到服務態度時，民眾的反應強度就很激烈了。

2. 服務環境的空間配置與功能性 (functionality)。警察機關之服務環境的存在是為了實現外在顧客的特定目的或需求，實體環境的空間配置和功能性，就顯得異常重要。空間配置係指機器、設備和傢俱的配置、規格和型式、及其空間關係。功能性則是指機器、設備和傢俱能夠幫助民眾和警察人員執行任務和達成目的的能力。
3. 標示、符號和裝飾品 (artifacts)。民眾對警察機關服務組織的認知，很多是得自於實體環境中的各項顯性或隱性的符號表徵。建築物內外的標示是顯性的溝通體，可以用來標示組織部門的名稱，也可以用來導引方向更可以用來傳達行為規範（如禁止抽煙或單位位置所在）。

(二) 影響服務行為的心理環境因素：Baker 根據環境心理的研究將服務環境構面區分為三大類，並說明各類構面對顧客行為的影響 (Baker, et al 1987；危正芬譯，1995)。

1. 潛在因素 (ambient factors)，係指能夠影響潛意識的背景情境，例如空調、溫度、照明、聲音、氣味、乾淨等，都可能影響顧客行為，願意停留或者再度光臨利用的因素。
2. 設計因素 (design factors)，是指顧客較為明顯的視覺刺激，例如內外部的建築、色彩、材質、配置和標示等，是存在於知覺最前端的刺激。所以，設計因素有較強的潛力可以塑造顧客的正向知覺，和鼓勵顧客的趨近行為。
3. 社會因素 (social factors)，是指服務環境中的「人」，包括在服務環境中的顧客和服務人員，他們的外表、行為和人數，都會影響顧客對服務機構的認知。顧客人數對於必須共用服務設施的服務機構，是一項重要的環境因素。

四、服務化的社區警政

傳統警察任務多注重在社會治安的維護與公共秩序的維持，警察的角色被塑造成「犯罪的打擊者」、「正義的捍衛者」。由於社會的變遷，傳統的警察角色已不能滿足民眾的要求，民眾要求的不只是警察力量應足以保障生命財產安全而已，更需要警政部門所採行的策略能夠解決他們最切身的問題。為了解決民眾對於社會治安方面的需求，在美國警政學術界的大力倡導下，許多警政部門紛紛實施「問題導向警政」(problem-oriented policing)與「社區警政」

(community policing)，使警政的管理哲學被澈底地加以改變，他們認為警政部門如果只是一昧的強調對於報案的快速反應，反而孤立於社區之外，被動地等待問題發生後才謀求解決之道，這種警政服務模式可能無法解除民眾對犯罪的疑慮(fear of crime)，所以警政部門應進行策略的改造，轉而支持一種前瞻性的以社區為基礎的警政服務模式，尤其是應該以滿足內部顧客與外部顧客之公共期望(publics expectations)作為警政部門傳送服務給民眾的最高指導原則。1983年，Trojanowicz與一群關心警察的學者在密西根州立大學成立「社區警政中心」(National Center for Community Policing)以來，走出巡邏車、擺脫冰冷的無線電，提供更人性化的服務環境，並參加社區的集會，讓人民從被動的關心治安，到主動的參與治安，讓警察從強制及宣導的地位，到服務與合作的地位。這種結合民力，建立「生命共同體」的社區意識，合作共謀社區治安清除犯罪與預防犯罪，是警政走向服務化的趨勢（葉毓蘭，2000）。

陸、小結

綜上所述社區警政是以「服務」贏得民心，爭取信賴，結合社區資源，包括社區居民、民選官員、商業社群、其他的機關、媒體、民意代表等，共同營造警民互動的治安通訊、處理中心，藉由警民互動共同發現社區治安問題，以前瞻式的方法，共同研商排定優先順序，使治安維護由過去的單向執行，轉變為雙向溝通。將犯罪及失序行為視為需要妥善處理的問題(problems)，而非將其當作執法或提供緊急服務的「個別事件」(isolated event)。

警察在國家社會中應扮演何種角色才能符合民眾的期望，其關鍵在於如何以其行為與活動回應民眾的需求，所以警政領導人應該重視如何整合與均衡多元利害關係人(multiple constituency)的期望。當這些期望之間存在有衝突時，警政組織即應採取適當的服務型態來加以調整，所謂「服務型態」(service style)則指涉警察人員用來執行其任務的特定方法而言。警察是代表政府公權力的執行，一方面，公權力在民主政治上的意義為全民服務，即使是對少數不守法的人所施加的強制力量，其實也就是對多數守法的人提供服務，另一方面，服務也是一種創造權力的過程，因為

警察對人民服務愈周延，愈能增加人民對警察的依賴與信心，相對地警察對人民的支配力及掌握愈見有效，公權力亦愈彰顯。

第三節 警察機關為民服務策略之演變

壹、 警政服務的趨勢

從社區警政理論發展的趨勢來說，警政策略採取更人性化(Humanization)的觀點，不僅期望警察成為執法的工具，更期望警察機關作為應付變遷的機構，致力於人性的發展、人際的相互了解，以及人民生活之改進；對警察最大的影響就是服務活動的增加。但是，隨著警察專業分工日趨細密，及通訊數位化的精進，民眾與警察面對面的機會愈來愈少，民眾對警察的印象往往仰賴非親身經歷的經驗，警方顯然也未能在平時加強與民眾溝通，以致一旦有少數員警涉案的醜聞發生時，民眾即以想當然的態度予以類化，對社會治安、警察的評價，多仰賴大眾媒體的報導，或過去經驗的延續，在警民互動警察形象的構成尤其顯著。這種錯覺的造成，肇因於警民互動、互信的缺乏。警察機關要如何獲得民眾的支持與信任，首要即是建立良好的警察服務功能系統；欲維持警察良好的服務水準，就必須發揮既有的服務功能，並管制其服務品質，建立良好的警民合作關係，從嚴正執法到以服務建立合作關係，即為警政服務的趨勢。

貳、 警察機關為民服務的工作原則

我國警政具體提出「服務」塑造的實施計畫，首見於民國 78 年警政署的「積極推行為民服務實施計畫」。85 年「推行為民服務實施計畫」，87 年「加強落實社區服務工作實施要點」及「各市、縣（市）警察局試辦超商設置警察服務聯絡站實施計畫」等，目前均由各級警察機關繼續施行中。自 86 年更依據行政院函頒「全面提升服務品質方案」擬定具體性的警察為民服務計畫，以為為民服務工作的依據。歷年來警察機關各項為民服務工作原則如表貳-1。

表 貳-1 我國歷年警察機關為民服務工作原則一覽表

工作原則	具體作法
建立服務觀念	1. 警察大學、警察專科學校應加強「警民關係（含為民服務）」課程。 2. 為民服務工作列入常年訓練課目，並隨時督考。 3. 勤前教育應要求做好為民服務工作。 4. 各級主官（管）及督察人員應以身作則，並利用各種機會加強為民服務教育，經常列舉案例，檢討或表揚員警優良服務態度。 5. 建立公僕服務觀念，發揮高度服務熱忱，時時、處處、事事為民服務。
改善服務態度	1. 服裝整齊，儀容端莊；態度誠懇，舉止有度。 2. 談吐中肯、處事心平氣和，並用適當言詞稱呼對方。 3. 取締舉發違規（法）應說明原因及法令規定，注重執勤技巧及方法。 4. 實施單一窗口報案作業，要求服務速度，受理報案要立即處理，對非主管或非本轄案件，應予受理主動通報或協調主管單位，並協助處理。 5. 民眾申辦或請求協助事項，應立即受理，並儘速告知辦理情形。
擴大服務範圍	1. 主動探求民隱、民瘼、發掘危害與急難，妥善解決。 2. 舉辦「雪中送炭」等活動。 3. 加強路況報導，失物招領等服務。 4. 民眾遭遇急難危害，應立即救助或排除。 5. 積極參加社會公益活動，以博得民眾友誼。 6. 指導民眾防竊、防火、防災知識。 7. 運用各種途徑，宣導政令及法律常識，促使民眾知法、守法。 8. 運用大眾傳播媒體，製作有關警政及為民服務等文宣報導，以增加民眾對警察的瞭解與支持。
促進警民關係	1. 加強與大眾傳播媒體聯繫，建立發言人制度，主動發布新聞。 2. 落實「展開積極文宣」計畫，主動宣導重要警政措施及警察人員優良事蹟，促進警民關係。 3. 蒐集研處新聞輿情資料。

	4. 對各級民意代表主動密切聯繫，促進相互瞭解。爭取支持。 5. 與民間社團組織保持聯絡，爭取協助合作。 6. 定期辦理警民座談會、民情訪問或民意調查，作為施政參考。
強化服務台作業	1. 加強櫃台化作業，加速作業流程。 2. 慎選服務人員，熱忱主動，積極服務。 3. 對民眾申辦事項所應具備證件，申請程序、辦理時限、審核權責及規費等應明確規定，並明顯標示。 4. 業務有關之標準作業程序，應編定工作手冊。 5. 運用資訊傳播系統加強機關間聯繫、通報作業。 6. 各項申辦、查詢案件應逐步納入電腦化聯線作業，以縮短流程。

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）

參、 警察機關為民服務的意涵

「服務」應是一種行動或績效，也是一種努力，其目的是使顧客於服務的「生產」或「完成」之過程中能有積極參與及投入的機會，服務的最大特性就是顧客參與服務的提供過程，很多服務是由顧客來啟始，依賴顧客的全程參與，服務才能存在。所以服務是一種過程，一種表現；顧客就是以其服務接觸的滿意程度來評價服務的優劣(Morgan & Murgatroyd, 1994)。Denhardt (1993) 認為公部門的服務，係利用系統性的機制將資源與資訊直接傳達給民眾，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。「服務」一詞對警政部門而言應具有更為積極的意義，社區警政之「服務」係指「基層警察機關在其任務及其所掌握的事務範圍，主動或被動辦理（執行）其職責上事務，在設計良好的硬體設施下，以樂意、誠懇、熱忱、親愛的態度與方便、快速、確實、有效的方法，能使大眾需求者，感受到舒適滿意的工作活動」。

肆、 社區警政的服務傳輸

當我們研究「服務」如何產生？服務如何被傳送？民眾如何參與服務過程？等議題時，必須瞭解社區警政的最大目的是藉由服務的提供，去尋找民眾問題所在，警察一方面密切與民眾溝通合作，共同解決民眾切身

的問題，藉此建立全面之治安網，將治安的效果在無形中能夠提升。本研究發現英、美及日本等國之警政服務環境描述均以具有服務性質之社區警政為本質，而此觀念、作法對於我國警察機關之影響也相當深遠，就社區警察的工作而言，基層警察機關應為社區治安資訊及人際網絡中心，可以從三個角度探討之（劉世林，2000）：

- 一、警察機關是否能提供民眾一個解決問題的場合，因為民眾可能在警察機關服務的環境中報案、尋找調解、處理意外事故，所以有必要提供安靜、舒適、獨立的空間環境，以提供良好的服務品質。
- 二、警察機關是否能提供員警一個舒適的辦公環境也是很重要的，以目前的勤務狀況，員警有很長的時間在機關內活動，因此，警察機關除了對外部顧客（民眾）應提供良好的服務環境外，也不應忽略內部顧客（員警）的需求，如何使員工有好的態度、具備專業知識與處理關鍵事件的能力、以及勤於和顧客進行溝通、產生互動的動機，有足夠的居所空間、自動化辦公室設計、充足的交流及休閒空間，以獲得經驗交流、互相學習的目的功能等，可以提高員警的工作效能。
- 三、警察機關內應具有能夠獲得社區資訊的設備、受理民眾緊急事件的回應系統及提供民眾社區內相關資訊的設備等。服務的過程必須是在良好的環境之下進行，警政服務最大的重點在於滿足民眾所經歷的一切服務過程，因此，警察機關之服務環境，應從能提供滿足民眾的治安、交通、服務資訊為前提。此外，服務過程之順暢亦不可忽略，否則，就算是有「無形資源」--良好的服務態度，卻沒有「有形資源」--設備不夠完善，也會影響民眾在服務過程中身體感官上的感受。

伍、社區警政的服務管理

一、社區警政是警察與民眾共同參與的服務過程

在企業管理的服務流程中，顧客同時扮演服務以及參與者的角色，已經廣為服務管理者和服務設施設計者所重視，很多服務管理者將顧客當做共同生產者（co-producer），甚至視顧客為半個員工（partial employee）。消費是一種慾望也是一種享受，有屬物質的也有屬精神的，既然服務是一種過程，所以求得消費的滿足，便

不能不注意到實質的與感覺的獲致。因之對顧客而言，服務的消費利用，實際上也是對服務環境的一種經驗，服務組織的內部裝潢、傢俱設備、空間配置、聲音和色彩，都會影響顧客對服務的整體感受。以服務接觸（service encounter）為焦點，分析顧客與服務環境的互動過程，了解顧客如何從服務環境中蒐尋有形的線索，以評價服務，遂成為服務管理的重要課題。服務的最大特性就是民眾(顧客)參與服務的提供過程，而且有很多服務是由民眾(顧客)來啟始，依賴民眾(顧客)的全程參與，服務才能存在。所以服務是一種過程，一種表現；民眾(顧客)就是以其服務接觸的滿意程度來評價服務的優劣。

二、社區警政以滿意的服務塑造服務形象

多年來警察機關持續在倡議提昇服務形象，到底服務形象是什麼呢？所謂服務形象，指的是服務提供者所提供的服務，以及服務提供過程中，顧客所感受到、所看到的，或是所聽到的印象、認知或看法的綜合體。凡是警察機關內部或外在之員警在提供服務的過程中，民眾所能看到、感受到以及體會到的所有事件、景象及事物，都涵蓋在服務形象中，諸如警察機關辦公室或工作場所的佈置與整潔，服務櫃台的擺設，警察內部機具資源的配置與排列，員警的服裝儀容、態度、應對技巧，以及抱怨處理方式，服務提供的流程，服務提供的時間、等候時間、回應的時間，以及對前來洽公民眾的尊重與重視的程度等，都包含在內。服務形象是來自於民眾的親身體驗，民眾對服務的感受，是在與警察機關接觸的瞬間所形成的。滿意其實是一種發生在顧客對關係互動的經驗評估上所反應的情感狀態，情感的好壞會影響到後續的關係品質。因此，真正的服務形象提昇，應該是以實際的服務接觸與提供的過程中為重心，來思索服務品質改善之道。

三、透過服務環境管理建構警民共治環境

在 Parasaraman, Zeithaml & Berry, (1988)發展有關服務品質的量表(SERVQUAL)的研究中曾提出，實體環境品質對於顧客而言，會產生知覺的服務品質缺口。此概念也確立了實體環境因素的重要性。就顧客的立場，知覺的服務品質是來自於心理上的預期與實際上接收到的服務品質兩者間的差異，而此差異部分即產生在顧客與服務人員的互動過程中。因此，顧客與員工間的互動品質越

好，會有助於顧客員工間的關係，然而，在此影響過程中，實體環境涉入的程度越高時，對於前述的影響力亦越大。PZB 在 1994 年的研究指出，欲提供顧客所期望的基本服務，有一部分必仰賴服務系統各個要素正常運作的程度，這些要素包括在服務流程裡提供特定服務的人，支援服務的儀器設備，以及服務提供的實體環境，只要其中任何一部分有瑕疵，就會降低服務品質。Zeithaml & Bitner (1996) 提出服務環境品質管理策略的六個步驟：

(一) 確定服務環境的策略性影響

基層警察機關進行服務環境管理的第一步是心理建設。要先了解實體環境對辦理事務之民眾，在服務品質和服務經驗的認知上，確實扮演關鍵性的影響。警察機關的總體目標和願景要實現，必需與實體環境策略緊密相結合。服務環境的設計者必需清楚地知道基層警察機關的目標和願景，警察服務目標的基本理念和對象，才能擬定適當的服務管理策略，來支持警察機關的總體目標和願景的達成。

(二) 描繪服務的實體證據

界定了服務環境要達成的目標之後，要讓基層警察機關的每位成員都能夠清楚地「看」到服務過程和相關的實體證據。Shostack (1985) 所發展的服務藍圖 (service blue print)，可以視覺化的方式清楚地界定人員、過程和實體證據，從服務藍圖看到服務提供的所有活動，有助於界定服務環境管理的機會及劣勢。

(三) 釐清警察機關服務環境所扮演的角色

警察機關服務環境所扮演的角色會因服務特性之不同而不同，在擬定服務環境管理策略前，必須先釐清各項服務之特性及服務環境所扮演的角色。服務目標策略必須同時兼顧民眾和內部員警的需求，也必須考慮對服務行銷和內部組織溝通，及民眾滿意的直接影響。

(四) 評估和界定實體環境機會

在透過警察機關服務目標，了解目前服務項目的情況，和服務目標所扮演的角色，才能分析出可能的改變和改善機會。

(五) 準備更新實體服務設施

實體服務設施需要經常或定期更新，才能維持警察機關的現代化形象。即使警察機關的願景、目標和目的都沒有改變，時間也會逼得基層警察機關必須更新或者是汰換若干實體服務設施。

(六) 跨功能的團隊

警察機關是透過各項不同的服務來滿足民眾的需求，經由不同的服務設施與流程設計來塑造形象，基層警察機關要確保經由任何服務設施與流程所傳達的訊息都是一致的、相容的，而且都是民眾所需要的、所能了解的。

陸、社區警政服務環境主要構面

社區警政主要以建立信賴基礎（trust-based）的夥伴關係（partnership）為手段，以根本解決製造犯罪的問題源頭（problem-solving）為標的，以建立具有生活品質（quality of life）的安全空間為願景，所發展出來的警民策略是一個主張建立警民「夥伴」關係的新哲學（philosophy）及組織策略（strategy），這個制度的基礎在於由警民攜手共同發掘、認定社區中的問題，一齊決定各個問題的優先順序。並共謀解決對策，其最終目的在於增進整個社區的生活品質。

本文以為社區警政的實施，首先要營造良好的服務環境、溝通環境，一種社區民眾喜歡、認同且信賴、安全的環境。有關服務環境的定義，服務環境包括「實體環境」與「心理環境」兩個部份。有關基層警察機關為民服務工作項目中，與民眾直接接觸、牽涉人際互動，且易形成整體感受者。再針對國內相關研究指出，民眾最在意的警察服務形象包括：警察的服務態度、警察處理案件之公平性、警察處理案件的速度、警察的品德操守、警員的敬業程度。本研究以 Morgan&Murgatroyd（1994）四大警察服務品質：人際要素、專業要素、程序要素、環境要素為基礎，將基層警察服務環境區分為四大構面（如表貳-2），茲定義如次：

- 一、硬體設施構面，係指基層警察機關辦公處所的物理環境，包括設置地點（攸關服務的易取性、便利性）、外觀及空間設計（攸關民眾認同及舒適感受）、服務台（攸關親民感受）、事務設備等。
- 二、軟體作業構面，係指基層警察機關受理民眾申辦件的作業流程包括工作的簡易性、方便性，書表的易解性，作業的速度與回應性，電子網路與社區資源的應用等。
- 三、服務態度構面，係指基層警察機關服務傳輸過程中人際互動的品質，包括服裝儀容、應對態度、主動回應作為、溝通方式、品德操守、案件處理的公平性。
- 四、專業知識構面，係指基層警察機關提供專業服務的可靠程度與可

信賴程度，包括法令與作業的熟習程度、解決問題的能力、即時處理問題的權限、專業服務的形象。

表 貳-2 社區警政服務環境構面分析表

構面	因素	內容	分類
硬體設備	1. 潛在因素 2. 設計因素	1. 存在於立即知覺之外的背景狀況。 2. 存在於知覺最前端的刺激	1. 空氣品質：• 溫度 • 濕度 • 通風(換氣) 2. 噪音 3. 氣味 4. 乾淨 5. 美感：• 色彩 • 尺寸 • 材料 • 樣式 • 形狀 • 風格 • 附件 6. 功能：• 配置 • 舒適 • 標示 7. 內部裝潢：• 傢俱設備 • 空間配置 • 聲音和色彩 • 服務櫃檯
軟體作業	感受因素	服務管理	1. 服務的程序消費利用影像民眾(顧客)對服務的感受 服務提供的流程 服務提供的時間 等候時間 2. 回應的時間
警察人員服務態度	社會因素	存在環境中的人之間的互動	1. 觀眾(其他顧客) • 人數 • 外表 • 行為 2. 服務人員 • 人數 • 外表 • 行為 服務人員的服裝儀容 態度 應對技巧 抱怨處理方式 3. 對民眾的尊重與重視的程度
警察人員專業知識	教育因素	服務人員內在的智識與實際從事之能力	1. 對於民眾查詢問題之回答 對於處理事故或受理民眾案件之熟練程度。 聯絡與協調能力 在職訓練之執行 2. 對於新法令之瞭解與適用

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（2000）

柒、 決定警政服務品質的十項因素

從 Parasaraman, Zeithaml & Berry, (1985) 的模式來看，警政服務之具體品質標準即是社會大眾對於警政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差距之程度。Zeithaml 等人進一步以「焦點團體面談法」(focus group interviews)針對這些標準進行研究，發現無論何種型態的服務(包括公共服務)決定服務品質因素可概分為十項，這十項因素是人們在接受服務時，用來評斷服務品質的良窳及其滿意與否的關鍵所在，而且在民眾心目中之重要程度會隨著所提供服務之型態產生變化。

Burgess (1994) 亦將這十項因素應用在警政服務之傳送上，他認為運用「差距分析法」(gap analysis)可以分析警政服務品質所導致的滿意與不滿意的決定因素。所以，吾人必須了解這些決定因素可能會隨著服務之缺失而產生變化，同時為了改善服務品質，有的因素出現時是有利於滿意度的提升，並進而改善服務，但在另一方面，若有些因素未能出現，則可能會導致民眾的不滿意。如表貳-3

表 貳-3 警政服務品質的決定因素表

因素	因素內涵
可靠性 (reliability)	1. 指警政服務績效有一致性與可靠性，使民眾於第一次即能接受到正確的警政服務。警察機關對民眾有任何承諾，即必須隨時嚴守這項承諾。 2. 警察必須在指定的時間內提供民眾適當的服務。
回應性 (responsiveness)	1. 不管警察人員所從事的是任何工作，都應有明顯的服務意願與準備。 2. 服務具有時間上之必要性，例如儘快與某人聯絡以取得資訊或提供即時的服務。
接觸管道 (access)	1. 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。 2. 民眾透過電話報案與警察人員的接觸的容易程度。即是電話不應該佔線，使民眾苦苦等候甚至不願意報案。 3. 警察人員執勤時間便於民眾洽公。

	4. 警察機關的所在位置對於民眾洽公或報案是否便利。
能力 (competence)	警察人員具有執行職務必備的技巧與知識。
禮貌 (courtesy)	1. 警察人員的服務態度彬彬有禮，尊重民眾，對民眾親切和藹。 2. 警察人員的服裝儀容整齊清潔。
溝通 (communication)	1. 警察人員仔細傾聽民眾的陳述，並且使他們充分了解事情的發展情況。 2. 警察人員向民眾詳細解釋發生了什麼事情以及即將發生何事，並且向民眾保證問題一定獲得妥善處理。
可信度 (credibility)	1. 警察人員的行為表現令人信賴。 2. 警察人員心中時時以民眾的利益為先。 3. 維持警察人員在轄區民眾心目中的優良形象，並且經常保持全力為民服務的個人特質。
安全感 (security)	1. 使民眾覺得只有警察在場，即不會有危險與憂慮。 2. 保護民眾生命、財產與隱私權等方面之安全。
理解力 (understanding)	1. 警察人員能盡力了解每一個民眾的需求。警察人員對每一個民眾提供個別的關心。 2. 能將請求協助的民眾視為親人
有形性 (tangibility)	1. 警用裝備之堪用狀況。確實紀錄民眾之報案狀況。 2. 勤務落實，能為民眾帶來安全感。

資料來源：，Zeithaml, Valarie A.、Parasuraman, A. and Berry, Leonard L.，*Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations*，New York: The Free Press, 1990，pp. 21-22；Burgess, T. P, *Service Breakdown and Service Recovery*，*The Police Journal*，67(1)，1994，p. 29。轉引自黃啟賓（1999）

Zeithaml（1994）等人另外指出，雖然這些品質決定因素可適用於公、私部門的各種服務品質標準，但是由於這些標準是來自於「焦點團體」的解釋，與質化研究，各標準間是否存在著相互重疊現象，必須進行實證研究予以精練。依他們的研究結論顯示，這些標準可凝聚成五個面向，除了「可靠性」、「回應性」、「有形性」之外，「能力」、「禮貌」、「可信度」、「安全感」等四項結合在一起，而「接觸管道」、「溝通」與「理解力」等三項結合在一起，他們認為前者與公務人員運用其智慧，努力給予民眾安全保障有關，故命名為「保障性」（assurance），後者則與公務人

員應關心各個民眾的處境，努力探求民眾的需求有關，故命名為「同理心」(empathy)。

Morgan & Murgatroyd(1994) 則認為，這些品質決定因素可進一步區分為人際要素(interpersonal component)，技術、專業要素(technical、professional、component)與程序、環境、過程要素(procedures、environment、process、component)等三大類，這三大類品質標準結合起來形成一等邊三角形，頂端是人際要素，兩邊分別是技術、專業要素與程序、環境、過程要素。他們指出，公共服務之品質若要符合民眾之需求，達到民眾之滿意水準，必須使這三大類標準保持平衡(Harmon & Mayer, 1986)，如果過於強調其中某一向，均將是有所謂偏執，而可能失去應有的平衡。正如同新公共行政學者對多元政治之批評，此種失衡的結果實際上可能只是獨厚利益團體的幌子而已。

依此一精神加以引申，警政服務品質的決定性面向，可依警政工作之特質予以整合如圖貳-1。為了大多數人的利益著想，警政服務實應「以手段檢驗目的」，除了依法執勤，提供給民眾「可靠」的安全「保障」外，更應依「同理心」為基礎，「回應」社區民眾的需求，將警政服務公正地分配給所有的社會大眾。因此，警政服務之品質即決定於是否同時滿足「公正執法」、「認真執勤」、「服務社區」等邊三角形各方之需求，藉以維持三者的均衡，這才算是真正符合公平與公道之正義要求。如圖貳-1

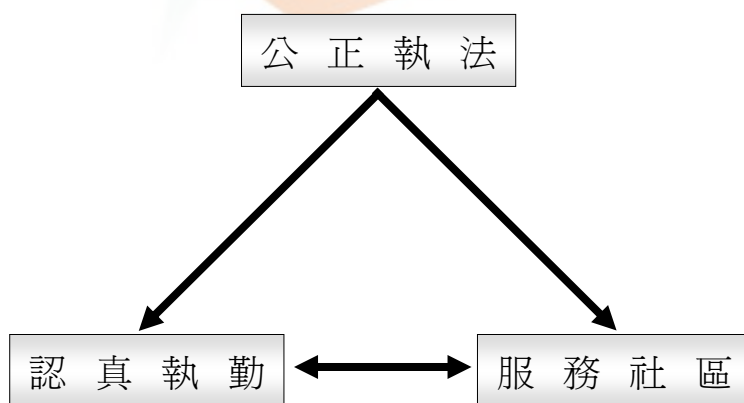


圖 貳-1 警政服務品質的決定性面向

資料來源：行政院研考會（2000）基層警察機關服務環境再造之研究

捌、顧客滿意度之定義

顧客滿意度 (customer satisfaction) 對服務業的經營績效而言，是一項很重要的評估依據，尤其是在以「顧客導向」的現代，更被經營管理者奉為競爭優勢的核心策略之一。在警察機關來說，一直受到以「犯罪打擊者」、「正義的捍衛者」的形象為代表影響，故而一向比較不注重顧客滿意的追求，但隨著政府以企業化管理，以顧客為導向的公共政策走向多元化，使得顧客滿意度漸漸地受到重視。本研究茲根據各學者對於顧客滿意度的定義，整理如下：

- 一、Hempel (1977)，認為顧客滿意度決定於顧客所預期的產品或服務利益的實現程度，他反應的是預期與實現結果的一致程度。
- 二、Oliver (1981)，顧客滿意度是由一特定交易所產生的情緒性反應。
- 三、Klaus (1985)，為顧客主觀評斷的消費經驗，立基於消費者的知覺與客觀的產品特徵之間的關係。
- 四、Engel, Blackwell & Miniard (1986)，顧客使用產品後，會對產品績效與購買前信念兩者間的一致加以評估，當兩者間有相當的一致性時，顧客將獲得滿足。反之，若顧客對產品之信念與產品實體績效兩者不一致時，則顧客產生不滿意。
- 五、Foenell (1992)，顧客滿意度是一種以經驗為基礎的整體性態度，認為服務品質會影響顧客滿意度的程度。

本研究認為顧客滿意度就是，警察機關傳送服務之員警在提供服務過程中，讓接受服務的民眾所感受到、所看到的，或是所聽到的印象、認知或看法的綜合體，發生在顧客對關係互動的經驗評估上所反應的情感狀態。

玖、小結

警政策略的趨勢從正義的捍衛者、犯罪打擊者，轉變為以服務建立合作關係，可以從歷年警察機關為民服務工作的演變，「積極推行為民服務工作」到「全面提升服務品質方案」，發現警察從正義的捍衛者的消極執法人員，改變為，積極融入社區，藉由服務的提供，去尋找民眾問題所在，以前瞻式的預防犯罪手段來防患未然的社區工作者。社區警政主要以建立

信賴基礎，由警民攜手共同發掘、認定社區中的問題，一齊決定各個問題的優先順序，並共謀解決對策，其最終目的在於增進整個社區的生活品質。首先要營造良好的服務環境，讓內部顧客（員警）舒適，才能使員工有好的態度，發揮專業知識與處理關鍵事件的能力，以及勤於和顧客進行溝通的意願。再來要使社區民眾喜歡、認同且信賴、安全的環境，才能密切與警察溝通合作，共同解決民眾切身的問題，藉此建立全面之治安網，將治安的效果在無形中能夠提升。服務的最大特性就是民眾(顧客)參與服務的提供過程，而且有很多服務是由民眾(顧客)來啟始，依賴民眾(顧客)的全程參與，服務才能存在。所以服務是一種過程，一種表現；民眾(顧客)就是以其服務接觸的滿意程度來評價服務的優劣。就顧客的立場，知覺的服務品質是來自於心理上的預期與實際上接收到的服務品質兩者間的差異，而此差異部分即產生在顧客與服務人員的互動過程中。因此，社區警政服務品質要同時滿足「公正執法」、「認真執勤」、「服務社區」三方面的要求。

第四節 台東縣警察局社區警政現況之探討

壹、推動緣起（資料來源：臺東縣警察局 93 年社區警政專輯）

為加強警察與民眾互動關係，建立彼此互信之基礎，紓緩治安維護壓力，同時提升警察形象，配合政府組織精簡與警力員額限制政策，發掘運用民間力量是根本解決之道。局長施源欽於 90 年 8 月到職後積極推動「社區警政」的構想，成立「社區警政推動小組」，蒐集國內外社區警政理論及各縣市實施經驗，有系統的整合並制定整體指導計畫及綱領，同時參考行政院函頒「建立行政核心價值體系推動方案」及考量轄區特性、城鄉差距等因素，策定「社區警政工作推行計畫」，在推行過程中歷經三次不斷的檢討修正計畫，並充分授權，尊重個別化、多元化、本土化之地方特性，倡行「自主式社區警政」，廣續辦理一系列的社區警政工作研討、教育訓練座談、講習、示範觀摩、成果發表交流等，期達理念溝通、經驗傳承之目的，同時也結合了「顧客至上」「全員參與」、「持續進行改善」「重視教育訓練」之 TQM 精神，並透過品管圈(Quality Control Circle 簡

稱QCC)手法建立制度、標竿學習、提案改善制度等途徑，作為推動該局社區警政工作策略之重要參考依據。「自主式」的社區警政重視政府與社區間、社區民眾間能透過「商議式民主」去孕育、型塑負責任的自主性，與目前推動之「台灣健康社區六星計畫」中特別強調「社區主義」的核心價值包含三項主要價值觀，其中第一項是：以社區作為落實政府施政之最基礎單位，強調社區的「主體性」及「自主性」是一致的。自主式特別強調社區警政推展的對策項目及作法應具彈性原則，策略可因時空及地域而制宜，由社區警察與民眾共同會商，並發揮與時俱進的特色，充分尊重個別化、多元化、本土化的自主性精神。

「自主式」社區警政兼顧實施過程與結果，重視上、下屬理念共識的建立，內、外部行銷的相互效應，建立積極的「警政社區意識」，以激發積極的「社區參與」，尊重並整合民意，共同決定警政服務之優先順序，以更富創意、彈性的方法整合、運用社區資源，動員社區力量，讓民眾走出來參與方案的討論，再走向社區一起推動方案，共謀社區福祉。

「自主式」社區警政強調授能（empowerment）與民主（democracy）。充分的授權給派出所及警勤區，讓社區警員有充分的能力及積極的精神去解決社區民眾的警政服務需求，而民眾則扮演更主動、全面參與的角色，與警察共同研商警政策略作為，共同參與社區問題解決及治安維護事宜。臺東縣警察局實施「自主式社區警政」的四個面向如下：

- 一、激發民眾參與治安維護之意願：社區警政著重於解決社區之問題，所強調的是警察與社區間的互惠關係，著力於警察與社區民眾「夥伴關係」機制之建立，因為社區民眾可以幫助警察迅速瞭解社區的治安問題，並且可以掌握治安問題之優先順序。換言之，唯有警察充分認知社區治安需求，主動和社區居民溝通，把社區行政、民間資源整合與轉化。並整合民眾、媒體、公益慈善團體和私人企業共同組成「策略聯盟」，合力解決社區中的問題，透過協調、轉化、運用社區資源擴大服務層面，以實際參與社區治安維護工作。
- 二、強化民眾自我防衛之力量：主動和社區居民溝通，使民眾瞭解到社區治安的維護需要他們的主動貢獻，以彌補警力不足，包括民力、物力與精神力、知識力的支持與合作，延伸防禦空間體系，激發民眾防衛力量，擴大治安耳目預防犯罪發生，共同維護治安。
- 三、主動關懷社區深耕警民互信基礎：以關懷弱勢族群與民眾搭起友誼橋樑，樂與警察合作，堅定警民互信之基礎。學者吳英明(1998)認

為，社區警政是「社區總體營造」的治安面，它首重社區民眾的參與。警察可邀約社區內的義工團體、退休公務員、家庭主婦、義消、義警、志工、便利商店、學校老師等社會力資源，建立同夥關係組織，一起參與治安維護及服務社區工作，成立巡守隊，發行社區小報、召開治安講習、設置治安資訊連絡站等，以達預防犯罪的功效。

- 四、積極融入社區，營造警民共治環境：就治安維護之社區警政「夥伴關係」觀點而言，在警民雙方充分而穩固的互信下，警察可藉著積極參加社區內的各種社團活動與集會，宣導預防犯罪知識與技能，提供民眾相關的犯罪資訊，實施安全觀念教育，增加民眾認同政府推行社區警政之治安作為，爭取民眾的信賴，建立一種共同經營社區的夥伴關係。化被動、消極「反應式」的案件處理模式，改為主動積極尋求有效解決問題的「預防式」社區服務警政。

貳、全方位溝通、建立共識

一、內部顧客（組織內部溝通，是指警察幹部與基層員警之間的溝通）

（一）社區警政要求警察要「由下而上」的回應民眾的不同需求，因此，賦予基層執行人員與機關更多的自主權及自由裁量權，只有充分授權基層，鼓勵員警自主參與社區事務及活動，才能達成上述目的。臺東社區警政為「自主式」社區警政，也就是強調授權與民主，充分授權讓社區警員有充分的權力及積極的精神去解決民眾對警政的需求，全面為民服務。

（二）理念與共識的建立，是推動社區警政工作成功的奠基，吾人認為社區警政，應以分駐（派出）所所長、警勤區員警為推動主力，故幹部與基層員警之觀念溝通至為首要，決策者與執行者應共同協商政策目標的達成，彼此形成合作的互動關係，取得初步共識後，於 91 年 5 月起迄今，經歷 3 年半時間，分 3 階段多層面地赴各分局作巡迴講習，講授社區警政及社區治安會議相關議題，並教導派出所員警如何針對本所內、外在環境做 SWOT 分析，充分掌握優勢，改善弱點，運用機會，規避威脅。同時也辦理集中(分區)研討座談會、成果發表計 25 場次，充分的『授能』，讓基層員警能確實了解社區警政意涵並且知道如何著手融入社區，推動社區警政工作，而且使基層同仁在推行時更具信心。

二、外部顧客〈警察機關與民眾之溝通〉

- (一) 召開社區治安高峰會議：從 91 年 3 月至 94 年 6 月共計召開了 3,954 場的社區治安會議，由分駐（派出）所所長、警勤區警員，甚至於分局長等均親自參加，與民眾溝通、互動，發現社區問題，共同擬訂對策解決問題。
- (二) 主動關懷社區深耕警民互信基礎：對於社區內弱勢之老人、小孩、貧困家庭，由社區警員主動調查，運用郵務士每天探視、慈善團體年節關懷、愛心媽媽每日照顧、學校及社福團體送餐……等方式，動員社區的力量一起去關懷弱勢，社區民眾也深為員警的服務所感動，加深警民之間的互信基礎，願意共同解決社區的問題。
- (三) 積極融入社區營造警民共治環境：社區有各種慶典、慶祝活動，派出所均積極參與，協助維護交通，爭取服務機會，並設攤位宣導警政工作，主動的參與，和民眾打成一片，溝通無障礙。
- (四) 實施「家戶訪問」：利用勤區查察，廣泛諮詢民眾需求，宣導防範犯罪，關心民眾急難，但這種面對面的溝通需要提升員警口語溝通、聆聽、同理心……等能力，所以台東縣也邀請了學者專家來做演講，同時也舉辦了「社區警政行銷演講比賽」，參賽組別分為所長組及社區警員組，以提升基層員警之溝通、行銷能力。
- (五) 推動 e 化警勤區：警勤區建立轄區民眾 e-mail 群組，作治安即時資訊通報，民眾可以利用 e-mail 的私密性反應社區問題，警勤區也可用 e-mail 群組宣導政令及預防犯罪宣導。
- (六) 警察機關與民意代表（政治人物）之溝通：
 1. 邀請當地的民意代表參加治安高峰會議，讓民意代表瞭解警察與社區之互動及民眾的需求，民意代表也可以適時挹注經費，一起解決社區問題。
 2. 邀請政治人物參加社區警政成果發表會及其他警政活動，一方面表示尊重，一方面讓他們瞭解警察到底為人民做了那些事，社區警政的意涵是什麼，增進雙方的瞭解。
 3. 公關單位對於民意代表關心的案件要求，以最快的速度、最誠懇的態度、給最正確的答案，迅速回應，委婉說明。

參、資源整合

一、營造社區警政硬體的服務環境

有效整合、運用社區資源，動員社區力量，協助推動社區警政。台東在各機關、民意代表及社區組織共同參與與連結下，已成功的將生硬的「警點」柔化為「景點」，營造出融入地方環境與人文特色之風貌，派出所公園化，讓社區的民眾很驕傲的說：這是「阮的」派出所。在台東縣3個主要入口的派出所：連結縣政府城鄉局資源，將大武分局森永派出所規劃打造成具有排灣族文化圖騰意象之外貌；東管處協助成功分局樟原派出所再造，呈現出阿美族文化特色的新風貌；縱管處將關山分局池上檢查哨營造為融合布農族文化氣息之休憩中心。將原為陽剛性的管制、檢查點，轉化包裝為具柔化性，加強服務的「景點」。

二、解決問題的警政策略，提升基層專業能力

傳統警政已無法滿足現今社會環境之需求，變革的契機已來臨。社區警政政策形成、計畫的策訂、制度的建立、人員的教育、訓練、座談、研討、觀摩及觀念的溝通，均必須有領導者親自參與，所謂兵隨將轉，員警有了長官的承諾與支持，且充分授權、授能，必然更具信心，上下一心，相互勉勵學習，從錯誤中擷取成功的經驗，才能創造出新的社區警政品牌。專業、親切、端莊、具協調能力、溝通能力、應對技巧，成為尊重民意、體察民情、和藹可親、彬彬有禮、有能力、公正執法的現代化警察。

三、因地制宜的四大面向策略

社區問題的設定，問題解決的能力與對策擬定，不管是警察或社區民眾都必須經過較長時間的訓練、學習，並非短時間就可得心應手。為了讓基層員警在推動社區警政時很快具有分析社區問題的能力，台東縣特別深入的去探討、歸納，把可能的問題群找出來，匯集成四大策略面向，即：「激發民眾參與治安維護之意願」、「強化民眾自我防衛之力量」、「主動關懷社區深耕警民互信基礎」、「積極融入社區營造警民共治環境」。在四大面向之下又擬出18個參考對策選項，員警在社區問題的探討可以依四大面向去思考，找出了問題，在擬對策時也有參考選項，慢慢的再教導他們問題解決的方法（SARA 模式的做法），如此一來，社區警察與民眾就比較能快速的進入狀況，抗拒也會減少。

肆、94 年度社區警政為民服務環境管理成效（資料來源：臺東縣警察局 94 年參加行政院服務品質獎書面報告）

一、硬體設施與成效

- （一）仿效「五星級大飯店」鋪設迎賓紅地毯。
- （二）以「交談式」服務臺：服務臺高度為 75 公分。
- （三）以民眾為考量，強化服務臺週邊設備
- （四）設置咖啡機、飲水機設備。
- （五）無障礙空間設置：設置「殘障專用停車位」、「愛心鈴」、「愛心輪椅」、「斜坡道」、「導盲磚」、「專用廁所」。
- （六）強化休閒氣氛，紓解緊張氛圍，增設休閒咖啡桌及藝文走廊供做民眾書寫或參觀休息。
- （七）各辦公室 OA 規劃，每日並由專人負責清潔維護。
- （八）設置「公用飲水機」，由廠商定期實施保養及更換濾心工作。
- （九）本局及各分局除於服務台提供專人指引服務外，並於服務臺設置各項服務項目、服務時間、服務流程、申辦案件流程、服務人員標示、方向標示、機關平面指示圖等雙語標示。
- （十）該局成功分局將社區服務卡另加譯「阿美族語」，提供轄區阿美族民眾使用。
- （十一）創新作為
 - 1. 結合轄內初鹿牧場等資源在台 11 線設置「雙語告示牌」，受理民眾各項申辦案件及查詢服務。
 - 2. 結合轄內東部海岸管理處等資源在三仙台風景區設置「雙語告示牌」，提醒民眾注意自身財物安全及服務電話。
- （十二）充實服務臺設備，備有老花眼鏡(4 副)、該局各機關聯絡電話一覽表、各式申辦案件範例、便條紙、原子筆及相關法令諮詢等，並至公關室等單位免費影印、傳真或傳送電子郵件等服務；94 年度至公關室免費使用影印、傳真設備及傳送電子郵件民眾計有 372 次。
- （十三）改善硬體成效
 - 1. 「以客為尊」為依歸，掌握「關鍵 15 秒」，讓民眾有賓至如歸之第一印象。
 - 2. 建立「敞開大門、平起平坐、雙向溝通」的親和、專業、認

真的服務態度。

3. 提供民眾優質洽公環境，降低民眾等候的心理不適感。
 4. 與民眾面對面接觸，落實「以客為尊」之服務態度，並每日編排 2 名外籍警察志工及 1 名外事課同仁擔服為民服務工作，更符合該局服務臺工作性質，且擴大服務層面之效能。
 5. 清潔工作採委外辦理及各單位認養「雙軌制」，委外清潔公司人員每日均進駐負責清潔工作，各單位負責綠化、美化及督考任務，加強環境整潔工作。設置「公廁清潔檢查紀錄表」，定時實施檢查並落實追蹤改善。
 6. 增進內部顧客優質的辦公環境。
 7. 提供民眾一個安全、便捷的服務場所。
 8. 為達國際化之願景，各項服務項目(標示)圖完成雙語標示服務，提供外籍人士一個便利與貼心的服務環境。
 9. 依轄區人口特性，將社區服務卡以羅馬拼音加註阿美族語，以服務年長之阿美族民眾，促進警民關係。
 10. 結合社區資源及地區特性設置治安、交通及為民服務等相關服務訊息，提供全方位服務。
- (十四) 目前該局配置掌上型查詢電腦計 476 部並分送至各分局、分駐(派出)所使用。
- (十五) 配置「呼氣酒精測試器」103 部。
- (十六) 訂定為民服務常用作業程序、品管圈常用作業程序、為民服務工作手冊、為民服務白皮書各乙種。

二、軟體作業建置

- (一) 建置該局全球資訊網網站(網址:www.ttcpb.gov.tw)，並於 94 年 11 月 1 日重新改版網站資料，增設中文版、英文版、兒童版及無障礙網頁，方便不同年齡層、國籍等民眾使用。網站提供本局基本資料、最新資料、服務資訊、各項申辦事項表單下載(含範例)、首長信箱、陳情信箱、為民服務白皮書等多項資料。
- (二) 以「SWOT」分析、訂定該局「品質政策」及各單位品質目標：針對內部環境的長處與弱點，及外部環境的機會與威脅作「經營團隊」、「組織文化」、「工作環境」、「協調聯繫」等四個面向之 SWOT 分析；經由 SWOT 分析，訂定出該局涵蓋「治安」、「交通」、「服務」、「創新」等四主軸之品質政策，並設計品質政

策 LOGO。

- (三) 設置受理反詐欺(165)專線：設置受理反詐欺專線：為提升全民反詐欺意識，向詐騙集團宣戰，全面遏阻詐騙案件發生，除即時提供諮詢，適時協助與減少民眾的恐懼感外，更以即時停（斷）話措施主動打擊詐騙犯罪，遏止透過電話及人頭帳戶詐騙之行為。
- (四) 設置民眾服務中心，24 小時受理民眾各項服務及申訴：由勤務中心受理民眾申請服務，94 年計受理民眾投訴案件計 30 件。
- (五) 推行受理報案 e 化平臺，目前本局所屬臺東分局中興及寶桑派出所執行本項工作，以一次輸入表單資料，即可印各種所需表單，解決以往需填註相同資料於不同表單之耗時工作，縮短民眾報案受(處)理時間。
- (六) 建置「警察電信金融聯防平臺」：完成「警察電信金融聯防平臺」及「加強約制金融電信人頭戶」執行系統講習，並於 94 年 11 月 2 日講習完畢。
- (七) 於入出縣轄路口設置贓車辨識系統：目前該局分別在大武分局森永派出所、臺東分局卑南派出所、成功分局樟原派出所及關山分局池上檢查哨等四處裝設贓車辨識系統，以查緝贓車入出縣轄防範監視不法份子從事不法情事，保障民眾財產安全，提供實質服務。
- (八) 建置「觀光警察派出所網頁」：以聯結臺東縣旅遊景點介紹、天氣預報、文化之旅(私房景點)及各分駐(派出)所人文特色，形塑觀光警政新形象。
- (九) 建置新式、快速之報案系統：「ANI. ALI」系統之主機除設於本局勤務中心外，亦連線至刑警大隊、台東、關山、成功、大武分局等處。
- (十) 提升電子公文交換效率：力行資源共享及節約能源之環保新思維。
- (十一) 推動警政 e 化，提高行政效率：為強化警勤區 e 化功能，建置警勤區民眾網路資料，透過網際網路、電子郵件(e-mail)無遠弗屆之特性，即時傳遞，強化互動關係，與民眾雙向意見交流溝通信息，並利用網路之隱匿性，促使民眾主動提供情資，有效掌握轄區犯罪根源，共同關注解決問題。

- (十二)「設置電子佈告欄」，以資訊系統管理公文發送量，提升內部顧客點閱電子公文「佈告欄」，節省紙張。
- (十三)在本局全球資訊網設置「民意問答」，以問答方式直接面對民眾問題及建議，提供即時且正確之回覆。
- (十四)在該局全球資訊網設置「局長信箱」，聆聽內、外部顧客之陳情與建議，相關辦理情形立即回覆。
- (十五)在該局全球資訊網建置「法規資料庫」：每週建置之函釋資料為 10 件，效果顯著。
- (十六)強化夥伴關係，設置「志工服務專區」：在該局全球資訊網設置「志工服務專區」，內容有緣起、組織編制、幹部簡介、計畫與規定、優良事蹟、活動花絮及志工馨情等內容充實。
- (十七)為遵行行政院推動電子化政府政策，完成該局「網路郵局」系統。
- (十八)開發架設規劃該局網路帳號資料庫作業系統建置。
- (十九)策劃、設計開發建置本局銀樓查贓系統。
- (二十)開發、設計撰寫本局 SWOT 分析系統。
- (二十一)開發、設計撰寫本局拖吊動態資料庫管理系統。

三、專業知識訓練

- (一)成立英檢班(分為全民英檢班及多益班)，提升外語能力，增進服務形象。
- (二)「設置社區家庭暴力防治官」推動小組。
- (三)94 年 1 月 6 日及 12 月 22 日(上午 10 時起至 12 時止)於該局二樓大禮堂，聘請中衛發展中心顧問張國昌講授「全面品質改善實務」授課講習。
- (四)94 年 5 月 23 日(上午 9 時起至 11 時止)於該局二樓大禮堂，聘請少年隊組長余麗娟講授「品管手法之介紹與運用暨課題達成型活動簡介及改善步驟要領」授課講習(參加人數：82 人)。
- (五)該局協調縣府社會局支援師資於 4 月 23、24 日在該局大禮堂辦理基礎訓練暨特殊訓練，計完成志願服務基礎教育訓練 109 名，達成率 72.6%，特殊教育訓練 97 名，達成率 64.6%(參加人數：109 人)。
- (六)94 年 10 月 20、21 日(星期四、五)分二梯次實施辦理「現場勘查採證工作講習」，參訓對象為各外勤單位之刑事小隊長及偵

查佐。參訓人員測驗滿 70 分(含 70 分)共 51 人依規定核予「公務人員終身學習」之《學習護照》6 個小時，並授予本訓練之結業證書乙紙；另每梯次第一至三名人員依規定予以嘉獎貳次、壹次之行政獎勵(參加人數：57 人)。

(七) 於 94 年 12 月 18 日召集該局內部員工研討取締非法外勞工作，會中由局長親自講習本項取締工作重點，並於研討會會後以餐會方式聯繫彼此情誼(參加人數：100 人)。

(八) 辦理媒體行銷與危機處理研習營，於 94 年 6 月 7 日辦理媒體行銷與危機管理研習營，會中邀請中國時報特派員鄭傑誠、蘋果日報特派員汪智博、年代電視臺特派員章明哲等人與同仁面對面座談；另由該局施源欽局長親自講授危機管理作法。

(九) 該局警察志工於 93 年 1 月 15 日正式成軍並完成編組。警察志工訓練及聯誼活動

1. 94 年 4 月 23、24 日在該局大禮堂辦理基礎訓練暨特殊訓練。

2. 94 年 8 月 15 日假該局大禮堂舉辦「94 年度警察志願服務聯繫會報」。

3. 94 年 10 月 7 日假卑南鄉原生應用植物園舉辦「94 年度下半年警察志工在職教育訓練研習聯誼活動」暨優良志工表揚。

4. 目前該局志工計有 4 個中 隊、2 個直屬分隊，共同協助各項警政服務作為，迄今警察志工計 175 名。

5. 建立優質警察志工基礎教育訓練計畫，計完成志願服務基礎教育訓練 109 名，達成率 63.47%，特殊教育訓練 97 名，達成率 58.08%。

6. 強化警察志工交流活動，促進知識及經驗交流與分享，並配合相關議題討論及課程講座，促進警察志工工作推動成效。

7. 提升警察志工參與協助為民服務之優越感與榮譽感，94 年度計表揚優良警察志工 2 次、21 人(次)。

四、服務態度演訓考核

(一) 製作及行銷機關形象標誌(LOGO)及吉祥物，廣泛行銷該局形象標誌及吉祥物，接近與民眾距離。

(二) 辦理改善員警服務態度示範觀摩及演練，就每半年受民眾詬病或陳情之案件製作案例教育，以該案例教育做為改善員警服務態度示範教材，辦理實際狀況演練及示範觀摩，有效改善員警服

務態度及執勤技巧；94 年分別於 5 月 20 日假大武分局及 10 月 31 日假關山分局辦理 94 年上下半年改善員警服務態度示範觀摩演練並請各分局、各所所長參觀演練汲取經驗並辦理行政獎勵計 20 人次。

(三) 辦理民意調查工作，為求民意調查客觀、公正，以提升民調之信度與效度。94 年度民調工作委外由國立臺東大學辦理，94 年度整體滿意度為 86.3%，較 93 年度 77.47%提升 8%百分點，顯見該局在於提升為民服務成效作法上，已得到民眾之迴響；另針對民眾開放性問卷—落實治安維護工作等六大類 45 個問題逐一回應或轉介其他行政機關處理，並張貼該局全球資訊網供民眾瞭解，落實回饋改進服務缺失，提升民眾對該項民意調查開放性問卷之信賴感，促進警民關係。

(四) 94 年執行查測工作其優劣蹟計分下列四大項

1. 電話禮貌查測，優蹟 1,219 次、劣蹟 163 次。
2. 受理民眾報案態度，優蹟 656 次、劣蹟 126 次。
3. 標準作業流程，優蹟 722 次、劣蹟 139 次。
4. 民眾服務中心暨辦理單一窗口偵測員警受理刑事案件，優蹟 610 次、劣蹟 112 次。

(五) 檢測員警受理民眾報案處理情形，94 年執行檢測情形：優點 150 次、缺點 15 次、主動發掘問題與建議 16 次。

伍、小結

台東縣警察局實施自主式社區警政，從建立共識開始，先行社區警政工作研討、教育訓練座談、講習、示範觀摩、成果發表交流等，期達理念溝通、經驗傳承之目的，同時也結合了「顧客至上」、「全員參與」、「持續進行改善」、「重視教育訓練」之 TQM 精神，並透過品管圈(Quality Control Circle 簡稱 QCC)手法建立制度、標竿學習、提案改善制度等途徑，作為推動臺東縣警察局社區警政工作策略之重要參考依據。以激發民眾參與治安維護之意願、強化民眾自我防衛之力量、主動關懷社區深耕警民互信之基礎、積極融入社區，營造警民共治之環境等，四大面向全方位溝通、建立共識，使內部顧客、外部顧客均充分瞭解，再整合社區資源與社區民眾，共同營造社區警政硬體的服務環境，將生硬的「警點」柔化為「景點」，

使原為陽剛性的管制、檢查點，轉化包裝為具柔化性，加強服務的「景點」，派出所公園化成為社區民眾日常活動的場所及治安通訊資詢中心。與社區民眾共謀解決社區問題，建制派出所軟體作業器具，加強人員的教育、訓練、座談、研討、觀摩及觀念的溝通，由領導者親自參與，且充分授權、授能，上下一心，相互勉勵學習，從錯誤中擷取成功的經驗，創造出臺東縣社區警政品牌。專業、親切、端莊、具協調能力、溝通能力、應對技巧，成為尊重民意、體察民情、和藹可親、彬彬有禮、有效能，創造驚喜的服務，形塑「價值」、「尊嚴」的服務品牌，提升基層員警的社會地位與工作尊嚴。

第五節 國內相關之研究

壹、 國內有關警察機關為民服務滿意度之研究

國內有關評估警察機關為民服務政策及成效之論文研究為數甚少，最主要因素乃警察為民服務項目繁雜，評估不易；另一方面警察業務眾多，能全面深入瞭解警察工作者寡；再者，警察機關以往讓人感覺像衙門，要進入研究或取得資料不易。在此前提之下，目前國內有關評估警察機關為民服務政策及其成效的研究確實有限，茲整理如表貳-4 所示

表 貳-4 我國警察機關為民服務的相關研究表

研究者	研究主題	研究結論
內政部警政署 (民 83)	針對全國村、里長所進行的警政民意調查，有關為民服務者共列六項調查項目（最需勤區警員的服務項目、勤區警員的服務態度、警察處理案件之公平性、警察處理違規事件之態度、警察風紀問題及警察最需加強教	村里長們普遍認為最需勤區警員的服務項目為「檢肅轄區不良分子」及「加強轄區巡邏」，勤區警員的服務態度尚好，處理案件之態度還算公平，對警察處理違規事件之態度也屬滿意、認為警察風紀問題最為嚴重者為「庇縱不法行業」，而認為解決警察風紀問題最重要工作是為「提高素質」、認為警察最需加強教育的項目則在「服務態度」。

	育項目)。	
黃家琦 (1995)	民眾治安安全感與對警察人員服務滿意度關聯性。	民眾對警察諸項服務項目或功能中，最感到滿意的警察人員的戶口查察與警察人員服儀。其中較令人值得注意的發現是：民眾對服務項目的功能上較傾向正面的態度；而對治安維護的功能反倒評價較低。
楊震東 (1997)	高雄縣警察局民眾滿意度與經營效率評估。	民眾對高雄縣警察局六項服務項中，滿意度的高低依序為「辦案的裝備」、「警員的敬業程度」、「辦案的專業能力」、「警員的服務態度」、「報案的處理速度」及「警員的品德操守」等；而民眾認為最需加強的部分則為「警員的品德操守」、「報案的處理速度」。
國立臺東大學(2002年)	臺東縣民眾對臺東縣警察執勤暨服務情形整體意度調查	調查結果：臺東縣民眾對臺東縣警察執勤暨服務情形整體意度百分比是73.68，不滿意百分比是26.32，平均數為2.91；依百分比排序，分別是警政新措施(80.73)、警察例行工作(76.58)、警察人員操守(73.05)、警察處理交通事故(71.38)警察維持治安(70.77)。
國立臺東大學(2003年)	臺東縣民眾對警察執勤暨服務情形整體滿意度調查	調查結果：對於臺東縣警察局的各項措施滿意度高達82.46，相較91年的數據，整體意度提昇8.78個百分點。
國立臺東大學(2004年)	臺東縣民眾對警察執勤暨服務情形整體滿意度調查	調查結果：民眾對警察執勤暨服務情形整體滿意度百分比是77.47，依百分比排序，分別是警政新措施(80.73)、警察例行工作(76.58)、警察人員操守(73.05)、警察處理交通事故(71.38)警察維持治安(70.77)
內政部 (2005年5月) (全國意向顧問股份有限公司)	民眾對於居住縣市警察最近三個月整體滿意度及造成治安不佳的重要因素調查	民眾對於居住縣市警察最近三個月整體滿意度，總平均滿意度為66.55%；民眾認為造成治安不佳的重要因素依序為「經濟惡化失業多」、「公權力不彰或政治不安定」、「社會風氣與倫理道德敗壞」。

內政部警政署 (2005 年 6 月)	警察的整體服務與治安滿意度調查	民眾對整體治安狀況表示滿意者占 72.10% ；各縣市整體治安滿意度與暴力、竊盜嚴重度呈高度負相關 (-0.98) 顯示民眾對暴力犯罪及竊盜感受愈嚴重，民眾對治安滿意度愈低。
內政部 (2005 年 8 月)	民眾對於居住縣市整體治安狀況之調查	調查結果：民眾對於居住縣市整體治安狀況之總平均滿意度為 61.80%，較上次調查結果上升 5.94 個百分點，且有六成的縣市整體治安滿意度提升 3.5 個百分點以上，可見「全民拼治安行動方案」執行半年以來，已獲致初步成果，治安正往好的方向前進中。
內政部警政署 (2005 年 8 月)	(聯合行銷研究股份有限公司) 整體治安及警察整體服務滿意度調查	治安狀況：整體治安滿意度分數增加 1.73 分，民眾對於整體治安狀況表示滿意者比例為 76.40%。 警察整體服務：警察整體服務分數增加 0.65 分，民眾對於警察整體服務表示滿意比例為 70.93%。
國立臺東大學 (2005 年 12 月)	臺東縣民眾對警察執勤暨服務情形整體滿意度調查	調查結果：整體服務滿意度 86.3%，民眾對「巡邏工作表現」最滿意，其次為「增進警民關係」，「受理報案服務態度」，「取締酒後駕車」再次之。

資料來源：筆者自行整理

貳、小結

綜合上表針對全國村、里長所進行的警政民意調查、民眾治安安全感與對警察人員服務滿意度關聯性研究、警察局民眾滿意度與經營效率評估、警察局民眾滿意度與經營效率評估、警察的整體服務與治安滿意度調查、民眾對警察執勤暨服務情形整體滿意度調查，發現最需勤區警員的服務項目，為「檢肅轄區不良分子」及「加強轄區巡邏」，勤區警員的服務態度尚好，處理案件之態度還算公平，對警察處理違規事件之態度也屬滿意，認為警察風紀問題最為嚴重者為「庇縱不法行業」，解決警察風紀問題最重要工作是「提高素質」、警察最需加強教育的項目則在「服務態度」。

民眾對服務項目的功能上較傾向正面的態度；而對治安維護的功能反倒評價較低。滿意度的高低依序為「辦案的裝備」、「警員的敬業程度」、「辦案的專業能力」、「警員的服務態度」、「報案的處理速度」及「警員的品德操守」等；而民眾認為最需加強的部分則為「警員的品德操守」、「報案的處理速度」。國立臺東大學（2004 年）針對，臺東縣民眾對警察執勤暨服務情形整體滿意度調查發現，分別是警政新措施（80.73%）、警察例行工作（76.58%）、警察人員操守（73.05%）、警察處理交通事故（71.38%）警察維持治安（70.77%），2005 年 12 月調查結果，整體服務滿意度 86.3%，民眾對「巡邏工作表現」最滿意，其次為「增進警民關係」，「受理報案服務態度」，「取締酒後駕車」再次之。

由此觀知，民眾對警察的服務工作表肯定的態度，卻對服務態度表示不滿，肯定警察的專業能力，卻對警察處理事故的速度及品德操守質疑，不論是處理案件或干涉取締皆如此。可見，民眾肯定警察服務與執法的功能性，卻往往對執行職務的警務人員有差異性的看法，這種現象研判應與警察工作不注重服務環境管理策略，只注重績效成果不注重過程有關。警察的服務與預防犯罪的策略，沒有邀集社區民眾共同參與，也沒有與民眾共同研商，傳送服務及處理案件的硬體設備與軟體作業不夠周延，標示不夠明確，執行服務的警察人員專業能力與態度又參差不齊，是否為主要原因，有待本研究探討。

第參章 研究設計

第一節 研究架構與假設

壹、 研究架構

本研究係以臺東縣警察局各分局員警及民眾為研究對象，依據前述研究動機、研究目的，並藉由文獻探討對以往相關之研究與理論加以整合、分析，而提出本研究之研究架構，如圖參-1 所示。本研究係以員警與民眾為自變項，社區警政服務環境四個構面為依變項，以探討員警及民眾分別對社區警政服務環境四個構面之滿意情形；另為了瞭解樣本之特性，本研究亦將員警之服務年資、職務配階、教育程度、工作單位，民眾之性別、年齡、教育程度、族群、居住地、收入、職業等人口統計變項納入本研究架構中，探討不同人口統計變項對社區警政服務環境滿意度有何差異。

如圖參-1

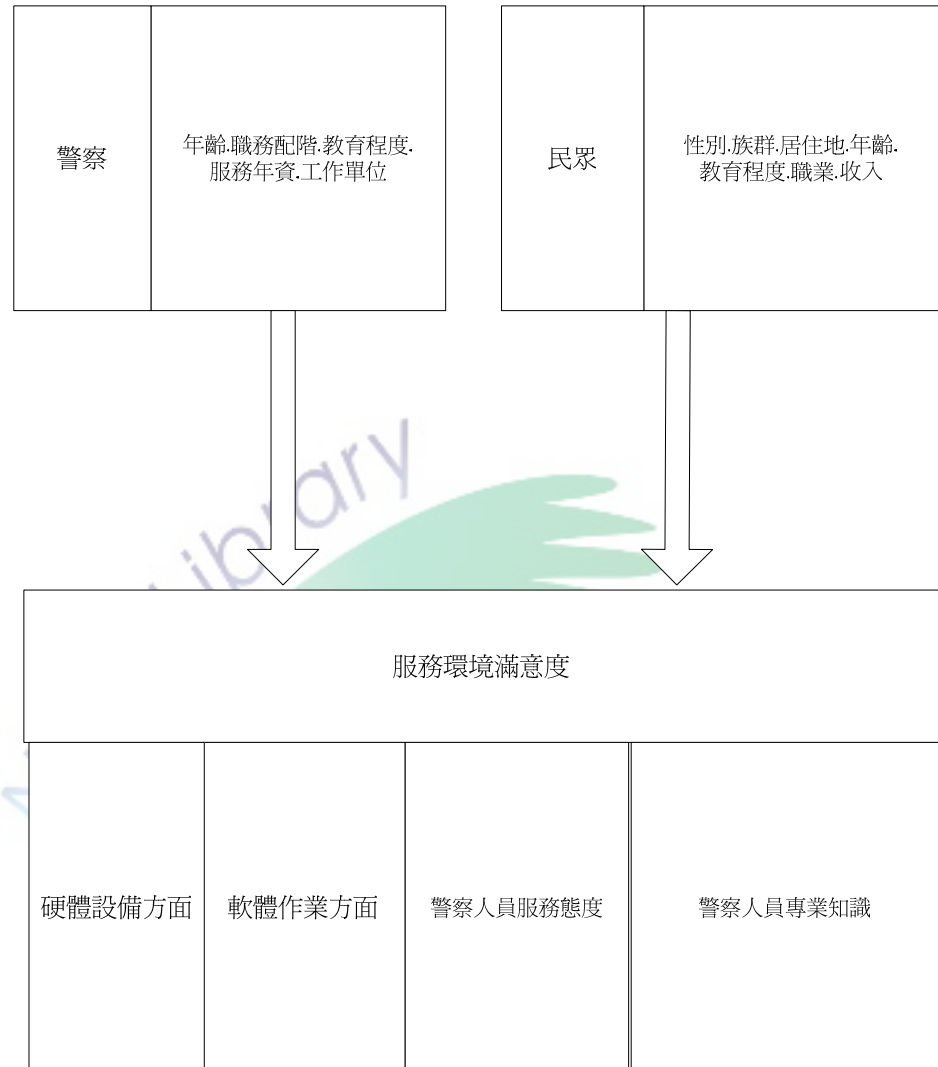


圖 參-1 研究架構圖

貳、 研究假設

假設一：不同屬性民眾，對社區警政服務環境指標之滿意度無差異存在。

假設二：個人基本特質不同的基層員警，對社區警政服務環境指標之滿意度無差異存在。

假設三：民眾和員警對社區警政服務環境指標滿意度之認知無差異存在。

第二節 抽樣設計與樣本特性

本研究將社區警政服務環境分為四個構面分別為：硬體設備方面、軟體作業方面、警察人員服務態度方面、警察人員專業知識方面共 45 題，以問卷調查方式施測。

壹、抽樣方法

一、員警採分層抽樣:針對臺東縣警察局所屬四個分局，分別警官與佐警兩個層次，以隨機方式各抽取半數，奇數時則多抽一名。抽樣分配如表參-1 中所示：

表 參-1 員警分層抽樣分配表

分局別	警官	抽樣數	佐警	抽樣數	總計
台東分局	29	15	247	124	139
成功分局	14	7	142	71	78
大武分局	18	9	156	78	87
關山分局	20	10	173	87	97
總計	81	41	718	360	401

二、民眾採隨機抽樣:針對臺東縣民以警勤區為單位，臺東分局有 159 個，關山分局有 67 個，成功分局有 56 個，大武分局有 49 個，全縣共計 331 個勤區，每一勤區隨機抽 2 人，超過 2,000 口以上警勤區計有 11 個，每個警勤區再多抽 1 人，共合計 673 人。抽樣情形如表參-2

表 參-2 民眾抽樣分配表

分局別	警勤區	抽樣數
-----	-----	-----

台東分局	159	318+11
成功分局	56	112
大武分局	49	98
關山分局	67	134
總計	331	662+11=673

三、問卷發放方法：警察部分請各分局督察組長利用擴大勤教機會發放，民眾部分則委由各警勤區警員隨機發放。

貳、樣本特性

一、員警部分

台東分局巡官以上 29 名抽 15 名，巡佐以下計 247 名抽 124 名，關山分局巡官以上 20 名抽 10 名，巡佐以下 173 名抽 87 名，大武分局巡官以上 18 名抽 9 名，巡佐以下 156 名抽 78 名，成功分局巡官以上 14 名抽 7 名，巡佐以下 142 名抽 71 名，總計巡官以上抽 41 名，巡佐以下抽 360 名。

二、民眾部分

民國 93 年底臺東縣現住人口數為 240,373 人，其中男性 127,820 人，占總人口數 53.18%；女性 112,553 人，占總人口數 46.82%。總戶數 76,486 戶，戶量 3.14 人

第三節 問卷信度與效度之檢測

壹、問卷變項及題目對照表

本研究根據前述之文獻探討，擬定本研究問卷調查之主要變項有社區警政為民服務的硬體設施、軟體作業、警察人員服務態度、以及警察人員專業知識等四大面向。各面向的變項又各涵蓋了數個小面向的變項，再根據這些小面向的變項，逐一發展出本研究的問卷題目。

表 參-3 本研究問卷變項及題目對照表

變項名稱			問卷 題目	備考
一、 硬體設備 方面	(一) 設置 地點	1. 交通方便性	一、1	
		2. 停車方便性	一、2	
	(二) 辦公 處所	1. 舒適寬敞	一、3	
		2. 設有盥洗設備	一、4	
	(三) 設有洽公服務窗口、櫃台或值班台		一、5	
	(四) 備有事務機具供民眾使用		一、6	
	(五) 服務場所採親民化設計		一、7	
	(六) 整體性看法		一、8	
	(七) 建議事項(開放題)		一、9	
二、 軟體作業 方面	(一) 作業 流程	1. 流程標示清晰	二、1	
		2. 申請手續簡便	二、2	
		3. 作業流程標準化	二、3	
		4. 設有單一窗口	二、4	
		5. 通報處理非本主管案件	二、5	

	(二) 作業時效	1. 作業快速有效率	二、6	
		2. 迅速回應民眾報案	二、7	
	(三) 申請表格簡便、容易填寫		二、8	
	(四) 設有電子網路供民眾申辦案件		二、9	
	(五) 民眾申訴	迅速處理民眾申訴案件	二、10	
		管制追蹤民眾申訴案件	二、11	
	(六) 運用志工提供諮詢服務		二、12	
	(七) 運用社區資源協助治安工作		二、13	
	(八) 服務社區增進民眾互動		二、14	
	(九) 運用網路提供警政資訊		二、15	
	(十) 整體性看法		二、16	
	(十一) 建議事項(開放題)		二、17	
三、警察人員服務態度方面	(一) 服裝儀容整潔		三、1	
	(二) 言談舉止得體有禮貌		三、2	
	(三) 主動性的服務	1. 設身處地表示關懷	三、3	

	作為	2. 主動指導民眾辦理申請	三、4	
		3. 受理查詢能主動告知辦理情形	三、5	
	(四) 與民眾溝通的態度	1. 詳述作業的法令依據	三、6	
		2. 傾聽民眾的意見	三、7	
		3. 補正資料能一次告知	三、8	
	(五) 警察人員品德操守		三、9	
	(六) 平等處理，沒有差別待遇		三、10	
	(七) 整體性看法		三、11	
	(八) 建議事項(開放題)		三、12	
四、警察人員專業知識方面	(一) 具有專業的法令知識		四、1	
	(二) 熟悉各項作業流程		四、2	
	(三) 具有解決問題的能力		四、3	
	(四) 服務技巧獲得民眾的需求		四、4	
	(五) 獲得上級充分授權		四、5	

	(六) 整體性看法	四、6	
	(七) 民眾需要警察提供服務的項目(開放題)	四、7	
	(八) 建議事項(開放題)	四、8	
五、基本資料	(一) 年齡	五、1	民眾施測之問卷在基本資料方面，與警察人員施測之問卷有所不同，詳如問卷。
	(二) 職務階級	五、2	
	(三) 教育程度	五、3	
	(四) 服務年資	五、4	
	(五) 工作單位	五、5	
合計共 52 題			

資料來源:行政院研考會(2000)基層警察機關服務環境再造之研究

貳、實施前測

一、基本資料、類別資料的題目要去除，僅以次序資料去檢測，並將次序資料依非常滿意、滿意、普通、不滿意、非常不滿意等分別給予5分、4分、3分、2分、1分等，使其變成等距資料(interval data)來檢測。

二、信度分析

本研究中問卷題目之信度考驗，係以 Cronbach' s α 係數為指標，考驗其內部一致性是否良好。一般而言，係數若大於 0.7 表示信度相當高；介於 0.7 與 0.35 之間尚可；而低於 0.35，則為低信度。信度與效度考驗上，主要以因素分析之主成份分析法(principal analysis)萃取共同因素，將警察派出所服務品質的 52 衡量問項分成四構面。為有效解釋因素，必須旋轉因素軸，使各因素的意義變得比較清晰明顯，再以最大變異數轉軸法(varimax rotation)進行直交轉軸，依

H. Kaiser (1960) 的標準，選取特徵質大於 1.0 且因素負荷量大於 0.3 以上的共同因素來解釋各構面效度；以 Cronbach' s α 進行信度考驗以作為進一部統計分析之基礎。

三、效度分析

效度分析：係利用因素分析〈factor analysis〉來檢查問卷中內容的建構效度是否合適，也就是研究架構中所放置的變數〈但基本資料中的變數除外〉是否適當。〈通常以抽測 30-70 份為基準〉步驟如下：

(一) 先看題目適不適合作效度檢查，Bartlett 之球形圖的值是否小於 $\alpha = .05$ 才適合作效度檢查。

(二) 找出特徵值〈eigen value〉大於 1 的題目其所形成的因素〈變數〉才有意義。

(三) 將每一個題目歸類至某一個因素之中。如何將每一個題目歸類至那一個成份〈因素〉之中，就看該題目在那一個成份之中所占的因素負荷量最大，所占的最大的因素，即該題目歸類到該因素之中。

(四) 如何刪除因素〈成份〉中不適合的題目

1. 每一個因素至少要包含 3 個或 3 個以上的題目才能稱為一個因素，如果該因素只包含 2 個題目時該因素與其所包含的題目全部要刪除掉。
2. 如果某一個題目在某 2 個因素中所占的比重非常接近時，該題目也要刪除掉。
3. 如果某一個題目，雖然其可以歸類至某一個因素之中，但是其所占的因素負荷量小於 0.3 時，該題目也要刪除掉。

參、前測分析

本問卷於 95 年 4 月 1 日正式施測前，民眾問卷部分於 95 年 3 月 18 日針對臺東縣政府員工及教育部臺東社教館員工共 35 名作前測，員警部分於同日針對臺東縣警察局內部官警共計 35 名作前測。針對問卷中四大面向做信度分析，經分析如下：

一、硬體設施方面共 7 題：經信度分析得 Cronbach' s α 值為 0.84。

二、軟體作業方面共 15 題：經信度分析得 Cronbach' s α 值為 0.92。

三、警察人員服務態度方面共 11 題：經信度分析得 Cronbach' s α 值為 0.94。

四、警察人員專業知識方面共 7 題：經信度分析得 Cronbach' s α 值為 0.89。

上述四大面向之信度都在 0.7 以上表示信度非常好，如表參-4 中所示：

表 參-4 本研究變項因素分析結果表

構面	衡量問項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	Cronbach' s α 值
一、硬體設施	1. 所在地點有親和力，讓人喜歡接近	0.363	3.694	52.771	0.84
	02 有足夠的停車場所	0.513			
	03. 服務場所空間舒適寬敞	0.623			
	04. 備有盥洗設施供民眾使用	0.555			
	05. 備有各項事務機具供民眾方便使用	0.495			
	06. 服務場所採親民化設計以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案	0.646			
	07. 整體而言，您對基層警察機關硬體設施方面的看法如何	0.499			
二、軟體作業	01. 服務作業標示明確清晰	0.957	12.628	84.853	0.92
	02. 服務作業手續簡便	0.856			
	03. 服務作業及流程建立標準化	0.821			
	04. 設有單一窗口全程受理各項服務之申請	0.971			
	05. 快速處理非本轄主管的通報案件	0.788			
	06. 行政作業時間快速有效率	0.831			
	07. 迅速回應民眾請求協助事項	0.716			
	08. 受理民眾報案有告知後續處理情形	0.823			

	09. 迅速處理民眾的陳情或申訴	0.670			
	10. 對民眾的陳情或申訴案件有詳盡答覆	0.872			
	11. 運用志工提供諮詢或服務	0.865			
	12. 運用社會資源、人力，協助治安維護及預防工作。	0.886			
	13. 警察人員走入社區，服務社區，增進與民眾互動關係	0.937			
	14. 運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊	0.863			
	15. 整體而言，您對基層警察機關為民服務作業方面的看法如何	0.873			
三、服儀態度	1. 警察人員服裝儀容整潔	0.649	6.797	61.786	0.94
	2. 警察人員的言談舉止得體、有禮貌	0.676			
	03. 警察人員能夠設身處地，對民眾表示關懷	0.575			
	04. 警察人員能夠主動指導民眾申辦各項案件	0.658			
	05. 警察人員受理查詢能夠主動告知辦理情形	0.645			
	06. 警察人員能夠詳述各項作業的法令依據	0.565			
	07. 警察人員能夠傾聽民眾的意見	0.653			
	08. 警察人員對民眾申辦案件的補正資料能夠一次告知	0.576			
	09. 警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈	0.384			
	10. 警察人員理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇	0.764			
	11. 整體而言，您對基層警察機關警察人員服務態度的看法如何	0.649			
專業	01. 警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢	0.605	4.296	61.378	0.89

02. 警察人員熟悉各項為民服務作業程序	0.592			
03. 警察人員具有解決民眾問題的能力	0.676			
04. 警察人員具有熟練服務技能	0.638			
05. 警察人員具有充分與民眾溝通能力瞭解民眾需要	0.541			
06. 警察人員能夠獲得上級充分授權辦理各項民眾申辦案件	0.584			
07. 整體而言，您對基層警察機關警察人員專業知識的看法如何	0.662			

第四節 資料分析方法

本研究在資料統計分析上，係於問卷回收後，先過濾剔除填答不完整之問卷，再從問卷所得之各項資料，透過 SPSS for windows 10.0（王進保，民 91）統計套裝軟體進行相關資料整理、登錄及統計分析，茲將本研究使用之統計分析方法陳述如下：

壹、描述性統計分析

描述性統計分析主要用來瞭解研究各類別變數的分布情形與各量表的基本數據，常用的為層面或量表的平均數、中數、標準差、最大值、最小值等，本研究主要用以瞭解樣本中的各人屬性，如警察（年齡、教育程度、服務年資、職務配階、工作單位）；民眾（性別、族群、居住地、年齡、教育程度、職業、家庭收入），對社區警政服務環境滿意程度，採用方法有平均數、中數、標準差、最大值、最小值等，另以「次數分配」描述各分局警察與民眾對於問卷中各題項回答情形之統計。警察及民眾在各問項之間認知的優先順序。

貳、推論性統計分析

一、獨立樣本 t 檢定 (t Test)

獨立樣本係指二個樣本間彼此獨立，無任何關聯，此方法適用於檢定二個團體平均數的差異程度，本研究利用 t 檢定來分析、比較警察與民眾兩個團體各項假設之間之檢驗，兩組間之樣本或同一樣本兩個量表間及其各構面上是否有差異情形存在。

二、單因子變異數分析 (One Way ANOVA)

用以比較三個或三個以上的不同變項（年資、職位、教育程度、年齡、居住地…等）對社區警政服務環境四個構面滿意度是否存在顯著差異，在顯著情況下，再運用最小顯著差異法（Least Significant Difference, 簡稱 LSD）進行事後（Post Hoc）檢定，本研究係利用此分析法瞭解各人基本屬性之年資、職位、性別、族群、年齡、教育程度、收入、居住地等分別對，社區警政服務環境四個構面滿意程度差異情形。



第肆章 研究結果分析

第一節 基本資料分析

本研究問卷量表在服務品質滿意程度方面，採李克特〈Likert〉五分量表作為本研究之衡量尺度。將滿意程度分為五個等級分別為（非常滿意、滿意、普通、不滿意、非常不滿意），而給分方式依序為（5、4、3、2、1）。在民國 95 年 4 月 1 日針對臺東縣警察局所屬分局施測，員警部分，臺東分局 139 份回收 135 份，關山分局發放 97 份回收 92 份，大武分局發放 87 份回收 83 份，成功分局發放 78 份回收 76 份，共計 376 份。

壹、員警有效樣本個人屬性分析部分如表肆-1

- 一、年齡統計分析：30 歲以下 10 人佔 2.7%最少，31-40 歲 219 人佔 58.2%最多，41-50 歲 131 人佔 34.8%次之，51 歲以上 16 人佔 4.3%。
- 二、職位統計分析：2 線 2 星 17 人佔 4.5%最少，2 線 1 星 18 人佔 4.8%，1 線 4 星 40 人佔 10.6%次之，1 線 3 星 301 人佔 80.1%最多。
- 三、教育程度統計分析：警察甲種警員班 204 人佔 54.3%最多，警大專修或警佐班 23 人佔 6.1%，專科 134 人佔 35.6%次之，警大大學部 12 人佔 3.2%，警大研究所以上 3 人佔 0.8%。
- 四、年資統計分析：未滿 5 年 6 人佔 1.6%最少，5-10 年 10 人佔 2.7%，11-15 年 79 人佔 21%，16-20 年 205 人佔 54.5%最多，20 年以上 76 人佔 20.2%，受訪員警服務年資超過 16 年佔 74.7%，對服務環境體認深刻。
- 五、工作單位統計分析：分局 67 人佔 17.8%，派出所 309 人佔 82.2%，受訪者以基層派出所員警居多。

表 肆-1 員警有效樣本個人屬性分析表

類別		人數	百分比
年齡	30 歲以下	10	2.7
	31－40	219	58.2
	41-50	131	34.8
	51 歲以上	16	4.3
職位	2 線 4 星	0	0
	2 線 3 星	0	0
	2 線 2 星	17	4.5
	2 線 1 星	18	4.8
	1 線 4 星	40	10.6
	1 線 3 星	301	80.1
教育程度	警察甲種警員班	204	54.3
	專科	134	35.6
	警大專修或警佐班	23	6.1
	警大大學部	12	3.2
	警大研究所以上	3	0.8
服務年資	未滿 5 年	6	1.6
	5-10 年	10	2.7
	11-15 年	79	21
	16-20 年	205	54.5
	20 年以上	76	20.2
工作單位	分局	67	17.8
	派出所	309	82.2

貳、民眾有效樣本個人屬性分析

本研究民眾發放 673 份回收有效樣本 634 份，回收率 94.2%，分析如下：

- 一、性別統計分析：男 387 人佔 61%，女 232 人佔 36.6%。
- 二、族群統計分析：閩南 314 人佔 49.5%，客家 75 人佔 11.8%，外省 57 人佔 9%，原住民 187 人佔 29.5%。
- 三、年齡統計分析：20 歲（含以下）14 人佔 2.2%，21-30 歲 123 人佔 19.4%，31-40 歲 246 人佔 38.8%，41-50 歲 168 人佔 26.5%，51-60 歲 71 人佔 11.2%，61 歲以上 12 人佔 1.9%。
- 四、教育程度統計分析：小學（含以下）62 人佔 9.8%，國（初）中 144 人佔 22.7%，高中（職）289 人佔 45.6%，專科 93 人佔 14.7%，大學（學院）42 人佔 6.6%，研究所以上 3 人佔 0.5%。
- 五、職業統計分析：軍公教 76 人佔 12%，工 102 人佔 16.1%，商 90 人佔 14.2%，服務業 91 人佔 14.4%，農 118 人佔 18.6%，自由業 69 人佔 10.1%，家管 64 人佔 10.1%，其他 19 人佔 3%。
- 六、收入統計分析：20000 元以下 81 人佔 12.8%，20001-30000 元 235 人佔 37.1%，30001-50000 元 206 人佔 32.5%，50001-80000 元 83 人佔 13.1%，80001-100000 元 18 人佔 2.8%，100001 元以上 8 人佔 1.3%。
- （七）居住地統計分析：台東市 261 人佔 41.2%，卑南鄉 56 人佔 8.8%，鹿野鄉 24 人佔 3.8%，延平鄉 14 人佔 2.2%，關山鎮 34 人佔 5.4%，池上鄉 27 人佔 4.3%，海端鄉 28 人佔 4.4%，東河鄉 32 人佔 5%，成功鎮 39 人佔 6.2%，長濱鄉 33 人佔 5.2%，太麻里鄉 26 人佔 4.1%，金峰鄉 18 人佔 2.8%，大武鄉 20 人佔 3.2%，達仁鄉 22 人佔 3.5%。

表 肆-2 民眾有效樣本個人屬性分析表

類別		人數	百分比
性別	男	387	61
	女	232	36.6
族群	閩南	314	49.5
	客家	75	11.8
	外省	57	9.0
	原住民	187	29.5
居住地	台東市	261	41.2
	卑南鄉	56	8.8
	鹿野鄉	24	3.8
	延平鄉	14	2.2
	關山鎮	34	5.4
	池上鄉	27	4.3
	海端鄉	28	4.4
	東河鄉	32	5.0
	成功鎮	39	6.2
	長濱鄉	33	5.2
	太麻里鄉	26	4.12
	金峰鄉	18	2.8
	大武鄉	20	3.2
	達仁鄉	22	3.5
	蘭嶼鄉	0	0
	綠島鄉	0	0
年齡	20 歲（含以下）	14	2.2
	21-30 歲	123	19.4
	31-40 歲	246	38.8
	41-50 歲	168	26.5
	51-60 歲	71	11.2
	61 歲以上	12	1.9
教育程度	小學（含以下）	62	9.8

	國（初）中	144	22.7
	高中（職）	289	45.6
	專科	93	14.7
	大學（學院）	42	6.6
	研究所以上	3	0.5
職業	軍公教	76	12.0
	工	102	16.1
	商	90	14.2
	服務業	91	14.4
	農	118	18.6
	自由業	69	10.9
	家管	64	10.1
	其他	19	3.0
收入	20000 以下	81	12.8
	20001-30000 元	235	37.1
	30001-50000 元	206	32.5
	50001-80000 元	83	13.1
	80001-100000 元	18	2.8
	100001 元以上	8	1.3

第二節 社區警政服務環境評估指標的滿意度分析

壹、硬體設施構面評估

一、員警觀點

根據表肆-3 的分析顯示，在衡量社區警政服務環境硬體設施的 7 項指標中，服務場所採親民化設計以開放櫃檯受理民眾申辦案件或報案，最受員警肯定。其他有關硬體設施滿意度均界於普通和滿意之間，表示該局實施社區警政以親民化設計，改善值班臺為 75 公分以下及親民化設計開放式櫃檯，受到基層員警肯定與認同。

表 肆-3 硬體設施評估構面員警滿意度評價表

評估構面	衡量問項	平均值
硬體設施方面	01. 所在地點有親和力，讓人喜歡接近	3.96
	02. 有足夠的停車場所	3.70
	03. 服務場所空間舒適寬敞	3.89
	04. 備有盥洗設施供民眾使用	3.90
	05. 備有各項事務機具供民眾方便使用	3.90
	06. 服務場所採親民化設計以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案	4.08
	07. 整體而言，您對基層警察機關硬體設施方面的看法如	3.69

二、民眾觀點

根據表肆-4 分析顯示，在衡量社區警政服務環境境硬體設施的 7 項指標中，服務場所採親民化設計，以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案，滿意度最高(4.03)，所在地點有親和力讓人喜歡接近次之(4.02)，備有各項事務機具供民眾方便使用又次之(4.00)，均介於普通與滿意之間，顯示社區警政與社區民眾共同建構親民化、融入地方文化特色的服務環境策略正確。

表 肆-4 硬體設施評估構面民眾滿意度評價表

評估構面	衡量問項	平均值
硬體設施方面	01. 所在地點有親和力，讓人喜歡接近	4.02
	02. 有足夠的停車場所	3.82
	03. 服務場所空間舒適寬敞	3.94
	04. 備有盥洗設施供民眾使用	3.99
	05. 備有各項事務機具供民眾方便使用	4.00
	06. 服務場所採親民化設計以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案	4.03
	07. 整體而言，您對基層警察機關硬體設施方面的看法如何	3.91

貳、軟體作業構面評估

一、員警觀點

由表肆-5 得知員警對服務作業標示明確清晰最為滿意（4.05），其次依序為警察人員走入社區服務社區，增進與民眾互動關係（4.02），服務作業及流程建立標準化（4.01），設有單一窗口全程受理各項服務之申請（4.01），其餘均介於滿意與普通之間，顯然社區警政改善服務環境，運用 ISO 認證改善服務環境作業標示，及走入社區服務增進與民眾互動較受員警肯定。

表 肆-5 軟體作業評估構面員警滿意度評價表

評 估 構 面	衡 量 問 項	平均值
軟體作業方面	01. 服務作業標示明確清晰	4.05
	02. 服務作業手續簡便	3.83
	03. 服務作業及流程建立標準化	4.01
	04. 設有單一窗口全程受理各項服務之申請	4.01
	05. 快速處理非本轄主管的通報案件	3.97
	06. 行政作業時間快速有效率	3.85
	07. 迅速回應民眾請求協助事項	3.99
	08. 受理民眾報案有告知後續處理情形	3.94
	09. 迅速處理民眾的陳情或申訴	3.94
	10. 對民眾的陳情或申訴案件有詳盡答覆	3.92
	11. 運用志工提供諮詢或服務	3.79
	12. 運用社會資源、人力，協助治安維護及預防工作。	3.92
	13. 警察人員走入社區，服務社區，增進與民眾互動關係	4.02
	14. 運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊	3.83
	15. 整體而言，您對基層警察機關為民服務作業方面的看法如何	3.95

二、民眾觀點

由表肆-6 分析得知，民眾對軟體作業滿意度評價方面，均介於普通與滿意之間並無特別看法。服務作業標示明確清晰、警察人員走入社區，服務社區，增進與民眾互動關係、服務作業及流程建立標準化較為滿意，運用志工提供諮詢或服務滿意度較低，各派出所應加強志工運用，可以藉著志工的服務擴大宣導警政作為，充分與社區民眾互動達成共同維護治安的一致目標。。

表 肆-6 軟體作業評估構面民眾滿意度評價表

評 估 構 面	衡 量 問 項	平均值
軟體作業方面	01. 服務作業標示明確清晰	3.99
	02. 服務作業手續簡便	3.87
	03. 服務作業及流程建立標準化	3.95
	04. 設有單一窗口全程受理各項服務之申請	3.97
	05. 快速處理非本轄主管的通報案件	3.88
	06. 行政作業時間快速有效率	3.83
	07. 迅速回應民眾請求協助事項	3.91
	08. 受理民眾報案有告知後續處理情形	3.88
	09. 迅速處理民眾的陳情或申訴	3.86
	10. 對民眾的陳情或申訴案件有詳盡答覆	3.85
	11. 運用志工提供諮詢或服務	3.76
	12. 運用社會資源、人力，協助治安維護及預防工作。	3.90
	13. 警察人員走入社區，服務社區，增進與民眾互動關係	3.96
	14. 運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊	3.87
	15. 整體而言，您對基層警察機關為民服務作業方面的看法如何	3.92

參、服務態度構面評估

一、員警觀點

就表肆-7 得知整體而言員警對本身服務態度認為滿意（4.07），其中警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈（4.38），警察人員受理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇（4.13），警察人員服裝儀容整潔（4.04），可見基層員警對自身評價甚高，尤其在清廉、公正、服儀方面，較不滿意的為警察人員能夠詳述各項作業的法令依據（3.81），顯然員警在執行法令或受理報案時，對待民眾的態度需要更進一步的努力，以耐心誠懇的精神委婉的態度來執行職務。

表 肆-7 服務態度評估構面員警滿意度評價表

評 估 構 面	衡 量 問 項	平均值
服務態度方面	01. 警察人員服裝儀容整潔	4.04
	02. 警察人員的言談舉止得體、有禮貌	3.99
	03. 警察人員能夠設身處地，對民眾表示關懷	3.93
	04. 警察人員能夠主動指導民眾申辦各項案件	3.94
	05. 警察人員受理查詢能夠主動告知辦理情形	3.93
	06. 警察人員能夠詳述各項作業的法令依據	3.81
	07. 警察人員能夠傾聽民眾的意見	3.95
	08. 警察人員對民眾申辦案件的補正資料能夠一次告知	3.94
	09. 警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈	4.38
	10. 警察人員受理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇	4.13
	11. 整體而言，您對基層警察機關警察人員服務態度的看法如何	4.07

二、民眾觀點

由表肆-8 分析可知，民眾對警察人員服務態度整體滿意度為 79.8

%，受理民眾申辦案件不接受餽贈（4.08）最為滿意，警察人員受理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇（4.04）次之，警察人員服裝儀容整潔（4.03），警察人員的言談舉止得體、有禮貌（4.01），較不滿意的為警察人員能夠詳述各項作業的法令依據（3.86），顯然基層員警在值勤時更需要有耐心的詳細解釋各項作業的法令依據，不只是清廉、公正、端莊、有禮貌為已足。

表 肆-8 服務態度評估構面民眾滿意度評價表

評 估 構 面	衡 量 問 項	平均值
服務態度方面	01. 警察人員服裝儀容整潔	4.03
	02. 警察人員的言談舉止得體、有禮貌	4.01
	03. 警察人員能夠設身處地，對民眾表示關懷	3.98
	04. 警察人員能夠主動指導民眾申辦各項案件	3.92
	05. 警察人員受理查詢能夠主動告知辦理情形	3.93
	06. 警察人員能夠詳述各項作業的法令依據	3.86
	07. 警察人員能夠傾聽民眾的意見	3.96
	08. 警察人員對民眾申辦案件的補正資料能夠一次告知	3.90
	09. 警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈	4.08
	10. 警察人員受理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇	4.04
	11. 整體而言，您對基層警察機關警察人員服務態度的看法如何	3.99

肆、專業知識構面評估

一、員警觀點

由表肆-9 分析可知，員警對於本身專業知識滿意度評價介於普通與滿意之間，警察人員具有充分與民眾溝通能力瞭解民眾需要（3.94）最高，警察人員具有熟練服務技能（3.91）次之，警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢（3.78），及警察人員能夠獲得上級充分授權辦理各項民眾申辦案件（3.78）較差，基層員警在處理案件或執法時仍感覺專業法令知識不足，在受理民眾申辦案件時則發現上級沒有充分授權，本身沒有權限作決策。

表 肆-9 專業知識評估構面員警滿意度評價表

評 估 構 面	衡 量 問 項	平均值
專業知識方面	01. 警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢	3.78
	02. 警察人員熟悉各項為民服務作業程序	3.86
	03. 警察人員具有解決民眾問題的能力	3.90
	04. 警察人員具有熟練服務技能	3.91
	05. 警察人員具有充分與民眾溝通能力瞭解民眾需要	3.94
	06. 警察人員能夠獲得上級充分授權辦理各項民眾申辦案件	3.78
	07. 整體而言，您對基層警察機關警察人員專業知識的看法如何	3.81

二、民眾觀點

由表肆-10 分析得知，民眾認為警察人員具有充分與民眾溝通能力，瞭解民眾需要（3.93）最高，警察人員能夠獲得上級充分授權，辦理各項民眾申辦案件（3.80）最低，可見民眾認為基層員警沒有足夠權限決策各項民眾申辦案件，與員警的觀點一致。

表 肆-10 專業知識評估構面民眾滿意度評價表

評 估 構 面	衡 量 問 項	平均值
專業知識方面	01. 警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢	3.84
	02. 警察人員熟悉各項為民服務作業程序	3.91
	03. 警察人員具有解決民眾問題的能力	3.92
	04. 警察人員具有熟練服務技能	3.89
	05. 警察人員具有充分與民眾溝通能力瞭解民眾需要	3.93
	06. 警察人員能夠獲得上級充分授權辦理各項民眾申辦案件	3.80
	07. 整體而言，您對基層警察機關警察人員專業知識的看法如何	3.88

第三節 員警及民眾對社區警政服務環境滿意度差異分析

壹、員警與民眾對「硬體設施」衡量構面滿意度差異性分析

由表肆-11 分析結果得知，在「硬體設施」構面之 7 個問項，均有顯著差異 $p\text{-value} < .05$ ，其中民眾滿意度有 6 項高於員警滿意度，顯然社區警政改善服務環境對硬體設施的改變，民眾的感受較深，員警則由於普遍資深，長年在同一服務環境內上班，對服務場所及設備的改變較無感覺，員警與民眾之間對服務環境硬體設施有顯著差異存在。但在服務場所採親民化設計，以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案問項上，員警滿意度高於民眾，顯然在親民化及開放式櫃臺設計方面仍有改善空間。

表 肆-11 員警與民眾對「硬體設施」衡量構面滿意度之差異性分析表

衡量問項		成對變異數差異		t 值	p
		平均數	標準差		
硬體設施	01. 所在地點有親和力，讓人喜歡接近	-0.19	1.07	-3.413	.001**
	02. 有足夠的停車場所	-0.23	1.40	-3.165	.002**
	03. 服務場所空間舒適寬敞	-0.22	1.26	3.348	.001**
	04. 備有盥洗設施供民眾使用	-0.15	1.23	-2.392	.017*
	05. 備有各項事務機具供民眾方便使用	-0.18	1.31	-2.685	.008**
	06. 服務場所採親民化設計以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案	-7.18	1.07	-1.302	.019*
	07. 整體而言，您對基層警察機關硬體設施方面的看法如何	0.28	1.08	-5.046	.000***

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ ，具顯著性。

貳、員警與民眾對「軟體作業」衡量構面滿意度之差異性分析

由表肆-12 分析結果得知，在軟體作業構面之 15 個問項中只有 2、4、14 問項 $P\text{-value} < .05$ 具有顯著性差異，整體而言，員警對軟體作業滿意程度認知稍高，尤其服務作業標示明確清晰（4.05）。警察人員走入社區、服務社區，增進與民眾互動關係（4.02），服務作業及流程建立標準化（4.01），設有單一窗口全程受理各項服務之申請（4.01）等 4 項。而民眾對這 4 項滿意程度亦佔所有軟體作業滿意前 4 名，分別為（3.99）、（3.96）、（3.95）、（3.97）。其中服務作業手續簡便，設有單一窗口全程受理各項服務之申請，民眾滿意度高於員警滿意度，在運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊問項，則員警滿意程度高於民眾，顯然利用資訊於治安服務，e 化的警政策略有待加強。

表 肆-12 員警與民眾對「軟體作業」衡量構面滿意度之差異性分析表

衡量問項		成對變異數差異		t 值	P
		平均數	標準差		
硬體設施	01. 服務作業標示明確清晰	-5.59	0.96	-1.124	.262
	02. 服務作業手續簡便	-0.15	1.04	-2.864	.004**
	03. 服務作業及流程建立標準化	-1.86	1.07	0.337	.736
	04. 設有單一窗口全程受理各項服務之申請	-0.10	1.02	-1.975	.049*
	05. 快速處理非本轄主管的通報案件	1.06	0.99	0.209	.835
	06. 行政作業時間快速有效率	-7.18	1.08	-1.290	.198
	07. 迅速回應民眾請求協助事項	-1.06	1.04	0.199	.842
	08. 受理民眾報案有告知後續處理情形	-5.05	1.00	-0.976	.330
	09. 迅速處理民眾的陳情或申訴	-3.19	1.03	0.599	.549
	10. 對民眾的陳情或申訴案件有詳盡答覆	-1.86	1.03	0.352	.725
	11. 運用志工提供諮詢或服務	-2.93	1.15	0.492	.623
	12. 運用社會資源、人力，協助治安維護及預防工作。	-3.19	1.08	0.572	.568
	13. 警察人員走入社區，服務社區，增進與民眾互動關係	-4.26	1.13	-0.731	.465
	14. 運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊	-0.11	1.06	0.22	.041*
	15. 整體而言，您對基層警察機關為民服務作業方面的看法如何	-3.46	1.02	0.65	.511

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ ，具顯著性。

參、員警與民眾對「服務態度」衡量構面滿意度之差異性分析

由表肆-13 分析結果得知，在「服務態度」構面之 11 個問項中，第 1、2、3、5、6、9 問項 $p\text{-value} < .05$ ，具顯著性差異，其中除第 1、9 問項員警滿意度高於民眾外，其餘問項民眾滿意度均高於員警滿意度，其餘 3、7、8、10、11 問項則無顯著性差異，可見員警雖然對清廉、儀容自我評價很高，與民眾的期望仍有差距，研判與警察工作以取締干涉違反法令秩序行為為主，遭受取締干涉對象心理自然反應有關，但警察人員有義務以誠懇正直的態度詳盡告知違法（規）對象各項法令規定，雖遭受質疑仍應耐心委婉對待。

表 肆-13 員警與民眾對「服務態度」衡量構面滿意度差異性分析表

衡量問項		成對變異數差異		t 值	P
		平均數	標準差		
服務態度	01. 警察人員服裝儀容整潔	-0.11	0.96	-2.251	.025*
	02. 警察人員的言談舉止得體、有禮貌	-0.12	1.01	-2.307	.022*
	03. 警察人員能夠設身處地，對民眾表示關懷	-0.11	0.99	-2.145	.033*
	04. 警察人員能夠主動指導民眾申辦各項案件	-2.93	0.98	-0.580	.562
	05. 警察人員受理查詢能夠主動告知辦理情形	-9.57	1.02	-1.824	.035*
	06. 警察人員能夠詳述各項作業的法令依據	-0.13	0.98	-2.577	.010*
	07. 警察人員能夠傾聽民眾的意見	-8.51	1.07	-1.539	.063
	08. 警察人員對民眾申辦案件的補正資料能夠一次告知	-5.32	0.95	-1.088	.277
	09. 警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈	0.18	1.04	3.325	.001*
	10. 警察人員理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇	-2.13	1.06	0.389	.698

11. 整體而言，您對基層警察機關警察人員服務態度的看法如何	-2.66	0.96	-0.536	.593
--------------------------------	-------	------	--------	------

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ ，具顯著性。

肆、員警與民眾對「專業知識」衡量構面滿意度之差異性分析

由表肆-14 分析結果得知，在「專業知識」構面之 7 個問項中，第 1、2、3、7 問項 $p\text{-value} < .05$ ，具顯著性差異，民眾滿意度均高於員警滿意度，其餘 4、5、6 問項則無顯著性差異。警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢，警察人員熟悉各項為民服務作業程序，警察人員具有解決民眾問題的能力等，民眾對警察的服務功能有極佳的評價，但基層員警在處理案件時則發現，專業知識方面尚有待加強，不以目前現況為滿足。

表 肆-14 員警與民眾對「專業知識」衡量構面滿意度之差異性分析表

衡量問項		成對變異數差異		t 值	P
		平均數	標準差		
專業知識	01. 警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢	-0.14	1.02	2.260	.009*
	02. 警察人員熟悉各項為民服務作業程序	-0.14	1.02	-2.689	.007*
	03. 警察人員具有解決民眾問題的能力	-0.14	0.97	-2.815	.005*
	04. 警察人員具有熟練服務技能	-0.17	2.31	-1.451	.148
	05. 警察人員具有充分與民眾溝通能力瞭解民眾需要	-9.31	1.02	1.766	.390
	06. 警察人員能夠獲得上級充分授權辦理各項民眾申辦案件	-7.18	1.01	-1.374	.170
	07. 整體而言，您對基層警察機關警察人員專業知識的看法如何	-0.13	0.99	-2.549	.011*

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ 具顯著性。

第四節 不同屬性員警對社區警政服務環境差異性分析

表肆-15 利用差異性分析和獨立樣本 t 檢定，進行警察人口統計變數與社區警政服務環境的差異性分析。

壹、年齡、職位、教育程度、服務年資 差異性分析

研究發現年齡、職位、教育程度、服務年資，由表肆-15 得知均未達顯著性差異，研判與警察工作性質為輪值方式且日夜顛倒，警察服從性高，逆來順受有關。警政領導者經常輪調，各有各的願景，新人一定有新策，基層員警疲於應對只好以不變應萬變，上有政策下有對策，對於週遭的環境改變也認為是新政的一種策略，隨時可能因領導者而去，因此不論年齡、職位、教育程度、服務年資，都對服務環境的改變認為是隨時可能因人而異的一種警政策略，沒有太大的感受。

貳、「工作單位」對「專業知識」差異性分析

研究發現，「工作單位」對「專業知識」由表 4-16 得知，具顯著性差異 p-value 為 $.007 < .05$ ，派出所滿意度平均數 27.284 高於分局滿意度平均數 25.657，研判分局承辦業務官警站在勤、業務規劃督導立場，對於專業知識的要求較基層員警高，不以目前水準為已足。

表 肆-15 員警人口統計變數對社區警政服務環境差異性分析表

構面 人口變數	警察機關服務環境			
	硬體設施	軟體作業	服務態度	專業知識
年齡	.844	.571	.634	.446
職位	.246	.837	.538	.418
教育程度	.825	.951	.767	.809

服務年資	.600	.602	.256	.101
工作單位	.059	.227	.246	.007**

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ 具顯著性

表4-16員警工作單位與專業知識整體滿意度之t檢定分析表

構面名稱	工作單位	個數	平均數	t 值	P
專業知識	分局	67	25.657	-3.375	.001**
	派出所	309	27.284		

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ 具顯著性

第五節 不同屬性民眾對社區警政服務環境滿意度差異分析

利用民眾人口統計變 84 數與警察機關服務環境的差異性分析如表肆-16。發現僅年齡對社區警政服務環境滿意度無差異，其他各屬性均有不同之差異，茲分析如下：

表 肆-16 不同屬性民眾對社區警政服務環境差異性分析表

構面 人口變數	警察機關服務環境			
	硬體設施	軟體作業	服務態度	專業知識
性別	.051	.045*	.410	.386
年齡	.388	.294	.138	.057
教育程度	.012*	.000***	.001**	.004**
族群	.085	.001**	.026*	.342
職業	.025*	.090	.005**	.291
居住地	.000***	.000***	.000***	.000***
家庭月收入	.193	.100	.034*	.438

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ ，具顯著性

壹、「性別」差異性分析

研究發現「性別」，對「軟體作業」具顯著性差異， $p\text{-value}$ 為 $.045 < .05$ ，且女性滿意度平均數 4.00 高於男性 3.89，顯然女性對警察機關為民服務環境「軟體作業」構面較為滿意，研判受訪對象以家庭主婦較多有關，勤區警察平日查察宣導對象均為家庭主婦，對社區警政的措施及內部設施的宣導，已經有被置入性行銷的情況。

貳、「年齡」差異性分析

不同年齡層民眾對社區警政服務環境差異性分析，由表肆-17 得知不同年齡層之民眾，對警察機關服務環境的「硬體設施」、「軟體作業」、「服務態度」、「專業知識」四個構面 $p\text{-value} > .05$ 均未具顯著性。可見任何年齡層民眾對社區警政服務環境要求都相當一致。

表 肆-17 民眾性別與軟體作業整體滿意度之t檢定分析表

構面名稱	性別	個數	平均數	t 值	p
軟體作業	男	287	3.89	-2.488	.045*
	女	232	4.00	-1.700	

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $P < .001$ ，具顯著性

參、「教育程度」差異性分析

不同教育程度民眾對社區警政服務環境差異性分析，由表肆-18 得知四個構面均具顯著性差異 $p\text{-value} < .05$ ，再作教育程度與社區警政服務環境滿意度之最小顯著差異法檢定，從表肆-18 (LSD) 發現：

- 一、教育程度對「硬體設施」間：小學含以下組之滿意度高於高中職、專科及大學等三組；國初中組之滿意度高於專科及大學組；高中職組滿意度又大於專科及大學組，教育程度愈低對社區警政服務環境的硬體設施構面愈滿意。
- 二、教育程度對「軟體作業」間：小學含以下組之滿意度高於高中職組、專科組、大學組及研究所以上等組；國初中組之滿意度高於專科組及

大學組；高中職組之滿意度又高於專科組及大學組，教育程度愈低對社區警政服務環境的軟體作業構面愈滿意。

三、教育程度對「服務態度」間：小學含以下組之滿意度高於高中職、專科及大學等組；國初中組滿意度高於專科及大學組；高中職組高於專科及大學組，教育程度愈低對社區警政服務環境的服務態度構面愈滿意。

四、教育程度對「專業知識」間：小學含以下組之滿意度高於高中職、專科、大學及研究所以上等組；國初中組高於高中職、專科、大學及研究所以上等組；高中職組高於專科及大學等組，教育程度愈低對社區警政服務環境的專業知識構面愈滿意。

表 肆-18 教育程度與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表

教育程度	小學含以下	國中	高中職	專科	大學	研究所以上	LSD
變項	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
硬體設施	29.27	28.40	27.92	26.02	25.64	26.33	1>3、4、5 2>4、5 3>4、5
軟體作業	61.34	59.56	58.73	56.20	53.43	50.00	1>3、4、5、6 2>4、5 3>4、5
服務態度	45.94	44.53	43.91	42.00	40.17	39.33	1>3、4、5 2>4、5 3>4、5
專業知識	28.92	28.18	27.20	26.10	24.71	22.67	1>3、4、5、6 2>3、4、5、6 3>4、5

註：(1) 小學以下 (2) 國中 (3) 高中職 (4) 專科 (5) 大學 (6) 研究所以上

肆、「族群」差異性分析

不同族群民眾對社區警政服務環境由表肆-19 得知「軟體作業」及「服務態度」有差異性 $p\text{-value} < .05$ ，再以最小顯著差異法檢定發現：

- 一、族群對「軟體作業」間：經以 LSD 事後檢定，發現原住民組滿意度高於閩南及客家組，。
- 二、族群對「服務態度」間：經以 LSD 事後檢定，發現原住民組滿意度高於閩南及客家組。

表 肆-19 族群與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表

族群	閩南	客家	外省	原住民	LSD
變項	(1)	(2)	(3)	(4)	
軟體作業	57.92	56.17	58.25	60.13	$4 > 1、2$
服務態度	43.28	42.40	43.53	44.96	$4 > 1、2$

註：(1) 閩南 (2) 客家 (3) 外省 (4) 原住民

伍、「職業」差異性分析

不同職業民眾對社區警政服務環境滿意度由表肆-20 得知「硬體設施」及「服務態度」有差異性 $p\text{-value} < .05$ ，再以最小顯著差異法檢定發現：

- 一、職業對「硬體設施」間：經以 LSD 事後檢定，發現農組之滿意度高於軍工教、工、商、服務業等組；家管組之滿意度又高於軍工教、工、商及服務業等組。農民及家庭主婦對社區警政服務環境的硬體設施構面比較滿意。
- 二、職業對「服務態度」間：經以 LSD 事後檢定，發現農組之滿意度高

於軍工教、工、商、服務業及自由業等組；家管組之滿意度又高於軍工教、工、商及服務業等組。農民及家庭主婦對社區警政服務環境的服務態度構面比較滿意。

表 肆-20 職業與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表

職業 變項	軍公教	工	商	服務業	農	自由業	家管	其它	LSD
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
硬體設施	26.95	26.93	27.47	26.99	28.96	27.72	29.02	28.05	5>1、2、3、4 7>1、2、3、4
服務態度	42.80	42.19	43.19	43.25	45.61	43.48	45.38	44.05	5>1、2、3、4、6 7>1、2、3、4

註：(1) 軍公教 (2) 工 (3) 商 (4) 服務業 (5) 農 (6) 自由業 (7) 家管 (8) 其它

陸、「居住地」差異性分析

不同居住地民眾對社區警政服務環境滿意度，由表肆-21 得知「硬體設施」「軟體作業」及「服務態度」「專業知識」均有顯著差異性 $p\text{-value} < .05$ ，再以最小顯著差異法檢定得知

- 一、居住地對「硬體設施」間：經以 LSD 事後檢定，發現卑南組的滿意度高於台東市組；鹿野組高於台東市、卑南、關山及東河等組；延平、關山、池上、長濱、金峰及達仁等組之滿意度均高於台東市組；成功組高於台東市、卑南、關山、海端、長濱及東河等組；太麻里及大武等組高於台東市、卑南及東河等組。發現愈都市化的區域對社區警政服務環境硬體設施構面愈不滿意。
- 二、居住地對「軟體作業」間：經以 LSD 事後檢定，發現鹿野組之滿意度高於台東市、卑南、關山、池上等組；延平、成功、長濱、太麻

里及大武等組高於台東市及卑南等組；關山、海端、金峰及東河等組高於台東市組。發現愈都市化的區域對社區警政服務環境軟體作業構面愈不滿意。

三、居住地對「服務態度」間：經以 LSD 事後檢定，發現卑南及關山、池上、海端、太麻里、金峰、大武等組之滿意度高於台東市及達仁等組；鹿野組高於台東市、卑南、關山、達仁及東河等組；延平組高於台東市、卑南、關山、池上、達仁及東河等組；成功組高於台東市、卑南、關山、達仁及東河等組；長濱組高於台東市、卑南及達仁等組。發現愈都市化的區域對社區警政服務環境服務態度構面愈不滿意。

四、居住地對「專業知識」間：經以 LSD 事後檢定，發現鹿野、延平等組之滿意度高於台東市、卑南、池上、達仁及東河等組；海端組之滿意度高於台東市組；成功及太麻里組均高於台東市、卑南、關山、池上、金峰、達仁及東河等組；長濱及大武等組高於台東市、卑南及達仁組。發現愈都市化的區域對社區警政服務環境專業知識構面愈不滿意。

表 肆-21 居住地與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表

居住地 變項	台東市	卑南鄉	鹿野鄉	延平鄉	關山鎮	池上鄉	海端鄉	東河鄉	成功鎮	長濱鄉	太麻里	金峰鄉	大武鄉	達仁鄉	LSD
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
硬體設施	26	27.4	30.5	29.4	27.9	29.2	28.5	26.7	31.5	28.7	29.6	29.2	30.3	29.4	2>1 3>1、2、5、8 4、5、6、10、12、 14>1 9>1、2、5、7、8、 10 11、12>1、2、8
軟體作業	55.5	58	63.5	53.5	58.7	58.4	60.2	59.4	62.1	61.8	62.2	60.5	63.1	58.7	3>1、2、5、6 4、9、10、11、13 >12 5、7、8、12>1
服務態度	41.6	43.6	48	48.7	43.9	44.6	46.4	43.1	47.2	46.2	45.6	45.3	46.2	39.9	2、5、6、7、11、 12、13>1、14 3>1、2、5、8、14

																4>1、2、5、6、8、14 9>1、2、5、8、14 10>1、2、14
專業知識	26.1	26.6	29.5	29.9	27.4	27	27.8	26.9	30	28.8	29.8	27.7	29.2	25.5		3、4>1、2、6、8、14 7>1 9、11>1、2、5、6、8、12、14 10、13>1、2、14

註：(1) 台東市 (2) 卑南鄉 (3) 鹿野鄉 (4) 延平鄉 (5) 關山鎮 (6) 池上鄉 (7) 海端鄉 (8) 東河鄉 (9) 成功鎮 (10) 長濱鄉 (11) 太麻里鄉 (12) 金峰鄉 (13) 大武鄉 (14) 達仁鄉

柒、「收入」差異性分析

不同家庭收入民眾對社區警政服務環境滿意度由表肆-22 得知僅「服務態度」有差異性 $p\text{-value} < .05$ ，再以最小顯著差異法檢定得知家庭月收入對「服務態度」間：經以 LSD 事後檢定，發現收入 20,000 元以下組之滿意度高於 30,001 至 50,000 元及 50,000-80,000 元；收入 100,001 元以上組又高於 30,001 至 50,000 元及 50,000-80,000 元。收入在 20,001-100,000 元之民眾對社區警政服務環境服務態度構面滿意度較 20,000 元以下及 100,001 元以上低。

表 肆-22 家庭收入與社區警政服務環境滿意度之事後檢定表

家庭月收入	20,000 以下	20,001 至 30,000	30,001 至 50,000	50,001 至 80,000	80,001 至 100,000	100,001 以上	LSD
變項	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
服務態度	45.28	43.76	43.101	43.108	43.22	47.88	1>34 6>34

註：(1) 20,000 元以下 (2) 20,001 元至 30,000 元 (3) 30,001 元至 50,000 元 (4) 50,001 元至 80,000 元 (5) 80,001 元至 100,000 元 (6) 100,001 元以上

第伍章 結論

第一節 研究發現

台東縣警局於 91 年 5 月起迄今，施行社區警政營造優質為民服務環境，由基層員警與社區民眾，結合社區資源、文化、環境共同規劃設計「咱」的派出所，要求警察要「由下而上」的回應民眾不同的需求，鼓勵員警自主參與社區事務及活動。以分駐（派出）所所長、警勤區員警為推動主力，充分與基層員警溝通觀念，充分的「授能」，讓基層員警能確實了解社區警政意涵並且知道如何著手融入社區，推動社區警政工作，使基層同仁在推行時更具信心。研究發現員警與民眾在社區警政服務環境滿意度上差距甚小，理念與共識的建立，是推動社區警政工作成功的奠基，茲將研究發現分述如下。

壹、基層員警對社區警政服務環境整體滿意度分析

一、硬體設施方面

員警對硬體設施整體滿意度為 73.8%，服務場所採親民化設計以開放櫃檯受理民眾申辦案件或報案，最受員警肯定，表示本局實施社區警政以親民化設計，改善值班臺為 75 公分以下及開放式櫃檯，受到基層員警普遍肯定與認同，員警較不滿意為有足夠的停車場所，表示社區警政服務環境的規劃，應加強停車空間的設計。

二、軟體作業方面

員警對軟體作業方面整體滿意度為 79%，對服務作業標示明確清晰最為滿意，其次依序為警察人員走入社區服務社區，增進與民眾互動關係，服務作業及流程建立標準化，設有單一窗口全程受理各項服務之申請。顯然社區警政改善服務環境，運用 ISO 認證改善服務環境作業標示，及走入社區服務增進與民眾互動較受員警肯定。服務作業手續簡便較不滿意，研判應與標準作業程續，需要登載的文書紀錄及各種表報繁多有關。

三、服務態度方面

員警服務態度方面整體滿意度為 81.4%，其中警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈，警察人員受理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待遇，警察人員服裝儀容整潔較佳，可見基層員警對自身評價甚高，尤其在清廉、公正、服儀方面，較不滿意的為警察人員能夠詳述各項作業的法令依據，研判與警察一向以執法者自居，較不注重服務行政程序有關。

四、專業知識方面

員警對專業知識整體滿意度為 76.2%，員警對於本身專業知識滿意度評價介於普通與滿意之間，警察人員具有充分與民眾溝通能力瞭解民眾需要最高，警察人員具有熟練服務技能次之，警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢，及警察人員能夠獲得上級充分授權辦理各項民眾申辦案件較差，顯見在充分授權與專業法令知識充實方面尚待努力。

貳、民眾對社區警政服務環境整體滿意度分析

一、硬體設施方面整體滿意度 78.2%

民眾在衡量社區警政服務環境硬體設施的 7 項指標中，服務場所採親民化設計，以開放櫃檯受理民眾申辦案件或報案，滿意度最高，所在地點有親和力讓人喜歡接近次之，備有各項事務機具供民眾方便使用又次，其他均介於普通與滿意之間，顯示社區警政警察與社區民眾共同建構親民化、融入地方文化特色的硬體服務環境策略正確，但與員警觀點一致認為停車空間不足，設計足夠的停車場使前來洽公的民眾方便臨時停車，為刻不容緩的便民措施。

二、軟體作業方面整體滿意度 78.4%

民眾在衡量社區警政服務環境軟體作業的評估，其中較高為服務作業標示明確清晰，設有單一窗口全程受理各項服務之申請，警察人員走入社區，服務社區；較不滿意為增進與民眾互動關係運用志工提供諮詢或服務，運用網路提供民眾交通、治安等警政資訊服務，作業手續簡便，行政作業時間快速有效率，民眾一致認為尚有進步空間。

三、服務態度方面整體滿意度 79.8%

民眾對服務態度，評價方面警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈最受民眾滿意，警察人員受理民眾申辦案件能夠公平處理，沒有差別待

遇次之，再依序為警察人員服裝儀容整潔，警察人員的言談舉止得體、有禮貌，最不滿意的為警察人員能夠詳述各項作業的法令依據較低，顯然基層員警在值勤時更需要有耐心的詳細解釋各項作業的法令依據，不只是清廉、公正、端莊、有禮貌為已足。

四、專業知識方面整體滿意度為 77.6%

民眾在專業知識方面，警察人員具有充分與民眾溝通能力，瞭解民眾需要最受肯定；但是民眾認為基層員警沒有獲得充分授權辦理各項民眾申辦案件，與員警觀點相同。社區警政由下而上的自主性解決問題策略，如何將社區的問題部分下放給基層去辦理，為員警與社區民眾一致的看法。

參、員警與民眾對社區警政服務滿意度之差距探討

- 一、硬體設施方面：服務場所採親民化設計以開放櫃臺受理民眾申辦案件或報案，民眾滿意度低於員警，可能有部分分局或派出所囿於現有廳舍結構無法改善使然。
- 二、軟體作業方面：服務作業手續簡便。運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊兩項有顯著性差異，運用網路，提供民眾交通、治安等警政資訊，民眾滿意度低於員警，在多用網路少走馬路便捷服務程序方面，尚有很大的努力空間。
- 三、服務態度方面：警察人員服裝儀容整潔，警察人員的言談舉止得體、有禮貌；警察人員能夠設身處地，對民眾表示關懷；警察人員受理查詢能夠主動告知辦理情形；警察人員能夠詳述各項作業的法令依據；警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈，等六項有顯著差異，警察人員服裝儀容整潔，警察人員受理民眾申辦案件不接受餽贈兩問項，民眾滿意度低於員警，雖然員警自認服裝儀容整潔，清廉不接受餽贈：但與民眾的期望仍然有落差。
- 四、專業知識方面：警察人員具有專業的法令知識供民眾諮詢；警察人員熟悉各項為民服務作業程序；警察人員具有解決民眾問題的能力，有顯著差異，民眾肯定員警專業知識與解決問題的專業能力，但警察人員則認為隨時要自我充實，提升專業知識，強化處理各式各樣的民眾所發生千變萬化的案件的能力。

肆、不同人口統計變數背景之民眾，對社區警政服務環境滿意度差異性之探討

- 一、民眾性別在「軟體作業」方面有顯著差異，女性滿意度 80%，高於男性。
- 二、民眾不論年齡，對社區警政服務環境四個構面看法一致，沒有顯著差異。
- 三、教育程度愈高對社區警政服務環境四個構面滿意度愈低，可見教育程度愈高對警察的服務品質要求也愈精緻。
- 四、客家族群對社區警政服務環境滿意度較低，「軟體作業」及「服務態度」構面有顯著差異，原住民對社區警政服務環境「軟體作業」及「服務態度」構面滿意度最高。
- 五、居住地對社區警政服務環境四個構面看法均有差異，台東、卑南在社區警政服務環境四個構面滿意度均落後其他鄉鎮，究其原因，與市區人口結構可能有關，市區民眾教育水準普遍較高，對社區警政服務環境的要求亦較高；而鄉村型態的聚落，居民以務農為多，比較有社區意識、社區認同，對社區警政的施行比較滿意。
- 六、職業對社區警政服務環境四個構面看法，對「軟體作業」及專業知識無差異，對「硬體設施」發現農組之滿意度高於軍工教、工、商、服務業等組；家管組之滿意度又高於軍工教、工、商及服務業等組。「服務態度」方面發現農組之滿意度高於軍工教、工、商、服務業及自由業等組；家管組之滿意度又高於軍工教、工、商及服務業等組。研判與農民大多居住鄉村，社區意識較強，比較容易認同社區警政的實施，勤區警員利用勤區查察宣導社區警政而家庭主婦經常在家，比較容易接收有關資訊瞭解社區警政。
- 七、家庭月收入對「服務態度」LSD 事後檢定，發現收入組之滿意度高於 30001 至 50000 元及 50000-80000 元；收入 100001 元以上組又高於 30001 至 50000 元及 50000-80000 元。研判 20000 元以下收入對象職業多應屬農民與家庭主婦，與職業分析吻合，而 100001 元以上由於樣本過少，代表性不足。

第二節 建議

壹、社區警政服務環境管理策略應以永續經營，持續改善為目標

由於現今社會多元，民眾思考模式及價值觀差異甚大，警察服務功能欲滿足每一位民眾需求並不容易，社區警政服務環境之四構面必須以永續經營為目標，持續不斷改善為手段，整體規劃為民服務措施。在外觀設計上配合整體社區景觀與社區文化結合，朝親民化服務環境方向努力；在空間色彩上，從環境心理學的角度切入使員警及民眾均無過大的壓迫感，才能達到台東縣警察局「民眾生活無恐懼」、「交通安全有秩序」、「為民服務您滿意」、「創新卓越齊努力」的品質願景。

貳、重視員警教育訓練，提升專業知識

政府施政不斷推陳出新，多以「顧客導向」與「服務導向」便民為出發點。目前社會資訊公開化，民眾對員警的要求愈來愈高，員警必須隨時學習新知提升為民服務專業能力，才足以因應瞬息萬變的社會現象，為了能夠吸引、培養、激勵及留住組織所需要的優秀人才，管理階層必須提供能令員工滿意的福利措施、獎勵制度與教育訓練。教育訓練必須包括員警專業知識的培養、瞭解顧客需求的能力、各種可能出現在組織內部的狀況，以及這些狀況的應對之道，將可以因此提高員警的工作動力、組織向心力與本身的工作自信心。透過組織對教育訓練的重視，使員警有高品質的服務能力，創造感動服務的產出。

參、推動警政 e 化，提高行政效率

- 一、強化警勤區 e 化功能，建置警勤區民眾網路資料，透過網際網路、電子郵件（e-mail）無遠弗屆之特性，即時傳遞治安資訊，強化互動關係，與民眾雙向意見交流溝通信息，並利用網路之隱匿性，促使民眾主動提供情資，有效掌握轄區犯罪根源，共同關注解決問題。利用全球資訊網設置「民意問答」，以問答方式直接面對民眾問題

及建議，提供即時且正確之回覆。

- 二、設置電子佈告欄，以資訊系統管理公文發送，提升內部顧客點閱電子公文「佈告欄」，強迫員警學習運用電腦，節省紙張隨時掌握最新資訊。於全球資訊網建置「法規資料庫」隨時更新建置法規函釋資料，以提升員警法律專業知識。
- 三、在警察局全球資訊網設置「局長信箱」，聆聽內、外部顧客之陳情與建議，相關辦理情形立即回覆，建立警民之間關係行銷品質。

肆、提高授能給基層更多自主空間

學者認為授能屬於「參與管理(participative management)」的一部份，包括職權下放並且給予員工更多的決策權。在授能的過程中，「管理上的資訊(managerial information)」是一項基本的要件。管理者授權給予員工的同時也要將相關的資訊資源下放予員工，才能稱之為授能。當員工面對組織的活動或是實質問題時，其被授能的程度越高，能獲得資源與訊息愈多，其處理問題的能力愈高。社區警政的實施要求警察要「由下而上」的回應民眾的不同需求，鼓勵員警自主參與社區事務及活動，充分「授能」提高基層解決問題的能力，是員警及民眾一致的看法。

伍、後續研究建議

一、對管理階層領導統御之研究

學者認為管理階層必須給予員工好的服務（例如獎勵、福利等），才能讓員工願意傳遞好的服務給顧客。因此，有許多文獻開始探討關於企業內部的管理品質對於內部顧客或是外部顧客關係維持的影響程度。Greene, Walls, & Schrest(1994)認為應該將行銷觀念和方法應用在服務顧客的員工身上，與員工維持良好的關係，才能使員工能努力做好工作。換句話說，必須先確認員工有提供高品質服務的能力，才能加強與顧客間的良好關係。因此，服務品質的研究對象不僅著重在組織中的服務傳遞者，同時也強調整個組織的管理階層。

二、積極導入適當的「顧客管理」系統

組織需要管理，顧客也需要一套妥適的管理系統。過去的警政組織在顧客資料建檔能力方面一向薄弱，故而未能在數據方面呈現精確度來，使得研究者及相關單位取得困難。尤其是報案人報案後破案與否、偵查進度及破案後贓物及財損追討，均沒有明確規定警察人員標準作法，近年來情況雖稍有改善，但在關於「顧客管理」方面則顯得雜亂，應積極尋求導入企業界「顧客管理」的專業概念，以有系統、有次序地建構，如此方能使警政策略在執行上前後貫徹一致，亦能讓警察人員在面對顧客（民眾）之前，即能充份了解顧客（民眾）之資料，便於針對顧客需求，做出正確之服務行為，此亦為達成較佳的顧客回應及顧客滿意的關鍵。

三、城鄉差距之研究

（一）由於都市化的進展，導致居民生活行動及意識型態產生變化，逐步喪失傳統社區相互扶持自主防範治安的功能，社區與警察的聯繫也因工作繁忙而逐漸稀少，以致形成社區治安脆弱化的現象。

（二）都市警察由於突發案件增加，分工上比較細膩，處理案件已分身乏術，長久以來已經將社區警察當作附屬部門，社區警政工作不受領導者重視甚至於社區警察本身亦如此認為，如何在制度上使社區警察發揮功能，有待後續研究。

參考文獻

一、書籍

王保進，視窗版 spss 與行為科學研究，臺北市：心理，2002。

丘昌泰，公共政策基礎篇，台北市：巨流，2000。

危正芬譯，Francis, T. Mcandrew 著，環境心理學，台北市：五南，1995，頁 63。

朱金池等合著各國社區警政比較臺北市：五南，2002。

江岷欽、林鍾沂，公共管理—理論與實務手冊，元照出版公司，2001 年。

江岷欽、林鍾沂，公共組織理論，臺北市：國立空中大學，1996。

江岷欽、劉坤億，公共組織理論，國立空中大學，2000。

江岷欽、劉坤億，企業型政府--理念、實務、省思，智勝文化事業，1999。

宋念謙，社區發展工作綱要，1991。

李湧清，警察勤務之研究，中央警察大學，1996。

李湧清，企業型政府--理念、實務、省思，智勝文化事業 1999 年。

杉本辰夫，盧淵源譯，警察勤務之研究，中央警察大學，1996。

林燦璋，問題導向警察，桃園中央警察大學出版，1995。

孫本初，事務、營業、服務的品質管制，中興管理顧問公司，1986。

孫本初，公共管理，智勝文化出版公司，1998。

徐震，社區與社區發展。台北市：正中書局民 2001。

徐震，社區與社區發展，台北：正中書局出版，民 1980。

徐震，社區與社區發展，台北：正中出版社，民 1994。

淺井慶三郎、清水茲著，謝森展譯，服務行銷管理，創意文化事業 1989。

陳明傳著，論社區警察的發展，中央警官學校出版社，1993。

陳明傳，警政的新取向，警察行政專題，桃園：中央警察大學出版社，1998。

楊永年，警察組織剖析，中央警察大學出版社，1998。

楊國樞等編，社會及行為科學研究法（上、下冊）》，東華書局，1996。

蔡宏進。**社區原理**。台北市：三民書局，1985。

戴永久，**品質管理**，三民書局，1991。Binter M. J., B. H. Booms and M. Tetreault (1990). The Service Encounter : Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54(January), pp. 71-84.

二、期刊

石川馨〈講座— 品質解析第一講〉，**品質管理月刊**，第 24 卷，1973。

江岷欽〈政府再造與顧客導向的服務理念〉**人力發展月刊**，1999，65，35-51。

江岷欽〈顧客導向的服務理念〉**人力發展月刊**，2000，72，20-31。

江慶興〈破窗理論與犯罪預防—以美國紐約市警局為例〉**警學叢刊**，1998，29-3。

孟維德〈社區警政與犯罪預防〉**中國行政評論**第七卷第一期，1997，第 185-197 頁。

侯友宜譯〈警察首長之社區警政指導原則〉**新知譯粹**，2000，第 16 卷第 5 期，第 1-20 頁。

侯慧娟〈社區總體營造與社區警政之初探〉，**警光雜誌**第 530 期，2000，第 22-24 頁。

孫本初、陳諱森〈以服務品質再造警政新氣象〉**公務人員月刊**，第二期，1996，頁 26-27。

孫本初〈英、美政府再造經驗對我國的啟示〉**人事月刊**，2000，第 30 卷第 2 期，頁 4-17。

高辛陽〈莫等待莫依賴成果絕不會從天上掉下來〉**研考雙月刊**，1995，19 卷 2 期，頁 57-65。

畢恆達，**環境心理學研究資料引介**，**國立台灣大學建築與城鄉研究學報**，1998，第 4 卷第 1 期、2 月，頁 116。

黃家琪〈美國社區警政制度研究〉**警學叢刊**，1998，29-2。

楊永年〈警察組織設計〉，**警學叢刊**，1997，28-3。

葉毓蘭，警民共治的新警政：社區改善治安的策略聯盟模式，**行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告**，1999。

葉毓蘭，台北市「警政社區聯防體系」的建構與落實——「公共經理人」的啟示，**臺北市政府研考會市政專題研究報告**，2000 第 295 輯。

葉毓蘭〈警政新取向—談社區警政的理論與實際〉**警學叢刊**，第 27 卷第 3 期，1996，1-17。

三、論文

包道明，以競爭標竿評分法衡量服務品質、顧客滿意度及回購傾向之研究——以成大醫院為例，**國立成功大學工業管理研究所碩士論文**，1998。

劉世林等，基層警察機關服務環境再造之研究，**行政院研考會編印**，2000。

孫本初，全面品質管理(TQM)之團隊建立觀點其對我國基層警察勤務績效提升之啟示，**政治大學行政學術與警政實務研討會論文**，1994。

高淑慧，學習型組織理論之研究，**國立政治大學公共行政研究所碩士論文**，1996。

黃啟賓，社區警政警民合作效能之研究，**中央警察大學行政警察研究所碩士論文**，1999。

蔡德輝，基層員警對工作環境及家庭之適應問題，**行政院研究發展考核委員會**，1993。

衛南陽。**服務競爭優勢—探索永續經營的奧秘**。台北市：商兆文化，2001。

四、英文部分

Albert Mehrabian and James A. Russel (1974)，An Approach to Environmental Psychology，Cambridge，MA:Massachusetts Institute of Technology，

Burgess, T.P. (1994) “Service Breakdown and Service Recovery”，The Police Journal, Vol.67, No1, pp.26-38

Bitner, M.j. (1990) “Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses”，Journal of Marketing，pp69-82

- Denhardt, Robert B. (1993), The Pursuit of Significance: Strategies of Managerial Success in Public Organization, CA: Wadsworth, pp.78-79
- Engel, James F., Roger D. Blackwell & Paul W. Minard (1986). Consumer Behavior. (7th ed.). Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, The Dryden Press.
- Fonell, Claes. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. Journal of Marketing, Vol.56(January), pp.1-21.
- Greene, E. Walter, Gary D. Walls, and Larry J. Schreest (1994), "Internal marketing: The key to external marketing success", The Journal of Services Marketing, 8(4), pp. 5.
- Grönroos, Christian (1991), "The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s", Management Decision, 29(1), pp.7-14..
- Harmon, M.M. and Mayer, R.T. (1986) Organization Theory for Public Administration, Boston: Little Brown and Company, p.226.
- Hempel, D. J. (1977). Consumer Satisfaction with the Home Buying Process: Conceptualization and Measurement. Mass: Marketing Science Institute.
- Heskett, J. L., W. E. Sasser Jr., and C. W. L. Hart (1990), Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game. New York: The Free Press.
- Julie Baker, The role of the Environment in Marketing Service: Consumer Perspective, in The Service Challenge: Integrating for Competitive Advantage (ED.),
- John A. Czepiel (1987), Carole A. Congram and James Shanahan, Chicago: American Marketing Association, pp.79-84.
- Juran, J.M. (1974), Quality Control Handbook, 3rd ed, New York: McGraw-Hill Book Co,
- Juran, J.M. (1989), Universal Approach to Managing for Quality: the Quality Trilogy, New York: The Free Press.
- Kaiser, H.F. (1960) The Varimax Criterion for Analytic Rotation on Factor Analysis, Psychometrika, p.189
- Klaus, P. (1985). Quality Phenomenon: The Conceptual Understanding of Quality in Face-to-face Service Encounters. In Czepiel, J. A. Solon, M. R. and Surprenant, C. F. (eds), The Service Encounters: Managing Employee Customer Interaction in Service Business, Lexington, MA: Heath and Co. pp.17-33.
- Mary Jo Bitner (1986), Consumer Responses to the Physical Environment in Service Settings, in Creativity Services Marketing. (Eds.), M. Venkatesan, Schmalensee, Diane M. and Claudia Marshall, Chicago: American Marketing Association, pp.89-93
- McDermott, C. Lynda and Michael Emerson (1991), "Quality and Service for Internal

- Customers” , Training and Development Journal, Jan., 45(1),pp.61-65.
- Morgan,C.and Murgatroyd,S. (1994) , Total Quality Management in the Public Sector:An International Perspective , philadelphia:Open University press .
- Oliver, R. L. (1981) .What is Customer Satisfaction. Wharton Magazine, Vol.5 (Spring), pp.36-41
- Parasuraman, A. , Zeithaml, V. A. & Berry, Leonard L. (1985) , A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research, Journal of Marketing, Fall pp.41-45.
- Roberg , Roy R .and Kuykendall , J.(1990) , Police Organization and Management:Behavior Theory and Processes , CA:Brooks Cole Publishing Company , p.30 .
- Shostack, G.L. , Planning the Service Encounter (1985) , in J.A Czepiel , M.R.Solomon and C.F.Surprenant (eds.) , The Service Encounter , New York:Lexington Books , p.234 .
- Saseer, W.E., Olsen, R.P. and Wyckoff, D.D., (1978) Management of Service Operation : Text and Cases , Allyn and Bacon Inc.
- Sasser, W. Earl, and Arbeit .P (1976), Selling Jobs in theService Sector, Business Horizons, 19(3), pp.61.
- Valarie A.Zeithaml and Mary Jo.Bitner , 1996 , Service Marketing , New York:McGraw-Hill.
- Zeithaml,V.A. , Parasuraman, A. & Berry L. L. (1990) Delivering Quality Service :Balancing Customer Perception and Expectation ,New York, NY :The Free Press .
- Zeithaml,V.A. , Parasuraman, A. & Berry L. L. (1991), “ Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale” , Journal of Retailing, 67 (4), pp. 420-50.
- Zeithaml,V.A. , Parasuraman, A. & Berry L. L.(1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, 64 (1), pp. 12-40.