

以知覺服務模式探討 國軍地區財務單位服務品質概況

劉維哲

摘 要

鑑於地區財務單位為國防部推動「服務躍升方案」實施計畫所列「第一線服務機關」，其服務對象涵括國軍官士兵、軍眷及廠商等，服務項目攸關個人權益，其作業品質影響官兵對財務單位專業形象認同，而優質的財務服務亦為國軍部隊形成一股安定的力量。

各財務單位因駐地型態、服務（轄補）對象不同及作業人力精簡下，各項財務服務品質存有差異；本研究以問卷調查方式，探討經常赴財務單位洽公人員，對各項服務作業流程、專業形象、洽公環境及財務輔檢等感受及認同感。結果得知，在各服務品質面向均能達「滿意」水平，其中在「功能品質」及「作業環境」面向之認同感相較高於「技術品質」；據此，研提創新服務變革對策，建議以「便捷作業程序，確保流程透明」、「瞭解部隊需求，整合服務資源」、「建立互動機制，深化溝通網絡」及「提升專業職能，深化服務內容」等原則，規劃未來整體服務模式，以彰顯財務單位服務效益與品質。

關鍵字：服務規劃機關、第一線服務單位、服務品質、地區財務單位

壹、前 言

盱衡世界各國均致力於提升國家競爭力，期在激烈的國際競爭中取得優勢地位，在各國政府紛紛推動各項改革措施、人民普遍要求生產力與競爭力提升下，掀起了一股政府再造的熱潮，致力尋求如何透過有效管理來提升政府的行政效能與服務品質，促成國家與人民的進步，構建國家未來的願景。近年來公務部門逐漸重視服務品質，為因應整體經濟環境之變動，陸續提出組織再造政策，而服務品質係緣於顧客服務品質概念，在服務業及企業界均將其作為對顧客關係管理與績效衡量指標，顯示服務品質為各界所重視之管理議題。

國軍主財幹部以法定職掌「歲計」、「會計」、「基金」及「統計」等專業職能分工，除辦理主計及財務業務外，同時扮演著整合軍政、軍令及軍備三大國防體系之財務資源配置，俾使各項財力效益發揮極致，以「結合戰備任務、提供優質服務」精神，支援建軍備戰，達到支前安後之目標。

自民國91年，財務中心配合「國防部主計局組織條例」施行，改隸國防部主計局，同年9月更名為「國防部主計局財務中心」迄今；其

核心任務職司國軍人員各項薪給、補助費發放及軍人儲蓄、理財貸款等服務，其所屬地區財務單位以「統收統支、集中補給」原則執行各項財勤工作，協助辦理各級單位（部隊）現金保管、結報、核銷責任，使各級主官專心於戰訓本務。近10多年來，繼多次國防組織調整及轉型募兵等變革，經過單位簡併及作業調整，地區財務單位簡併至目前19個地區單位，部分業務及作業流程也隨之調整（如：國庫集中支付、退俸作業移轉退輔會及官兵金融理財服務等）。

在平日作業型態上，經常性赴財務單位洽公人員以各單位預財士、補給士及行政士等人員，代辦（送）各項業務及費款申請案件為主，透過間接服務形式將各項財務服務延伸至全軍官兵及眷屬；而各地財務單位因駐地型態、受服務（轄補）單位任務型態不同及作業人力精簡下，官兵對於各項財務服務感受存有差異情形。

地區財務單位為國防部推動「服務躍升方案」實施計畫所列「第一線服務機關」，服務項目攸關全體官兵個人權益，其作業品質與服務態度，影響官兵對主財專業形象認同。是以，探討各地財務單位作業品質概況，據以精進專業素養並提供優質服務，支援各項國防政策推動，為本次調查主要動機。期藉由量化研究，瞭解經常赴財務單位洽公人員，對各項作業流程、專業形象、服務品質、洽公環境及財務輔檢等，作業感受差異性及認同感，以作為未來提升服務品質及內部管理等參據。

貳、文獻探討

一、服務品質之定義

Sasser et al.（1978）早年提出服務品質衡量構面，認為服務業者受服務無形性、顧客參與度及服務的不可儲存性等特性影響服務品質，認為服務品質衡量應包含安全性、一致性、態度性、完整性、調節性、便利性與及時性等七個構面。同時，從顧客角度來看，服務品質不單指最後的服務結果，尚包含服務提供方式與顧客參與度等，是顧客消費過程中所獲得的經驗，屬於一種不客觀的主觀認知。Crosby（1979）定義品質為「順應要求」，服務品質被描述為一種態度形式與滿意度有關但不相等，是期望與表現比較的結果；Parasuraman, Zeithaml & Berry（1988）將服務品質定義為顧客對於企業整體優越程度的衡量，是一種不同於滿意的態度，並由顧客對於服務期望與知覺之間的差距來判定。

Parasuraman et al.（1985）認為當顧客認知到的服務超過期望時，則顧客會認為是優良的服務品質；當顧客認知到的服務低於期望時，則顧客會無法接受這樣的服務品質；當顧客認知到的服務與期望相當時，則顧客會認為是滿意的服務。所以服務品質就是顧客事前預期與實際感受的差異，期望服務品質主要來源有四個：口碑、個人需求、過去經驗及外部溝通。

由上述學者論述點發現，服務品質可視為一種顧客當下感受，以符合或超過顧客的期望觀點作為定義並經由顧客對實際服務與預期感受所產生差異之主觀知覺。

二、服務品質之理論

由於服務具有無形性、可變性、易逝性、不可儲存性、不可分割性及易受顧客參與服務程度影響等特性，因此不容易有一致性的衡量標準。也因為服務品質是顧客接受服務後的一種綜合感受，所以學者對於衡量構面的看法相

當分歧。其中具代表性的有Gronroos提出的「知覺服務品質」以及Parasuraman et al.所提出的「PZB」理論模式。

(一)Gronroos模式：

Gronroos (1983) 以其1982年所提出服務品質三大構面，包含企業形象、技術品質及功能品質作為建構模式的基礎，進而建立知覺服務品質模式；其中技術品質是指實際傳送服務內容的品質水準，而功能品質是指服務傳遞的方式；在決定顧客最後的知覺服務品質中，功能品質扮演了十分重要的角色。Gronroos (1978) 認為服務品質是由顧客的期望服務水準與知覺服務水準比較差異後所得，而期望服務水準通常會受到口碑、企業形象、傳統行銷活動（例如廣告、定價等）及過去接觸等因素影響，而知覺服務水準則僅受到傳統行銷活動的影響。

(二)PZB 模式：

Parasuraman, Zeithaml, Berry三位學者於1985年提出一個「服務品質概念性模式」稱為PZB 模式。PZB 模型係經由顧客比較事先服務品質期望與事後實際服務感受，亦包含服務過程的結果，來評量服務品質高低。在此「服務品質模式」中，強調服務過程中的互動關係，所以把管理者的服務知覺也考慮在內。為探討服務品質改善步驟和實施問題，針對銀行、證券、信用卡與產品維修等四種行業主管進行深度訪談，進而提出五個差距（Gaps）的存在，其中差距一到差距四是屬於服務提供

面的差距，起因於組織的內部問題；而差距五則是導源於顧客的期望與實際知覺的差異。

本次調查雖屬業務取向之民意調查，為強化專家效度，仍依據Parasuraman et al.所提出的顧客期望服務理論，將顧客滿意度視為期望服務與實際感受的差距，以及Gronroos所提服務品質三大構面，以企業形象、技術品質及功能品質作為基礎，進而設計知覺服務品質模式問項。故本研究將藉由各單位洽公人員對地區財務組櫃檯服務及整體表現等之期望與實際感受，並依服務品質特性規劃五個子構面設計測度題項。

參、調查過程及方法

本次調查以「技術品質」、「功能品質」及「作業環境」等構面，作為整體觀念架構用以測度整體服務品質。另外，再以複選題方式就「官兵薪餉及補助費業務」、「各項個人申請作業」、「業務費支付作業」及「對單位財務輔檢」等4類主要財務業務面向進行期望與需求分析。

一、研究構面之操作型定義與衡量方法

問卷設計係採用學者Gronroos所提出服務品質構面，包含技術品質、功能品質及企業形象等3面向模式基礎，建構本次調查知覺服務品質模式。其操作型定義與衡量方法如表一。

表一 知覺服務品質操作型定義

構面	變數	變數文義型定義	變數操作型定義	題號
技 術 品 質	技術服務保證性	對財務單位作業正確、一致性及速度之感受。	以李克氏五等尺度量表，由非常同意（5分）、同意（4分）、普通（3分）、不同意（2分）及非常不同意（1分）測量之。	1、2、3、5
	專業知能可靠性	對財務單位提供專業知識及諮詢服務感受。		4、10、11
功 能 品 質	互動服務意願及關懷性	對櫃檯服務之互動性、主動性或審核態度差別性之感受。		6、7、8、9
作 業 環 境	洽公環境舒適性	對各地區財務單位洽公作業區域之清潔、燈光、空調、等候休憩等面向感受進行測量。		12-18
	作業設施充足性			

二、問卷發放對象與回收

訪查對象以經常赴財務單位洽公人員，區分為「支薪單位」及「預算支用單位」約計2,800員，主要為單位預財士、補給士、行政士及主計部門出納與預財官等人員（往來洽公廠商及軍眷因人員不易掌握，暫不納入本次訪查對象）。

問卷發放與收整期間為105年10月20日至105年11月20日止，共計發放2,600份，扣除無效問卷及少部分未填答題項之遺漏值處理後，其回收有效問卷為2,464份。

三、調查構面信度分析

吳明隆（2007）在社會科學研究領域中，每份量表常常包含子構面，因此研究人員除提供總構面的信度係數外，也應提供各層面的信

度係數。綜合以往各學者觀點，一份信度係數佳的量表或問卷，其總構面的信度係數最好在0.8以上，如果在0.7至0.8之間，還算是可接受範圍；如果是子構面，其信度係數最好在0.7以上，如果是在0.6至0.7之間，還可以接受使用，如果子構面的信度係數在0.6以下，或總構面的信度係數在0.7以下，應考量重新修訂量表或增刪題項。本研究採用此標準進行構面信度分析。

本調查中服務滿意度認同之構面量表共計18個題項，其整體Cronbach's Alpha值達0.96已大於0.8（如表二），表示此量表整體的信度是相當高的。另在子構面信度中，「技術品質」為0.90、「功能品質」為0.88及「作業環境」為0.83均大於0.7，表示各子構面的信度亦非常良好。

表二 問卷調查構面信度分析表 (Cronbach's Alpha值)

構面名稱	子構面	整體構面
技術品質	0.90	0.96
功能品質	0.88	
作業環境	0.83	

肆、綜合分析

一、受訪者樣本特徵描述

由受訪者基本資料可知，在身分別、軍種屬性、及經常洽辦財務單位別之樣本分配，均與本調查設計對象配比相近，樣本具有代表性。另外，受訪者前往地區財務單位洽公所需交通、等候及作業時間等特徵，有近8成人員往返交通時間，約需2小時；櫃檯等候時間，有約7成人員在20分以內；櫃檯洽辦作業時間，有8成人員在40分鐘以內，平均每月須前往財務組4到5次，且多以自行開（騎）車為主。

二、整體服務品質滿意度及各構面認同情形比較分析

在整體服務品質及各構面平均數分析上，由表三可得知，受訪者對整體服務品質滿意分數為3.75分，且各構面得分均達平均數3分以上，表示受訪者對財務單位服務品質有一定滿意水準。其中，以功能品質面向「互動關係意願性」得分最高，而技術品質面向「技術服務保證性」及「專業知能可靠性」均低於整體平均分數。由此可知，各財務單位在與洽公人員互動及作業環境營造上表現較優於服務技術品質面向表現，後續再進一步探討各子構面在受訪者基本特徵上差異。

表三 服務品質各構面分數表

構面	子構面	平均數	標準差
整體服務滿意度		3.75	0.63
技術品質	技術服務保證性	3.67	0.75
	專業知能可靠性	3.72	0.74
功能品質	互動關係意願性	3.80	0.72
作業環境	洽公環境舒適性	3.79	0.65
	作業設施充足性	3.78	0.70

三、對財務單位服務品質滿意度各題項分析

為進一步瞭解受訪者對問項回答情形，依

調查構面分別彙整題項分析如表四。

在「技術品質」構面中，題項5「我覺得財務單位能迅速的完成官兵各項申請及撥款作業」平均數3.78分認同感最高；題項4及11均

為提供官兵個人權益或金融理財諮詢等，表現次之；題項1及2均為對於送審案件審核標準一致之認同感最低，尤以因櫃檯承辦人員更動時感受最強烈（滿意比例次低55%）。「功能品質」構面平均得分為最高，各題項得分差異不大，可知財務單位在櫃檯服務主動性及互動性均良好。在「作業環境」構面中，題項12「財務單位整體環境及動線，常能保持乾淨整潔」平均數3.93分認同感最高；題項16、14及15為洽

公作業區燈光、空調及飲水等設備表示次之；而題項13「財務單位洽公區公告最新的服務資訊能吸引我的注意」平均數3.56認同感最低（滿意比例最低50%）

綜上可知，各財務單位在櫃檯服務互動性、專業諮詢及洽公環境舒適性，普遍受洽公人員認同；而對於案件審核的一致性、標準化及服務資訊宣導與公告方式，為未來精進服務品質的參考方向。

表四 受訪者對服務品質題項滿意度排序分析表

構面	題項	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意	平均數	排序
		%	%	%	%	%		
技術品質	5.我覺得財務單位能迅速的完成官兵各項申請及撥款作業。	1.2	3.3	30.0	47.2	18.3	3.78	1
	4.我覺得財務單位能提供專業的官兵金融理財諮詢服務。	1.7	3.7	29.9	48.5	16.4	3.74	2
	11.我覺得財務輔檢能夠提供官兵各項諮詢，維護官兵個人權益。	1.4	4.1	31.2	46.0	17.3	3.74	3
	3.我覺得承辦人員能精準的審核案件，不須時常往返補件。	1.6	5.0	30.9	45.0	17.5	3.72	4
	10.我覺得財務單位財務輔檢，有助管控單位內部現金安全。	2.5	4.5	33.0	43.8	16.2	3.67	5
	1.我覺得財務單位對案件審核標準都能相同且一致。	2.0	6.7	30.7	44.2	16.4	3.66	6
	2.我覺得櫃檯承辦人員更動時，不會影響申辦案件審核標準。	2.6	10.0	31.7	42.7	13.0	3.53	7
功能品質	6.櫃檯作業出現爭執時，主管會立即出面協調，得到圓滿服務。	0.8	2.1	29.9	48.6	18.5	3.82	1
	9.我覺得承辦人不會因為洽公對象性別不同而有差別服務。	1.7	2.9	27.7	47.3	20.3	3.82	2
	8.我覺得承辦人不會因為洽公對象階級高低而有差別服務。	2.1	4.7	27.6	44.4	21.2	3.78	3
	7.我覺得櫃檯承辦人員對不熟稔流程的洽辦人員，能夠細心引導完成各類申辦作業。	1.3	3.4	29.4	47.2	18.6	3.78	4

作業環境	12.財務單位整體環境及動線，常能保持乾淨整潔。	0.5	1.5	24.1	52.2	21.8	3.93	1
	16.財務單位洽公區有良好舒適的燈光及空調設備。	0.7	2.1	25.3	50.9	21.1	3.89	2
	14.財務單位洽公區的飲水設備乾淨且充足。	0.4	1.7	28.9	50.1	19.0	3.86	3
	15.財務單位的公共廁所能常保持乾淨清潔。	0.9	2.7	29.6	49.6	17.2	3.80	4
	17.財務單位洽公等候區，能提供書報及電視等休憩服務。	0.8	3.3	32.8	47.8	15.3	3.73	5
	18.財務單位洽公區有設置舒適且足量桌椅。	1.4	4.3	31.9	46.1	16.3	3.72	6
	13.財務單位洽公區公告最新的服務資訊能吸引我的注意。	0.9	5.4	43.3	37.5	12.9	3.56	7

四、各測量構面認同感在受訪者基本特徵之差異性分析

(一)身分別：

由表五得知，在不同身分別感受上，以「整體服務滿意度」、「技術服務保證性」、「專業知能可靠性」及「互動關係

意願性」等子構面呈現顯著差異；而在「洽公環境舒適性」及「作業設施充足性」等子構面則無顯著差異性，故在不同身分別受訪者對財務作業環境感受與認同感較有一致性，後續對呈現顯著差異構面，進一步以事後檢定分析與說明。

表五 不同身分別在滿意度構面認同之差異分析摘要表

構面	平均數相等檢定		
	F ¹ 值	P-value	顯著性
整體服務滿意度	3.458	0.004	**
技術服務保證性	4.977	0.000	***
專業知能可靠性	9.049	0.000	***
互動關係意願性	2.970	0.011	**
洽公環境舒適性	1.357	0.238	
作業設施充足性	1.593	0.159	

註1：因為自變數為多元分類，故採用F值。

註2：***表示p-value<0.01。**表示p-value<0.05。*表示p-value<0.1。

在不同受訪者身分別差異上，由表六得知，在「整體服務滿意度」面向上「志願役士官、兵」、「聘雇人員」及「義務役士官、兵」認同感無差異，且均明顯高於「軍官」；在「技術服務保證性」面向上「聘雇人員及其他」認同度，明顯高於「尉、校級軍官」；在「專業知能可靠

性」面向上「志願士兵」認同度，明顯高於「尉、校級軍官」及「聘雇人員」；在「互動關係意願性」面向上「尉、校級軍官」認同度，明顯較低。

綜上，可發現受訪者身分屬「軍官」者，對財務單位服務滿意雖同屬「滿意」程度，但相較於其他身分別滿意度低。

表六 不同身分別在滿意度構面認同之多重比較分析表

構面	多重比較 (Duncan事後檢定)
整體服務滿意度	志願役士官、志願士兵、聘雇人員及其他、義務役士官兵>尉級軍官>校級軍官
技術服務保證性	聘雇人員及其他>志願役士官、志願士兵、義務役士官兵>尉級軍官>校級軍官
專業知能可靠性	志願士兵>義務役士官兵、志願役士官>聘雇人員及其他>尉級軍官>校級軍官
互動關係意願性	志願役士官、聘雇人員及其他、志願士兵、義務役士官兵>尉級軍官>校級軍官

(二)性別：

在不同受訪者性別差異上，由表七得知，在「整體服務滿意度」、「技術服務保證性」、「專業知能可靠性」及「洽公

環境舒適性」等面向均呈顯著差異，且男性滿意度高於女性；而在「互動關係意願性」及「作業設施充足性」等面向則無顯著差異。

表七 不同性別在滿意度構面認同之差異分析摘要表

構面	男性平均數	女性平均數	T ¹ 值	P-value	顯著性
整體服務滿意度	3.77	3.71	2.123	0.034	**
技術服務保證性	3.69	3.62	2.152	0.031	**
專業知能可靠性	3.74	3.66	2.267	0.023	**
互動關係意願性	3.81	3.77	1.264	0.206	
洽公環境舒適性	3.80	3.74	2.127	0.034	**
作業設施充足性	3.79	3.75	1.583	0.114	

註1：因為自變數為二分類，故採用T值。

註2：**表示p-value<0.05。

(三)單位軍種屬性：

在不同受訪者軍種屬性差異上，由表八得知，在「整體服務滿意度」、「技術服務保證性」、「互動關係意願性」、「洽公環境舒適性」及「作業設施充足

性」等子構面呈現顯著差異；而在「專業知能可靠性」子構面則無顯著差異，後續對呈現明顯差異部分，進一步以事後檢定分組分析與說明。

表八 不同軍種屬性在滿意度構面認同之差異分析摘要表

構面	平均數相等檢定		
	F ¹ 值	P-value	顯著性
整體服務滿意度	5.875	0.001	**
技術服務保證性	6.285	0.000	***
專業知能可靠性	2.389	0.067	
互動關係意願性	5.150	0.002	**
洽公環境舒適性	6.109	0.000	***
作業設施充足性	5.950	0.000	***

註1：因為自變數為多分類，故採用F值。

註2：***表示p-value<0.01。**表示p-value<0.05。

在不同受訪者軍種屬性差異上，由表九得知，在「整體服務滿意度」面向上，「空軍單位」認同度明顯高於「陸軍單位」，而海軍及中央單位則無明顯差異；在「技術服務保證性」面向上，「空軍單位」及「海軍單位」認同度明顯高於「陸軍單位」；在「互動關係意願性」面向上，以「空軍單位」明顯最高；在「洽公

環境舒適性」面向上，「中央單位」及「空軍單位」認同感明顯高於「陸軍單位」；在「作業設施充足性」面向上，以「陸軍單位」認同感最低。

綜上，可發現「陸軍單位」，對財務單位服務滿意雖同屬於「滿意」程度，但相較低於其他各單位人員。

表九 不同軍種屬性在整體服務滿意度認同之多重比較分析表

構面	多重比較 (Duncan事後檢定)
整體服務滿意度	空軍單位>中央單位、海軍單位>陸軍單位
技術服務保證性	空軍單位、海軍單位>中央單位>陸軍單位
互動關係意願性	空軍單位>中央單位、海軍單位、陸軍單位
洽公環境舒適性	中央單位、空軍單位>海軍單位>陸軍單位
作業設施充足性	海軍單位、空軍單位、中央單位>陸軍單位

五、受訪者對洽公作業過程之期望與需求

雖整體滿意度已達「滿意」水平，為進一步瞭解受訪者與財務單位洽辦各類作業過程中常感到不便情境，作為未來努力方向參考。本節以「官兵薪餉及補助費業務」、「各項個人申請作業（理財貸款及軍人儲蓄）」、「業務費作業」及「財務單位辦理財務輔檢」等4類主要業務面向進行複選題分析。

（一）官兵薪餉及補助費業務：

由表十可得知，在辦理官兵薪餉及補助費作業過程，以反映「佐證資料（人令）蒐整不易」最高占35.6%、其次為「櫃檯

等候核對資料時間過久」占31.8%、「財務單位無提供少量影印服務」占28.5%及「服務時間（大門關閉）延長至1700時，才能符合實際需求」占27.2%。

其中就題項a部分雖非屬財務中心業管權限，但仍可檢視現行薪餉發放人事資料檢核作業，是否有簡化或調整空間，以便捷作業流程；而題項b、c及d均屬外在服務感受或附加服務作為，可立即調整改善。另外，題項e「承辦人員對新接手洽公人員，較無耐心」雖只有1成受訪人員，但本項為初次洽公人員對櫃檯承辦人員最直接感受，未來應持續關注。

表十 辦理官兵薪餉業務感到不便情形統計表

題 項	次數	觀察值%
a、佐證資料（人令）蒐整不易。	876	35.6
b、櫃檯等候核對資料時間過久。	783	31.8
c、財務單位無提供少量影印服務。	702	28.5
d、服務時間（大門關閉）延長至1700時，才能符合實際需求。	670	27.2
e、承辦人員對新接手洽公人員，較無耐心。	247	10.0
f、送審資料，因財務單位承辦人員保管不當產生爭議。	148	6.9
g、無上述情形。	305	12.4

（二）各項個人申請作業（理財貸款及軍人儲蓄）：

由表十一可得知，在申辦官兵個人申請作業過程，以「完成送件申請後不確定何時可撥款進帳或核貸」最高占51.5%、其次為「送件後未能即時完成審查，常須再補送資料」占20.3%、「櫃檯對申辦資料審

認標準不同」占15.5%。

上述3項均屬審核作業一致性及精準度問題，宜藉由教育訓練或對整體作業流程進行「總體檢」以增進服務效率。另題項「詢問作業流程時，承辦人員較無耐心」與表10題項e相同，後續應持續注意。

表十一 申辦官兵個人申請作業感到不便情形統計表

題 項	次數	觀察值%
a、完成送件申請後不確定何時可撥款進帳或核貸。	1,270	51.5
b、送件後未能即時完成審查，常須再補送資料。	500	20.3
c、櫃檯對申辦資料審認標準不同。	381	15.5
d、詢問作業流程時，承辦人員較無耐心。	307	12.5
e、送審資料，因財務單位承辦人員保管不當產生爭議。	130	5.3
f、無上述情形。	458	18.6

(三)業務費支付、費款繳納及保證(固)金作業：

由表十二可得知，在辦理各項業務費作業過程，以「不同財務單位對支付案件審查標準，或檢附要件要求不同」最高占29.2%、其次為「完成送件後，等待審核出

帳時間太長」占23.7%、「辦理各項費款繳納時，等待時間過久」占18.7%。本項業務洽辦身分別多屬「軍官」，由表6分析可知道，洽公人員身分別為「軍官」者，對財務單位作業品質認同感較低，故可參考本項調查結果進行業務溝通。

表十二 辦理各項業務費作業感到不便情形統計表

題 項	次數	觀察值%
a、不同財務單位對支付案件審查標準，或檢附要件要求不同。	720	29.2
b、完成送件後，等待審核出帳時間太長。	584	23.7
c、辦理各項費款繳納時，等待時間過久。	461	18.7
d、為配合出帳結報作業，財務單位經常催促補件。	349	14.2
e、送審資料，因財務單位承辦人員保管不當產生爭議。	203	8.2
f、無上述情形。	636	25.8

(四)財務單位辦理財務輔檢：

由表十三得知，在對財務單位辦理財務輔檢認知，以題項「財務輔檢偏重於現金檢查，對於理財宣導諮詢等服務較少」最高占26.9%、其次為「財務輔檢與單位主計部門之內審功能多有重複」占26.3%、

「輔檢人員對審查標準或檢附要件與單位主計部門認知不同」占22.2%。本項業務係104下半年開始執行，至本調查期間已1年半，調查結果可作為本項政策業管及執行單位未來調整參考。

表十三 對財務單位辦理財務輔檢業務認知情形統計表

題 項	次數	觀察值%
a、財務輔檢偏重於現金檢查，對於理財宣導諮詢等服務較少。	663	26.9
b、財務輔檢與單位主計部門之內審功能多有重複。	648	26.3
c、輔檢人員對審查標準或檢附要件與單位主計部門認知不同。	547	22.2
d、理財諮詢及宣導，未能符合官兵實需。	442	17.9
e、財務輔檢人員執行現金檢查時，態度不尊重受檢人員。	211	8.6
f、無上述情形。	584	23.7

伍、結論與建議

依調查發現與結論研提精進方向及原則，研提創新服務變革對策並規劃服務方式及流程，以彰顯各地財務單位對全體官兵服務效益與品質。

一、調查結果

(一)各服務品質面向均達「滿意」水平標準，其中以「功能品質」及「作業環境」面向認同度相較高於「技術品質」。各財務單位在與洽公人員櫃檯互動服務意願及單位外在（硬體）形象營造之表現相對較佳，而在各項財勤作業審查及支付作業品質上，仍有進步空間。

(二)整體服務品質滿意度，身分別以「軍官」認同感較低；單位別以「空軍」認同感較高。其原因應為受訪軍官與財務單位多同屬主財官科，業務協處上存有觀點不同現象所致；而「空軍」單位在服務品質認同高於其他軍種，推論其原因與其所屬財務士以集中編設方式於主計部門且志願役比例較高，同時在作業品質及互動關係相對穩定有關。

(三)互動關係意願性調查結果雖獲得較高評分，但仍有近1成5受訪者感到櫃檯承辦人員態度有待改善。本問項屬於情緒或態度知覺感受，對受訪者決定最終認同感程度高低，扮演了十分重要的角色，未來應持續留意。

(四)受訪者對洽公作業過程之主要期望調整或溝通事項，多屬「技術品質」面向，未來應藉由教育訓練或對整體作業流程進行檢驗，以增進服務品質與效率。

二、建議

(一)便捷作業程序，確保流程透明：

優質服務原則首重便捷的洽辦作業程序及過程透明，避免洽公（申辦）人員因為等待或無從查詢而產生怨懟。因此，無論是臨櫃等候或是送件審查，應規劃提供申請人（單位）查詢辦況（進度）平台或機制，俾利申請人掌握申辦進度。

(二)瞭解部隊需求，整合服務資源：

各地區財務單位作業性質及內容雖大致相同，但隨著轄補對象不同，服務上也有些許差異，為支援各級部隊執行戰演訓任務，財務單位應與部隊主計部門共同協調合作（巡迴服務或網路服務），整合各

項服務資源並協助單位現金管理安全，使部隊主官安心執行戰訓任務，俾達支援建軍備戰及支前安後之任務目標。

(三)建立互動機制，深化溝通網絡：

主財業務經緯萬端，人員精簡為組織成長與發展必經歷程，更需發揮主財同仁主動服務與協調合作精神，未來更應透過作業講習與轄補單位進行意見交流，暢通縱（橫）向溝通協調機制，協助各項作業，以達服務全體官兵目標。

四提升專業職能，豐富服務面向：

財務單位執行「薪餉發放、費款支付」兩大財務勤務，並兼辦多項個人扣款匯繳、補助費撥發等項目，大多攸關官兵個人權益。資訊科技的進步改變了人們的生活型態，也相對提高服務品質的要求，隨著理財資訊流通及運用較以往容易且廣泛，未來應致力提升同仁理財及稅務專業知能，掌握服務對象特性及需求，提供多元諮詢服務，以豐富財務單位服務量能。

McGraw Hill.

- 3.Parasurman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 19, 41-50.
- 4.Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, 12-40.
- 5.Sasser, W.E., Olsen, R.P., & Wyckoff, D.D. (1987). *Management of service operations-text, cases, and readings*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- 6.Gronroos, C. (1978). A service-oriented approach to marketing of service. *European Journal of Marketing*, 12(8), 588-601.
- 7.Gronroos, C. (1983). *Strategic management and marketing in the service sector*, Helsingfors: Swedish School Economics and Business Administration.

參考文獻

- 1.吳明隆(2007), *SPSS統計應用學習實務：問卷分析與應用統計*. 台北：五南圖書出版公司.
- 2.Crosby, P. B. (1979). *Quality is free*. New York :



劉維哲中校

現任國防部主計局計畫統計處財務官；國管院正期軍官88年班、財務正規班92年班、輔仁大學應用統計研究所100年班；曾任統計官、科長等職。