

科技與人力教育季刊

104年06月號

第一卷第四期

- ◎ 提升教學成效 — 影片融入教學之探討與策略 01-13
- ◎ 就業力之回顧與前瞻 14-32
- ◎ 肉麻服務你買單嗎?以服務品質與服務失誤論服務過度 33-54
- ◎ 2015師大科技，暑期機器人研習營 55-57

學術研究

提升教學成效 —— 影片融入教學之探討與策略

The promotion of teaching effectiveness: The exploration and strategies of using videos

李佳蓉

高雄市立十全國民小學

Ja-Rong Li

Kaohsiung Municipal Shihcyuan Elementary School

摘要

普羅大眾隨時使用智慧型手機、平板或筆電，上網觀看影片，已是每日例行慣例，加上如今班班都有電腦，教室中電子化配備俱全，因此，教師更可善加利用網路資源，搜尋與課程相關之影片輔助教學，利用影片的魅力提升學生的學習興趣，運用影片的功能幫助學生拓展學習空間，提升教學成效！然為避免影片只流於純欣賞，因此，研究者意欲透過文獻探討，分析影片教學之特性與理論，探討影片融入教學之成效影響因素，依據所歸納之影片融入教學策略，實施影片融入教學及應用成效分享，期許能建立一套成功的影片融入教學策略，提供教學工作者實施教學之參考，使影片成為教師教學的一大利器，得以有效提升學生的學習興趣與學習效果！

關鍵詞：影片、教學策略、教學成效

壹、前言

2015年2月，前大陸中央電視台記者柴靜，自己出資製作一部環保紀錄片《穹頂之下》，成功引起大量新聞媒體及政府單位的關注，並引發熱烈討論。柴靜女士自資製作環保紀錄片，是起因於為女兒還沒出生，就長了腫瘤，讓她百思不得其解，於是她發揮專業記者的調查精神，決定進行長達一年的調查，了解霧霾的成因與解決途徑，並將調查結果自資製作成紀錄片，希望以此紀錄片，喚醒大眾對環境保護的重視。由上述新聞可見，透過影片能成功吸引大眾目光及媒體的關注，因此，筆者意欲運用影片設計教學，引發學生學習動機，以提升教師教學成效。再者，現今科技發展迅速、軟硬體設備普及，網路上可運用的影片琳瑯滿目，教師更可善加利用網路資源，搜尋相關影片輔助教學，提升學生學習興趣，幫助學生拓展學習空間，提升學習成效！

然而，為避免影片播放只流於純欣賞，對於教學沒有實質作用，於是筆者透過文獻探討，分析影片教學之特性與理論，探討影片融入教學之成效影響因素，期許能建立一套成功的影片融入教學策略，提供教學工作者實施教學之參考，使影片成為教師教學的一大利器，得以有效提升學生的學習興趣與學習效果！

貳、影片教學理論

以下將影片融入教學之相關理論，簡短摘要並說明。

一、訊息處理理論

訊息處理理論指人類的學習模式即是訊息的接收與處理，人類學習過程始於訊息的輸入，終於記憶的駐留(林麗娟，1996)。學習者對訊息的接收分為三階段，詳細說明如下：

(一)感官收錄

感官收錄指人類經由視覺、聽覺、嗅覺、味覺等感覺器官接收外界訊息，然而感官收錄是具有選擇性的，個體會因為個人動機、需求和經驗等因素，選擇是否接收訊息，因此，在教學設計時，必須引起學習者學習動機、需求，或與學習者生活經驗相關，方能引起學習者注意，進入感官收錄階段。

(二)短期記憶

感官收錄後，持續注意而在時間上延續到 20 秒以內的記憶，稱為短期記憶，因此，呈現教材時，必須引起學童動機與注意，且引導學童在短期記憶階段使用舊經驗對新訊息進行思維運作，然後進入長期記憶(張春興，1997)。

(三)長期記憶

維持訊息長期不忘的永久記憶，稱為長期記憶。短期記憶階段以聲碼(acoustic code)為主，長期記憶階段則是以意碼(semantic code)為主(張春興，1997)。訊息在短期記憶階段後，若不能輸入長期記憶，訊息就會消失，若能進入長期記憶，則訊息可以永久保存。因此，我們需將訊息編碼、組織，使訊息意義化，進入長期記憶，使訊息得以長久儲存，而需要運用時，可以從記憶中提取。為使學習者將學習內容永久記住，教學者必須提供多種相關線索，來幫助學習者注意、組織及提取訊息，協助學習者將訊息進入長期記憶。

二、多媒體學習衍生理論

多媒體學習衍生理論由美國心理學家 Mayer (1997) 提出，Mayer 指出認知學習的過程是學習者先從學習材料中選擇 (selecting) 文字及圖像，建立文字基礎與圖像基礎，然後將文字及圖像兩種訊息加以組織 (organizing)，使成為連貫的心理表徵，也就是語文模型與視覺模型，最後再將語文和視覺模型加以整合 (intergrating)，使其成為有意義之學習。

三、認知發展理論

瑞士兒童心理學家皮亞傑(Jean Piaget)研究歸納的認知發展理論(Theory of Cognitive Development)，是二十世紀發展心理學最權威的理論，其理論中，將個體從出生到青少年的認知發展特徵，詳細描述並分成四個發展階段，如表 1。大多數國小學童正處於皮亞傑第三階段的具體運思期，能以符號來做運思思考，較學齡前兒童更合乎邏輯，然而他們的想法仍限於此時此地，較難做抽象思考，對語意、常識未能全盤理解，因此教師需要提供具體事物或真實情境，讓兒童有親自觀察、體驗的經驗，協助此階段學童作抽象思考，增進其對語意和常識的理解；因為學童發展具有個別差異，有部分學童尚處於第二階段前運思期，仍以知覺為導向，且具自我中心傾向，不會從他人立場看事情，容易只注意事件或情境的一小部分而忽略其他，此外，對於事情的可逆性難以瞭解，邏輯思考與推理能力較缺乏，學童的這些

發展特性，教師必須在教學設計上做考量，以免用心教學，卻只有事倍功半。

表 1 皮亞傑的認知發展階段

發展階段	年齡	發展特徵
感覺動作期	0 - 18 個月	知覺導向：以知覺感受物體 一歲左右發展出物體恆存概念
前運思期	2 - 7 歲	知覺導向 自我中心 集中(容易只注意事件或情境的一小部分而忽略其他) 不可逆性 邏輯思考與推理能力不佳，無法推論關聯性。
具體運思期	7 - 12 歲	以符號來做運思思考。 減少自我中心，發展了解他人觀點之能力，溝通能力增進。 排除集中：能考慮事件或情境各個方面。 能反向思考。 邏輯思考與推理能力較佳，能對現時現地做邏輯思考。
正式運思期 (形式運思期)	12 - 15 歲	能抽象思考 測試假設、解決問題 理解能力佳

資料來源：研究者整理自：兒童發展，黛安娜·巴巴利亞、莎莉·歐次，黃慧真譯，1994。

桂冠圖書，台北市。

訊息處理論給予影片融入教學的啟示，為教學者在教學設計時，必須注意內容是否能引起學習者學習動機、需求，或與其生活經驗相關，因而挑選影片必須選擇能引起學習者注意且與生活經驗連結的內容，方容易進入感官收錄階段，然後利用討論、延伸活動、劇情預測等方式讓學習者持續注意，進入短期記憶階段，最後，教師分析說明及歸納重點，幫助學習者將訊息編碼、組織，使訊息意義化，進入長期記憶，使教學達到有效成果。認知發展理論

則提醒教師在教學設計上必須考量學童的發展特性，才能幫助學生理解，達到學習效果。此外，影片同時提供文字與圖像訊息，根據多媒體學習衍生理論，學習者一旦整合語文與視覺模型，就能建立有意義的學習。因此，根據以上相關理論，應能有助於發展出一套能確實提升教學成效的教學策略。

參、影片融入教學之特性

以下將探討影片融入之意義、功能、注意事項等相關特性，以做為發展影片融入教學及實施教學之參考。

一、影片融入教學之意義

張淑雯(2008)認為「影片融入教學」是一種將影片媒材與教學歷程作結合的教學型態。係指教師在教學歷程中，包含教學前的準備工作、教學中的課堂實施以及教學後的評量回饋等，能藉由影片的輔助，提升教學品質，增強學生學習成效。葉俊緯(2010)提出「影片融入教學」係指為達特定教學目標，提升教學品質，教師慎選適宜的影片媒材，具體呈現特定學習知識或抽象難理解的概念，接著透過學習策略的運用與教學活動的安排，讓學生能在認知上理解影片所呈現的知識，情感上認同影片所呈現的觀點，並獲得更具體更直接的學習經驗，特別是情意上的學習體驗，使其能進行有意義的學習。葉俐君(2009)指出影片具有快節奏、生動、娛樂性與提供真實情境的特性，提供富教育意義的影片，可增加學生閱讀的動機，更有助於興趣的發展。影片教學亦涵蓋於媒體教學之範疇，Krashen(1982)說明媒體教學指運用媒體的功能，發揮在學習情境中，幫助學生了解抽象訊息、獲取知識，同時克服教學在時間、空間與人數等限制(Krashen, 1982；引自林君潔，2010)。

綜觀上述文獻，影片融入教學即是教師在教學前事先規劃設定教學目標，選取內容適合學生經驗，尤其是具有快節奏、生動與娛樂性，能提升學習興趣，且提供教學所需真實情境，能具體呈現特定學習知識的影片，透過影片加上運用教學策略與活動安排，幫助學生化抽象概念為具體易懂知識，提升教學成效。

二、影片融入教學的功能

簡光明(2006)影片具情節、視覺及美術效果，能吸引學生興趣，激發學習動機。陳淑銖(2008)影片可涵括人類生活與人性的複雜性，呈現多面向的世界。影片中的時間、空間感能傳遞時代氛圍。蔡秀紋(2010)影片可以寓教於樂，影片具有娛樂的效果，比教師以口說傳遞知識的教學方式更能吸引住學生的目光。影片的取材豐富、主題多元，是教師容易取得的教學素材，實用性高，可依據不同主題，選取適當影片媒材來進行教學；在教學過程中也可視教學需要停格、快轉或倒帶，十分便利。施如齡(2010)電影在教學上具有提供真實情境、記錄分析事件發展、製造觀影者共同經驗、克服學習時空限制、影響學童對特定事物的態度與想法、啟發對抽象事物關係的理解等功能，因此，在運用於教學時，可擁有使學童產生具體化經驗、明確知識、深刻印象、容易理解、持久記憶及改變態度等優勢。葉俊緯(2010)拜資訊科技發達所賜，影片已成為教師隨手可得的教學素材，例如電視節目、電影、影集、新聞及網際網路上的影片等，只要是適合學生觀賞的，都可以運用擷取、剪接或下載等方式來取得。

根據上述文獻歸納出影片融入教學的功能有以下幾點：

(一)將抽象化為具體

透過「影片融入教學」，教師運用不同於以往口述或書寫的教學模式，能更具體的呈現所欲表達之意境與內容，尤其是表達抽象的概念，更能有助於達成教學目標。

(二)突破時空的限制

在實際教學中，因為時空的限制，許多孩童無法親身體驗，於是可透過影片的氛圍營造，讓學童走出室外，增加見聞。

(三)可進行典範學習

透過影片欣賞與討論可以讓學生思考，使其對影片中人物的觀點或感受能有所認同，進行典範的學習。

(四)可提升學習動機

許多影片設計生動且富有樂趣，具有娛樂的效果，能夠寓教於樂，使學生樂於學習，同時片具有吸引目光的聲光效果，加上劇情情節安排，能引起學生興趣，進而提升學習動機。

(五)可改變學習態度

影片能呈現事件的發展過程和真實情境，使觀賞者具有共同經驗，因此能加深觀賞者的體會，進而使觀賞者的態度改變。

(六)影片媒材隨手可得，實用性高

因為資訊科技發達，教師很容易從網路及影帶出租店獲取各種影片媒材，作為教學的素材。

三、影片融入教學的注意事項

針對某一門課程收集相關影片的情形並不普遍（簡光明，2006），影片也少有專門為一門課程而拍攝，因此，要在一門課程中尋覓到適合教學的影片，並非易事。此外，倘若影片內容沉悶，學生則反應不佳；影片內涵過於深奧，則又無法達成教學目標；與現況有落差，則使得學生無法感同身受（張淑雯，2008）。再者，影片過長，耽誤授課時間，使用節數過多，延遲教學進度，使得課堂節數不足，再加上考試進度壓力，時間上的考量是無法實施影片融入教學的主因（張淑雯，2008）。

由以上文獻歸納得知，影片融入教學須注意的事項有下列幾點：

(一)影片的挑選需與教學目標契合

影片琳琅滿目，教師必須從許多影片中挑選與課程相關的影片，且為了達到教學目標，教師必須挑選內容生動，適合學生能力能瞭解的影片，是達成教學成效相當重要的教學前準備工作。

(二)影片與教學活動的配合

由於多數的影片不是為了教學而拍攝，因此要與教學活動配合不容易，教師需慎選影片與教學作連結，且引導學生學習思考的方向，以免影片中的其他元素，造成學習干擾。

(三)教學事前準備時間較長

教師實施影片融入教學，需先分析了解片中的影像、情節、角色、對話、動作等，必須先花費很長的時間挑片與分析，除了準備時間漫長，選擇影片後，還須配合適當的教學策略，方能達成教學效果。

(四)課程時間壓力

教師在有限的上課時間內，要呈現完整的影片內容，且播放後必須預留時間討論與統整

重點，若能搭配其他教學活動，更能彰顯影片功效，因此在時間的控制上倍感壓力。

(五)硬體設備的限制

教師必須有足夠的軟硬體設備，方能呈現影片的視聽效果，如果校方不能提供適合的軟硬體設備，則教師必須準備許多器材、花費許多金錢與時間。另外教師也必須熟悉軟硬體設備操作，當影片中斷或無法撥放時能立即處理，以免中斷或延誤教學，影響課程進度。

(六)影片著作權的問題

基於智慧財產權，教師必須以合法的方式，將影片運用於教學與研究用途上。建議採用校方採購之公播版本，或以分段的方式播放影片片段。

四、影片融入教學的策略

施如齡(2007)提出以下八種適合運用於影片融入教學的教學策略：(1)概念構圖的運用：「概念構圖」(concept mapping)是由 Novak (1983)等人研發出的一套學習方法，它是用概念圖來表徵教學和學習內容中概念和概念間的聯結關係。(2)影片佳句的詮釋。(3)影片放映至段落後的因果預測。(4)學生角色扮演。(5)分組情節分析或改編。(6)教師預先提出觀點的拋磚引玉法。(7)兩難情境討論。(8)主題探討法。

五、多媒體教學的引發動機策略

影片是一種動態的影像媒體，廣義的影片概括電影、微電影、短片、廣告、動畫等，同屬於多媒體的範疇。邱惠芬(2003)根據學者 Keller 發展出的 ARCS 動機模式，歸納出多媒體教學的引發動機策略：(1)注意：感官的吸引，要用非預期、新奇的方式來吸引學生的注意，維持學習興趣。(2)相關：建立訊息內容與學生的關聯性，教材結合學生先備經驗，且與學生切身相關。(3)信心：教材不宜太難或太容易，使學生建立信心，並明確訂定教學目標，製造機會給學生達成有挑戰性的目標。(4)滿足：提供正向結果與獎勵使學生成就感獲得滿足。(5)思考的啟發：使學生注意力集中於知識的追求，而非感官的需求。

六、多媒體教學設計原則

陳光勳(2013)多媒體教學設計沒有特定原則，一般採用類似 ADDIE(Analysis, Design, Development, Implement, Evaluation)之活動設計，即先分析教學目標、教學對象先備經驗、教材內容，設計教學方法、輔助教具、安排內容呈現之順序、設定評量準則，發展教學

模組，建置設備，評鑑試教後學生及教師回應等資料，發現問題並調整教學策略。

七、影片融入教學成效之相關因素

李鴻亮(2011)提出達成有效的多媒體教學因素為：1. 外部因素：教師先安排教學活動，然後進行媒體內容設計，最後還需加入學生自我省思；2. 內部因素：學生的先備知識、前測與後測；當內部與外部的因素共同作用時，就能產生有效的多媒體教學。

肆、影片融入教學之策略

根據以上影片融入教學與多媒體教學相關文獻，筆者歸納出以下影片融入教學之策略，並參考葉俊緯(2010)之研究，將融入教學的策略依教學前、教學中和教學後分別說明：

一、教學前：

- (一)確定教學目標
- (二)考量學生背景經驗和學生特性
- (三)挑選符合教學目標及學生年齡的短片
- (四)分析影片內容
- (五)剪輯易使學生失焦之片段
- (六)擬定討論題目及搭配教學策略

二、教學中：

- (一)觀片前教師引導說明
- (二)播放控制：暫停或重播
- (三)劇情內容提問、討論與分享：

教師提問與教學目標相關內容，可幫助學生聚焦學習重點，而討論與分享可提高學生參與度，引起注意，且增進學生與學習目標之連結，幫助學生建立學習與生活經驗之相關，同時可給予發表學生適當獎勵，使其成就感獲得滿足。另外，兩難情境的討論有助於學生問題解決能力的增進，可促進學生思考環境問題的解決方法。

- (四)小組討論：

小組學生共同討論與分享，讓班級中內向少言的學生有機會發表，提升每一位學生的參

與度。

(五)班級討論

(六)概念構圖運用：

透過概念構圖讓學生瞭解影片內容及相關概念。

(七)影片佳句的詮釋：

摘錄片中角色說的話，或片中旁白所述，用討論或提問方式使學生與教學目標產生連結。

(八)角色扮演：

使學生擔任片中角色，親身體會片中角色的處境，印象更深刻。

(九)劇情預測：引發學生非預期心理，維持學習注意。

(十)分組情節改編

三、教學後

(一)檢討影片播放與活動安排：

檢討影片是否在課堂中順利播放、暫停或重播時機是否適合、活動安排及時間掌控是否得宜。

(二)分析學生回饋意見

(三)提供學生實踐與反省機會：

例如教師帶領學生一起整理回收場、組織學生擔任校園小志工、提供學生反省自己行為的機會。

伍、影片融入教學策略之應用成效分享

筆者依據已所歸納之影片融入教學策略，在進行自然與生活科技科目教學時，實施影片融入教學。筆者於自己任教之四年級六個班(皆為常態編班之班級)，選擇三個班於第三單元施予筆者設計之影片融入教學，另外三個班則施以傳統講述式教學。首先，筆者配合第三教學單元—昆蟲世界，挑選五部影片，每一部影片介紹一種校園常見的昆蟲，影片的內容生活化，適合四年級學童，沒有太多複雜的專有名詞，並在觀片前提出引導學童聚焦教學目標之討論問題，如：昆蟲的特徵、運動方式、生活習性等，讓學童於影片播放後進行小組討論與

發表，同時進行班級飼養昆蟲活動，讓學童學習照顧與愛護昆蟲。課程結束後，研究者以第三單元自然平時考考卷為施測工具，並以第二單元平時考分數為共變量，第三單元平時考得分為依變項，排除原來各班學習得分之差異，進行獨立樣本單因子共變數分析，考驗兩種教學方式對於學童學習成就之差異情形，發現學童在接受影片融入教學後，於第三教學單元——昆蟲世界之平時考有顯著提升成效。此外，有九成以上的學童在進行影片融入教學時，學習精神專注，原本習慣性趴著上課的學童都挺起身體，引頸觀賞；容易分心的學童也目不轉睛，停止其他動作，只專注觀片，不須教師協助提醒；大部分學童也對於影片播放表示期待，上課態度比之前講述式教學時更好。因此，由學童學習成效與上課態度可知，筆者提出之影片融入教學策略，得以有效提升學生的學習興趣與學習效果！

唯實施過程經常遭遇延誤下課時間的狀況，因此建議教學工作者：時間安排必須充裕！除了安排完整的影片觀賞時間，也要讓學童在觀片後有足夠的時間進行討論與分享，若能再搭配延伸活動，讓學童有體驗、實踐的機會，則效果更佳。

結語

教師一成不變的講述式教學，易使學生學習興趣遞減，若能融入與教材相關的影片，營造輕鬆且多變化的教學情境，加上透過小組討論與分享，使每一位學生能表達想法、互相分享意見，激盪出學習的火花，延續學習的熱情，相信學生的學習動力將會源源不絕。只要教師在平時觀賞影片時，將影片內容紀錄、分類整理，蒐集可供教學之影片，在教學前，事先規畫準備，確立教學目標，找到符合目標與學生年齡之影片，並仔細分析影片內容，搭配合宜的教學策略，善用影片融入教學之功能，相信可以讓教學事半功倍！

參考文獻

- 李鴻亮(2011)。結合「體驗策略」與多媒體教材於國小環境教育「地層下陷」單元學習成效之研究—多媒體教學成功因素之省思。[Integrating "Experiential Learning Strategy" and Multimedia Materials into Elementary Environmental Education "Land Subsidence" Unit: Learning Effects and Reflection on the Factors of Successful Multimedia Instruction]. **教學科技與媒體**, 97, 64-82.
- 林君潔 (2010)。**運用影片教學對國小高年級學童的環境議題認知與態度影響之研究** (碩士論文)。高雄師範大學工業與生活科技研究所, 高雄市。Retrieved from <http://140.127.53.10/cgi-bin/cdrfb3/gsweb.cgi?o=dstdcdr&i=sid=%22G00M9771311%22>.
- 林麗娟 (1996)。多媒體電腦圖像設計與視覺記憶的關係。**教學科技與媒體**, 28, 3-12。
- 邱惠芬 (2003)。**多媒體介面對國小學童學習動機、學習成就及學習保留的影響**(碩士論文)。國立屏東師範學院, 高雄市。
- 施如齡 (2007)。影片融入教學之應用策略 讓您的教學影音四射。**國立臺灣大學教學發展中心電子報**。2010 年 7 月 13 日。取自 <http://ctld.ntu.edu.tw/epaper/?p=359>
- 施佑霖 (2004)。**探索國小學生環境活動經驗、環境感受和環境覺知發展過程之技能—以台北縣市高年級為例**(未出版之碩士論文)。臺灣師範大學環境教育研究所碩士論文, 未出版, 臺北市。
- 陳光勳(2013. 8.9)。**數學暨資訊教育精進**。臺北教育大學。專題演講。2015 年 4 月 11 日取自 <http://me.ntue.edu.tw/research/recruit.php?Sn=177>
- 張春興 (1997)。**教育心理學**。台北：東華書局。
- 陳淑銖 (2008)。影視材料在教學應用的省思—以希特勒影片為例。**台灣科技大學人文社會學報**, 4, 87-107。
- 張淑雯 (2008)。**高雄市國民小學電影融入中年級生命教育教學之現況調查研究** (未出版之碩士論文)。國立高雄師範大學教育系, 高雄市。
- 黃慧真譯 (1994) (黛安娜·巴巴利亞、莎莉·歐次 著)。**兒童發展**。台北市：桂冠圖書。

葉俊緯 (2010)。國小六年級綜合活動學習領域實施影片融入品德教學之行動研究 (碩士論文)。高雄師範大學。 Retrieved from <http://140.127.53.10/cgi-bin/cdrfb3/gswweb.cgi?o=dstdcdr&i=sid=%22G00M9750717%22>.

葉俐君 (2009)。影片引導教學對國小資優生利社會行為和情緒表現之成效(碩士論文)。國立彰化師範大學，彰化縣。.

簡光明 (2006)。電影「春風化雨」(Dead Poets' Society) 探析—兼論其在人文課程教學中的運用。屏東教育大學學報，25，250-230。

Mayer, R. E. (1997). Multimedia learning: Are we asking the right questions?. *Educational Psychologist*, 32, 1-19.

就業力之回顧與前瞻

Retrospect and prospect of employability

史乃方

國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系研究生

Nai-Fang Shih

National Taiwan Normal University

Department of Technology Application and Human Resource Development

摘要

就業力一直以來都是備受矚目的議題，此一概念關係到個人前程發展、組織的績效、甚至國家的興旺。然而，面對台灣高等教育人才快速擴張，但就業力並非跟著成長的事實，為目前台灣企業們有目共睹的問題。因此就業力的相關概念與因應措施實應再行探討。本研究藉由過往文獻的分析與彙整，形成統整性的研究架構，並與就業力之相關理論進行比較與分析，最後嘗試提出就業力的實務意涵以及未來之研究發展方向以供後續研究做參考。

關鍵字：就業力、就業力連結模式

Abstract

Employability has always been high-profile issues, this concept is related to the personal future development, organizational performance, and even thriving state. However, faced with the rapid expansion of higher education in Taiwan, but with the development of the employability is not the fact that, for the current Taiwan enterprises have obvious problems. This study compared with the theoretical analysis and related employability, the last attempt to force the practical implications of proposed employment and future research directions for future research reference.

Keywords: Employability、Employability-Link Model

壹、緒論

由於全球競爭的加劇，以績效為導向的就業市場早已成形，企業也不斷進行人力精實。因此如何有效提升青年的就業力，以促進企業未來的績效是當前許多組織的重要議題。從就業市場的角度來看，擁有完備知識的高等教育人才能提供企業較高的效益，即使市場環境動盪（如：金融風暴），企業也能因為人才所具備的專業知識等因素之幫助而度過危機（Knight, 2001），並且能在面對全球化與環境動盪的局勢時，持續提供企業績效、創新等產能（曾碧淵，2001、2009）。換句話說，培養高等教育人才是小至個人，大至企業、國家、甚至是國際間的共同責任（Thijssen, Heijden, & Rocco, 2008）。

然而，高等教育普及化卻削弱了篩選的功能，大學畢業生在社會中聲望與地位即將產生劇烈變動（Pool & Sewell, 2007）。學者秦夢群和莊清寶（2010）指出，目前學士生的素質與教師期望之間，的確有相當大的落差。不管是核心專業能力、甚至基礎共通能力上，至少四成的大學教授認為學士生的表現偏差。縱使高等教育與就業市場之間的能力轉換至今仍有許多爭議，但多數學者皆認為學生能否順利於「就學」與「就業」之間轉換，是教育相關機構亟欲解決的重點之一（Van Dam, 2004）。而企業為了維持競爭力，將運用彈性化的策略因應環境（Lazarova & Taylor, 2009），這樣的情況正也說明了個人職能的發展狀況，將是支持企業彈性與否的基礎。

近期的職涯理論中心思想提及員工的就業保障已被個人的「就業力」所取代（Fugate & Kinicki, 2008；Hallier, 2009）。綜觀職場方面，Cheers 雜誌（2012）指出有六成的企業人資主管表示，學歷僅供參考，並非錄取保障，能力才是決勝的關鍵。可以看出在快速變動的就業市場之中，高等教育人才在進入職場時必須具備能滿足新時代要求的能力，才能成功在職場發展（行政院青輔會，2006）。Hillage 和 Pollard（1998）曾提到：「當職場上提供的競爭越來越激烈時，就業力則被視為是個人對職業的一種保障」。因此個人身份從學生轉換到就業者時，就業力或許也是個人在職涯路途中穩定與否的關鍵之一。然而，究竟何謂就業力

（employability）？此一概念時常廣泛地被提起，但其定義卻仍模糊不清、或沒被完善界定（McQuaid & Lindsay, 2005）。Rae 於 2007 年指出就業力是一個複雜的領域，沒有清楚明確的解答。許多研究指出，就業力的高低和個人已具備的職能（Competency）以及可能表現的績

效 (Performance) 有著密切關聯 (Rothwell & Arnold, 2007)。而員工職能可以視為企業生產活動的投入；績效則為企業生產結果的產出，因此若員工具備了企業所需的職能時，則可預期員工將能表現出企業所期望的績效 (Jackson & Schuler, 2004)。換句話說，員工具備充足的就業力是企業能夠產生良好績效的前提之一。因此，無論個人在職場的競爭，或是組織在變化快速環境中的適應，就業力均扮演著重要的關鍵角色 (Bacon, Ackers, Storey, & Coates, 1996; Guest, 1987)。

綜上所述，現今企業判斷人才的依據並非單純著重文憑，進一步地，企業期望擁有具備一定程度就業力的員工，亦即，就業力已是現今高等教育畢業生獲得良好職位的一項基本條件。而本研究將藉由就業力之定義、內涵與相關理論的瞭解，以及透過前因與後果的統整，期望獲得與就業力相關的整合性研究架構，並將其研究架構與理論相互對照後提出研究尚未周全之部分。而於後續研究建議中提出能增進個人就業力的組織、個人等面向之實務作法。

貳、就業力之定義、內涵與相關模型

一、就業力之定義

「就業力」與「就業」不同，「就業」關注品質，試圖測量高等教育機構對學生就業力做成的貢獻，透過測量新的畢業生就業率 (employment rates) 只是廣泛的表徵；「就業力」可界定為個人習得的重要本質。Pascale (1995) 認為就業力並非單靠想像就能擁有，必須有實際的作為來發展相關能力。Bikson 與 Law (1995) 認為就業力是個人認知相關的能力，如：狀況分析、問題解決、創新與溝通技巧等。學者 Finn (2000) 認為，就業力是個人不論在組織中或組織間有能力獲得工作並維持就業的能力。

而就業力可細分為外部與內部就業力。外部就業力是指個人有能力並且有意願能夠轉換到其他相似或不同的企業，也就是個人在外部勞動市場上的價值；內部就業力則為員工有能力並且有意願能夠被雇主持續雇用，是個人在內部勞動市場上的價值 (Groot & Maassen, 2000)。就業力也是一種長期的職業發展能力，必須經由個人透過分析判斷後，實踐發展其職業機會的能力將可稱為就業力 (Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004)。Cox 與 King (2006) 認為個人擁有獲得技能的能力可稱為就業力，但並不一定可以在未經培訓的情況下就立即工作。因此，

就業力仍需透過自主學習或相關課程的培訓，使得產生。關於就業力之定義彙整如（表 1）：

表 1 就業力之定義

學者	年代	定義
Pascale	1995	並非單靠想像就能擁有，必須有實際的作為來發展相關能力。
Bikson & Law	1995	個人認知相關的能力，如：狀況分析、問題解決、創新與溝通技巧等。
Groot & Maassen	2000	可分為外部與內部就業力，展現個人在勞動市場上的價值。
Finn	2000	個人不論在組織中或組織間有能力獲得工作並維持就業的能力。
Fugate et al.	2004	一種長期的職業發展能力，必須經由個人透過分析判斷後，實踐發展其職業機會的能力。
Cox & King	2006	個人能透過此技能來培養工作所需的相關能力。

資料來源：Pascale（1995）、Bikson & Law（1995）、Groot & Maassen（2000）、Finn（2000）、Fugate et al.（2004）、Cox & King（2006）。

藉由上述整合可以瞭解，知識、技術、態度等因素（KSAOs）為個體就業力的來源，並加上主管眼中所具備的特質，即成為個人本身的工作潛力（Fugate & Kinicki, 2008；Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004；Heijde & Heijden, 2006）。因此，就業力可被看成是促使職涯發展成功的重要因子，換句話說，員工藉由培養自身就業力的精實，將能提升職場中升遷順暢的可能性。並且由於在具備就業力之後將能體認到適合自身的職涯方向、能力有哪些。所以對於個人未來生涯或職涯中選擇的正確性，也有能實質上的幫助。

而本研究認為就業力主要必須藉由個體的努力學習後始能產生，正如國內學者曾提及，就業力需藉由學習來塑造與強化（韓明媚，2010）。並在上述國內外的研究中也可看出就業力

對往後職涯的影響。因此本研究定義就業力為：個體藉由實際學習後，並配合良好的態度與認知所產生的工作應對能力，對現階段工作的績效有正向幫助，且能提升個體對於未來職涯路途的正確抉擇程度。

二、就業力之內涵

國內學者秦夢群和莊清寶（2010）曾針對大專院校學生之求學經歷與就業力關係進行探討，歸納出就業力內涵可分為四個核心概念：一般能力、專業知能、專業態度以及職涯規劃，並且發現共同課程、課外經歷能直接預測學生之就業力展現。而國外學者 Pool 與 Sewell(2007) 將各種就業必備能力加上反思概念後，將就業力比擬成金鑰匙，作為開啟職涯成功的必備要素。並歸納就業必備要素包含五項基本能力：職涯發展學習、工作與生活經歷、專業知識的理解與技能、一般技能、情緒智商。而除了上述的五項基本能力之外，再加上反思概念將能促進個人檢視階段性的狀態，亦即藉由自我效能、自信與自尊等信念來改進與維持自身的狀態。就業力內涵之分類如（表 2）所示：

表 2 就業力內涵之彙整

學者	年代	就業力內涵
秦夢群、 莊清寶	2010	1. 一般能力。
		2. 專業知能。
		3. 專業態度。
		4. 職涯規劃。
Pool、 Sewell	2007	1. 職涯發展學習（career development learning）。
		2. 工作與生活經歷（experience of work & life）。
		3. 專業知識的理解與技能（degree subject

knowledge, understanding & skills)。

4. 一般技能 (generic skills)。

5. 情緒智商 (emotional intelligence)。

資料來源：秦夢群、莊清寶 (2010)、Pool & Sewell (2007)。

國內外學者對於就業力的廣泛性探討中，除了專業知識外，生涯中的規劃、學習的能力，甚至情緒控管也是就業力的一環。而過往就業力的測量往往只關注求職者是否具備專業能力以促成往後的求職成功 (McQuaid, 2006)。而由於時代變遷越趨快速，現在的就業力不代表往後也適用，因此仍需定期更新就業力之核心技能與概念。並在上述的構面中可以瞭解，要測量個體完整就業力並非單純此一變項就能說明，若藉由運用其前因與後果的說明將能幫助研究者更瞭解其脈絡的產生以及後續的運用。

三、就業力之相關理論

國外學者 Thijssen、Heijden 與 Rocco (2008) 透過分析過去與就業力相關之文獻，於研究中界定出與就業力相關之概念 (就業力半徑、就業能力、背景情境) 以及個人與組織可以進行實務運用之就業力相關策略 (擴大策略、推銷策略、消費策略)。最後於研究中建構了能夠回顧過往並前瞻未來之就業力連結模型 (Employability-Link Model) 如 (圖 1) 所示。而在研究中，他們提及了建構此模式前，有五項基本的假設前提：

(一) 就業力是關注未來職業取向的，並且就業力將會影響未來求職與工作的成效，主要由求職者本身出發。

(二) 就業力的核心概念從「就業力半徑」(Employability Radius) 出發，求職者能勝任工作與具備現有的就業能力是因為擁有廣闊的就業力半徑。

(三) 此模型將建構個人背景之上，亦即，個人的背景不僅影響現有的就業力，也將預測未來的就業力。

(四) 若個人目前就業力半徑不夠寬闊，將會選擇擴大策略中的自主學習來增強現階段就業力。

(五)即使個人目前擁有足夠寬闊的就業力半徑，也無法保障未來能有一樣程度，因此必須具備一定程度的流動性技能。

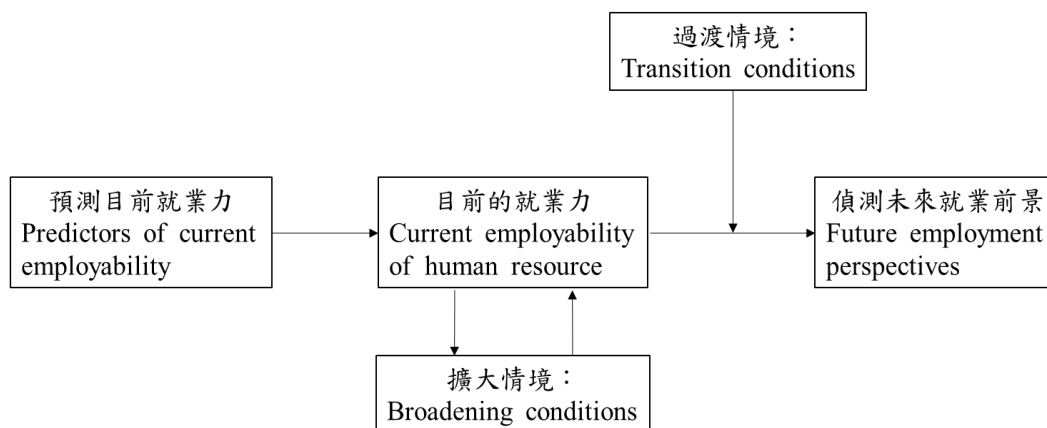


圖 1：就業力連結模型（Employability-Link Model）

資料來源：Thijssen、Heijden & Rocco（2008）

四、小結

就業力一詞發展至今，並非單純測量個人於職場中的順暢程度，更牽涉到組織等機構的未來發展性，也再次說明了就業力並非個人責任。而透過就業力內涵的剖析後，發現就業力並非單指專業技能，更包含了影響團隊合作或問題解決，甚至良好的學習技巧與良好的學習態度等。再檢視就業力相關理論後，發現不只影響就業力的因素不單透過直接影響（如：良好的學習行為），也能藉由情境來影響個人就業力塑造的可能性（如：組織提供的學習機會）。因此，組織若期望人才能盡一份心力，仍需透過良好的訓練、完善的職涯規劃制度等方式來強化高等教育人才的成長機會。

參、就業力之相關研究成果

就業力是從不同層級（個人、組織、國家）和不同觀點來探討的概念。而本節將藉由就業力之前因與後果介紹，進而整合出統整性之研究架構。

一、就業力之前因

本研究整合過往文獻後，將就業力之前因變項共分為五大類，依序為（個人背景、學校背景、學習經歷、學習態度以及工作職涯）分述如下：

(一)個人背景：

就業力之相關文獻（Robitschek & Woodson, 2006；陳舜芬、曾正宜、陳素燕，2006）指出，高等教育畢業生要塑造就業力的核心關鍵除了發展良好的社會心理以外，家庭社經地位、證照考取多寡、人際關係程度、以及在學成績等複雜因素也會影響其就業力的程度。Paraponaris、Ventelou 與 Saliba（2005）的研究中，探討員工的個人特徵差異是否會影響就業力，而結果發現肥胖、體重超重的人在獲取與維持就業力上，明顯低於其他人。另外其研究結果發現性別會影響個體就業力的差異。

(二)學校背景：

Rothwell、Jewell 與 Hardie（2009）研究指出，學校的名聲以及學校承諾會影響畢業生往後的就業知覺。普遍上排名較佳的學校與學院，於個人展現專業能力時有較高的說服力，因此可以說學校聲譽會影響就業力的自覺程度。再者，個人就業會受到其求學時的信念影響，舉凡求職者的職業或工作有關的專業技能、求職機會取得之技巧和學習潛力的開發，皆會影響其就業力的自覺（Hillage & Pollard, 1998）。

大專院校畢業生的就業力展現除了會被上述概念影響外，亦會根據勞動市場的供需、景氣循環及國家產業發展等因素，作為專業領域學習之選取依據，透過每年產業釋放職缺進一步評估未來市場需求脈動，並預測未來專業領域在職場上的吸引力，因此專業領域之選取亦會影響就業力自我效能（Rajan, 1997）。

(三)學習經歷：

過往相關文獻（Dawn, Michael, & Richard, 2005；Goodman & Wood, 2005；Laird, 2005）均指出，學生於課外經歷中的社團、打工對其學習成果和養成未來就業的能力大致上具備正向關聯，當透過實際的參與，學生能彌補課程中的不足，並且達到與課程的聯繫、統整。並且 Billett（2005）的研究也指出學生透過課外經歷將能獲得學習到財務的運用、工作相關技能、以及時間管理的技巧，相較於沒有工作相關經驗的學生，在累積的就業

經驗與未來職業選擇的想法上，都擁有較多的優勢。

而在 Rothwell、Jewell 與 Hardie (2009) 的研究中也證實，大學生畢業後是有擁有充足就業力與四個因素息息相關，其中包括了學校聲望、學生的自我效能、外在環境市場因素與學業成就、以及工作等相關學習經歷，並在在四個因素中，工作等相關學習經歷是最主要影響就業力的因素。亦即主動學習並獲得的經驗是提升就業力的關鍵。

(四)學習態度：

Bandura 於 1977 時曾提及自我效能對於就業力而言扮演著重要的關鍵角色，其原因在於個體若有信心達成目標時，將能運用更多的興趣與熱忱來完成艱困的學習過程。在 Van Dam (2004) 的研究也指出，當個體具有充足的主動性時，個人將會更有意願強化就業力中不足的部分，因此可以看出人格特質與就業力之間是高度關聯性的。McQuiad 與 Ronald (2006) 研究結果證實具備良善的個人特質與基礎的就業力技能、求職成功之間有正向的關聯。而 Clarke (2008) 研究指出態度和行為是決定個人就業力強弱的關鍵，因為主動積極的態度會引導個體主動尋求職涯發展的機會，在過程中找尋不足的部分來強化，也有助於就業力的發展。

(五)工作職涯：

De Vos and Sones (2008) 研究多變職涯態度、職涯洞察力、職涯自我管理行為與就業力的關聯，結果發現前述的三項職涯相關變項和就業力之間存在正向關係，並進一步發現職涯洞察力能顯著中介職涯態度和就業力之間的關係。學者 Van Emmerik、Schreurs、De Cuyper、Jawahar 與 Peeters (2012) 以資源模型相關理論進行就業力的研究，實證顯示工作資源各因素、組織的支持、激勵和就業力存在顯著的正向關係，此概念近似上述概念中，當個體透過自身或組織提供的信念來強化態度、動機時，將能預測其展現例如自主學習的高度主動行為。

二、就業力之後果

本研究整合過往文獻後，將就業力之後果變項共分為二大類，依序為（工作感受與工作成就）分述如下：

(一)工作感受：

相關文獻 (Fugate et al., 2004; Hall et al., 1997) 均指出具備就業力將可以防止個人在失業期間自信的喪失，因為具有高度就業力的人擁有較佳的適應力以及職業認同，所以能較輕鬆的看待失業情況，並將失業視為檢視自己生涯方向的時刻。McArdle et al. (2007) 研究指出就業力對於個人失業期間心理的幸福感有具體影響，高就業力的人在失業期間所感受到的痛苦程度比就業力不足者明顯低出許多，因為高就業力者會把失業視為生涯機會而不是威脅。

學者 Mel 與 Angelo (2008) 發現就業力與組織變革的正面情感以及對於變革的情感性承諾關係呈現正向關係。由於具有高度就業力者，在參與變革的過程，較能夠適應也較能體會組織變革的目的與成果帶來的好處。De Cuyper et al. (2008) 研究顯示就業力與幸福感呈現正向關係，並且在控制情境的情況之下，高就業力者較不容易有失業相關的問題。而就業力與工作不安全感之間，呈現負向關係，亦即就業力越高者，由於較清楚自己正在做什麼、以後能做什麼，因此對於工作中不安全感受程度較低。

(二)工作成就：

根據 Heijden 等學者於 2009 年的研究指出，就業力的提升對於求職成功有顯著的正面影響，並且，就業力高者將擁有較佳的職涯適應力以及職業認同，因此提升就業力能強化求職者對於組織與工作的認同，也將有助於解決失業、離職率等問題。另外，Kanfer 等學者 (2001) 也指出在勞動市場上，不管是初次或再度就業，擁有比較高的就業力者將更容易獲得適當的就業機會。

Heijde 與 Heijden (2006) 之研究發現若具備基礎的專業職能，將能有效運用就業力來提升工作績效表現，並且也發現主動性人格特質能夠用來預測工作績效。而依照 Forrier 與 Sels (2003) 的看法，就業力與勞動市場及工作的轉換有相關性，就業力高的員工在職涯變動中較能調適自己，並且較能在相似的工作類型之間進行轉換，也較能讓自己在工作中扮演著重要角色。綜上所述，彙整之就業力整合性研究架構如 (圖 2) 所示。

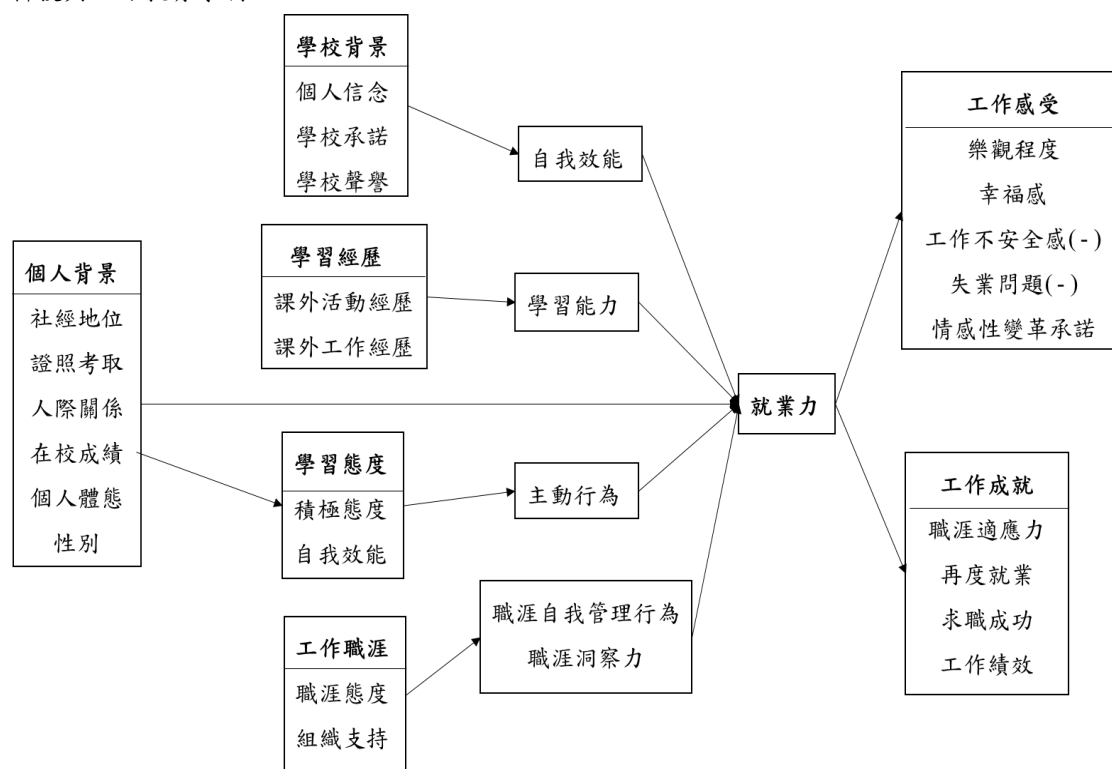


圖 2：就業力整合性研究架構

資料來源：自行整理

三、就業力整合性研究架構與就業力連結模型之比較

本研究整合國內外近期的就業力相關文獻後，結果發現目前研究取向中以直接相關之研究為多數，如：影響就業力的前置變項、就業力所塑造的後果變項，而其中關於如何形成就業力之前因相關研究數量較多。本研究推測其原因為各國組織與研究者亟欲找出能提升潛在求職者與現有員工之就業力的有效因素，以應變環境變動與提升組織產能。

藉由觀察本研究之整合性研究架構與就業力連結模型（Employability-Link Model）之間的關聯性可以發現，就業力連結模型提供了本研究之整合性架構的彙整基礎。亦即，就業力連結模型說明了何種概念會影響就業力（預測目前就業力；Predictors of current employability），以及就業力將會塑造往後生涯中何種概念的提升或改變（偵測未來就業前景；Future employment perspective）。換句話說，就業力連結模型提供本研究的整合性研究架構建構基礎，使本研究之架構能植基於完整的觀測歷程上。

再者，在對照（圖 1）就業力連結模型後，發現目前的相關研究中，較缺乏「情境相關」

之研究，如：擴大情境中，個體會挑選何種學習技能來提升自我的就業力。以及在過渡情境中，個體將如何運用流動性技能來抵禦環境的動盪，並維持自身就業力。正如 Wittekind 等學者（2010）的研究指出，當控制年齡、公司歸屬和領導地位等變數的影響後，組織對員工職業與技能發展的支持，對員工的就業力發展有明顯的正向影響。因此，在環境變化越趨快速的當下，「情境」是如何影響與提升個體就業力，將是接下來求職者與組織們應該共同面對的課題。

四、學生與在職者之就業力探討

藉由上述研究國內外學者之研究成果可以發現，就業力相關研究中可以將研究樣本區分為學生族群與在職者族群，而在影響個體就業力的前置變項中，個人背景、學校背景、學習經歷、學習態度等相關變項均是影響學生族群的就業力前置因素（Billett, 2005；Clarke, 2008；Laird, 2005；McQuiad et al. 2006；Robitschek et al. 2006；Rothwell et al. 2009；Van Dam, 2004）。而工作職涯如：過去的工作相關經驗，則主要影響在職者就業力形成與否的前置條件（De Vos et al. 2008；Van Emmerik et al. 2012）。後果變項中，主要為影響在職者們運用就業力後能夠獲得的成就，如：工作相關感受、工作成就等（Fugate et al. 2004；Forrier & Sels, 2003；Heijde & Heijden, 2006；Mel & Angelo, 2008）。

因此透過上述的分類可以發現，目前研究取向中，對於學生族群的就業力議題聚焦於個體是如何養成就業力，亦即較重視學生必須透過何種機制來強化與塑造就業力。而對於在職者族群中，就業力的議題則重視若個體具備了就業力，則將提升個體何種面向的成就、績效等工作相關收穫。

肆、結論

一、實務意涵

本研究藉由就業力相關文獻的回顧與分析，並彙整了一定數量之文獻後，形成了就業力之整合性研究架構，並在與就業力連結模型（Employability-Link Model）比較後，發現情境是目前仍較缺乏的研究因子。然而，情境的塑造並非求職者或員工單方面的責任，也正如過

去文獻中一直強調培養就業力的責任並非落在個人的手上，若組織期望擁有具備良好素質的員工，就必須提供適當的情境來挑選、培養人才，甚至提供人才適當的職涯規劃。而本研究將提供組織層面與個人層面之實務做法如下所述。

(一)組織層面：

透過文獻中可以發現組織策略的彈性程度與員工的就業力之間是高度相關的，因此組織在員工身上投入的訓練發展資源是必要的（Van Dam, 2004）。本研究建議組織除了給予員工一般性的教育訓練外，針對新進與績效不佳之員工，應更加強新概念及新職能的推廣，並鼓勵正面、積極的心態投入各項任務，避免產生職場退縮傾向，並能進一步回應變化快速的市場。關於組織層面之實務作法如下：

1. 提供員工定期教育訓練，以確保員工之就業力能維持在最佳程度。
2. 依就業力指標發展甄選人才標準、教育訓練課程，使組織能在甄選時進行第一道的把關，進而提升教育訓練的效能。
3. 依員工特性賦予具備特色的就業力。針對新進員工之特性規劃其職涯發展，並塑造適當的就業力；針對績效不佳之員工，檢視目前就業力程度後，並提供適當的就業力強化作法，如：提供學習新技能的機會。

(二)個人層面：

人才可以說組織最重要的資源，組織營運的成效主要也是靠其來維持。而人才或許能藉由組織適當的訓練來提升其競爭力，但藉由高等教育的豐富資源，個人仍然可於進入職場之前培養未來必須具備的相關能力，以強化未來職涯中的穩定性與升遷等機會。並且，學者韓明媚（2010）曾指出，一切工作中的能力皆從主動的學習而來，不具備學習力的人將不具備工作力。關於個人層面之實務作法如下：

1. 針對自身不同的特性進行生涯探索與規劃職涯目標，可以藉由社團參與或工作實務經驗，提升往後的職場應對能力，並提升個人之專業技能。
2. 培養多元的興趣與專長，拓展生涯發展領域，透過蒐集各種知識的相關資訊，將能提升各項技能的先備知識，進而強化個人的職涯因應能力。

3. 除了專業知識的硬實力以外，培養軟實力之良好的職場態度，以符合企業人才之需求。

二、研究限制與未來研究方向

本研究將針對上述探討之相關概念不足之處與未來研究方向等建議詳述，以供後續研究者能補足就業力相關研究不足之缺口。首先，本研究之研究方法僅以文獻探討方式彙整出就業力整合性研究架構，但由於並未運用充分的數據加以佐證，因此架構之完整性仍待考證。建議後續研究者能藉由本研究所發展出的整合性研究架構配合詳細數據加以探討，以期獲得更充分的證據。

再者，對於就業力整合性研究架構與就業力連結模型的連結中，發現調節效果相關變項，如：過渡情境（Transition Conditions）可能的調節效果，本研究的彙整中並未將此效果加以論述，因此建議後續研究能對影響就業力的調節效果加以論述，如：個人態度、行為的調節；環境的調節等。如此一來，再綜合本研究之成果將能更全面探討環境再影響個體塑造就業力的整體歷程。

參考文獻

- 行政院青輔會 (2006)。大專畢業生就業力調查報告。台北：行政院青輔會。
- 快樂工作人《Cheers》雜誌「2013 年 3000 大企業最愛大學生」調查發布。(2012 年 2 月 19 日)，取自 <http://www.cw.com.tw/about/0219CC.pdf>。
- 秦夢群、莊清寶 (2010)。大專生求學經歷與就業力關係。教育資料與研究雙月刊，94，85-112。
- 陳舜芬、曾正宜、陳素燕 (2006)。我國大學生知識教育成果及其相關因素之研究。新竹教育大學學報，(23)，21-42。
- 曾碧淵 (2001)。專上青年就業問題與對策。國家政策論壇，1 (5)，29-33。
- 曾碧淵 (2009)。提振青年就業力，從教育開始。台灣勞工季刊，18，80-85。
- 韓明媚 (2010)。學習力。台灣：就是文化。
- Bacon, N., Ackers, P., Storey, J., & Coates, D.(1996). It's a small world: managing human resources in small businesses. *International journal of human resource management*, 7(1), 82-100.
- Bandura, A. (1977) Self efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bikson, T. K., & Law, S. A.(1995). Toward the borderless career: Corporate hiring in the 90s. *International Educator*, 4(2), 12-33.
- Billett, S. (2005). Learning about the world of work: Co-opting school students' paid work experiences. *The Australian Educational Researcher*, 32(1), 49-66.
- Clarke, M. (2008). Understanding and managing employability in changing career contexts. *Journal of European Industrial Training*, 32(4), 258-284.
- Cox, S., & King, D. (2006). Skill sets: an approach to embed employability in course design. *Education+ Training*, 48(4), 262-274.

- Cuyper, N. D., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., Witte, H. D., & Alarco, B. (2008). Employability and Employees' Well-Being: Mediation by Job Insecurity. *Applied Psychology*, 57(3), 488-509.
- Dacre Pool, L., & Sewell, P. (2007). The key to employability: developing a practical model of graduate employability. *Education+ Training*, 49(4), 277-289.
- De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational behavior*, 73(3), 449-456.
- Finn, D. (2000). From full employment to employability: a new deal for Britain's unemployed?. *International Journal of Manpower*, 21(5), 384-399.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). The concept employability: a complex mosaic. *International journal of human resources development and management*, 3(2), 102-124.
- Fugate, M., & Kinicki, A. J. (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(3), 503-527.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational behavior*, 65(1), 14-38.
- Goodman, J. S., & Wood, R. E. (2004). Feedback specificity, learning opportunities, and learning. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 809.
- Groot, W., & De Brink, H. M. V. (2000). Education, training and employability. *Applied economics*, 32(5), 573-581.
- Guest, D. E. (1987). Human Resource Management and Industrial Relations. *Journal of management Studies*, 24(5), 503-521.

- Hall, D. T., Briscoe, J. P., & Kram, K. E. (1997). Identity, values and learning in the protean career. *Creating tomorrow's organizations*, 321-332.
- Hallier, J. (2009). Rhetoric but whose reality? The influence of employability messages on employee mobility tactics and work group identification. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 846-868.
- Heijde, C. M., & Van Der Heijden, B. I. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human resource management*, 45(3), 449-476.
- Hetty van Emmerik, I. J., Schreurs, B., De Cuyper, N., Jawahar, I. M., & Peeters, M. C. (2012). The route to employability: Examining resources and the mediating role of motivation. *Career Development International*, 17(2), 104-119.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: developing a framework for policy analysis. London: DfEE.
- Kanfer, R., Wanberg, C. R., & Kantrowitz, T. M. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 837.
- Kirschenbaum, A., & Mano-Negrin, R. (1999). Underlying labor market dimensions of opportunities: The case of employee turnover. *Human Relations*, 52(10), 1233-1255.
- Knight, P. T. (2001). Employability and quality. *Quality in Higher Education*, 7(2), 93-95.
- Laird, T. F. N. (2005). College students' experiences with diversity and their effects on academic self-confidence, social agency, and disposition toward critical thinking. *Research in Higher Education*, 46(4), 365-387.

- Lazarova, M., & Taylor, S. (2009). Boundaryless careers, social capital, and knowledge management: Implications for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 119-139.
- McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. T. (2007). Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of vocational behavior*, 71(2), 247-264.
- McQuaid, R. W. (2006). Job search success and employability in local labor markets. *The Annals of Regional Science*, 40(2), 407-421.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban studies*, 42(2), 197-219.
- Paraponaris, A., Saliba, B., & Ventelou, B. (2005). Obesity, weight status and employability: empirical evidence from a French national survey. *Economics & Human Biology*, 3(2), 241-258.
- Pascale, R. (1995). In search of the new employment contract. *Human Resources*, 11(12), 21-26.
- Rae, D. (2007). Connecting enterprise and graduate employability: challenges to the higher education culture and curriculum? *Education+ Training*, 49(8/9), 605-619.
- Rajan, A. (1997). Employability in the finance sector: rhetoric vs reality. *Human Resource Management Journal*, 7(1), 67-78.
- Robitschek, C., & Woodson, S. J. (2006). Vocational psychology: Using one of counseling psychology's strengths to foster human strength. *The Counseling Psychologist*, 34(2), 260-275.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41.

- Rothwell, A., Jewell, S., & Hardie, M. (2009). Self-perceived employability: Investigating the responses of post-graduate students. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 152-161.
- Rothwell, A., Jewell, S., & Hardie, M. (2009). Self-perceived employability: Investigating the responses of post-graduate students. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 152-161.
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Luo, Y. (2004). Managing human resources in cross-border alliances. London: Routledge.
- Stephens, D. L., Collins, M. D., & Dodder, R. A. (2005). A longitudinal study of employment and skill acquisition among individuals with developmental disabilities. *Research in developmental disabilities*, 26(5), 469-486.
- Thijssen, J. G., Van der Heijden, B. I., & Rocco, T. S. (2008). Toward the employability—link model: current employment transition to future employment perspectives. *Human Resource Development Review*, 7(2), 165-183.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and consequences of employability orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 29-51.
- Van der Heijden, B. I., de Lange, A. H., Demerouti, E., & Van der Heijde, C. M. (2009). Age effects on the employability—career success relationship. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 156-164.
- Wittekind, A., Raeder, S., & Grote, G. (2010). A longitudinal study of determinants of perceived employability. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 566-586.

肉麻服務你買單嗎?以服務品質與服務失誤論服務過度

Will you pay for nauseating service ?

The discussion of over service from the perspectives of service quality and service failure

郭詠嵐

國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系研究生

Yung-Lan Kuo

National Taiwan Normal University

Department of Technology Application and Human Resource Development

摘要

服務品質導致追求更卓越的服務，是近幾年的趨勢，如何讓顧客回流是熱門探討議題，然而，在服務過程中，應不單純只重視品質，而忽略其他層面的議題，因此，擬以服務品質與服務過度，探討兩者與服務過度之間的關係。本文採用文獻分析的方式進行探討與彙整，嘗試提出服務過度的意義與定位，並與服務品質、服務失誤做出區隔與比較，以顯示服務過度的重要性。

關鍵字：服務過度、服務品質、服務失誤

壹、前言

天下雜誌於 2015 年 3 月報導，中國火鍋品牌「海底撈」提供各式花俏的服務，希望以此贏得消費者的心，花俏的服務被稱為「肉麻服務」，極端的說法為「變態伺候」，包含提供顧客美甲、下圍棋或擦鞋等等在排隊時便可享受的服務，桌邊服務有師傅表演拉麵秀與服務生遞送熱毛巾等等，由於四川火鍋偏麻辣，吃到後來會味覺麻木，因此，四川火鍋的各種服務成了差異化的代言，海底撈相對於其他火鍋業者來說，更核心的競爭力或許是提供各種花俏服務。關於海底撈的服務品質，已成為哈佛教案，並造成美、港、台爭相取經，在 2009 年海底撈就入選為哈佛商學院的唯一中國服務業個案(王一芝，2015)。

「員工比顧客更重要」的文化是海底撈的特色之一，換句話說，海底撈相當重視員工的教育訓練，以此提供顧客賓至如歸的感覺。然而，新加坡或美國的相同品牌，並沒有這類型的肉麻服務，台灣的消費者表示，能快點進入餐廳用餐比起其他額外的服務來的重要，因此，肉麻服務是否能在台灣成功經營，關鍵點在於台灣人是否願意買單海底撈所提供的肉麻服務(謝明玲，2015)。

肉麻服務依據相關文獻比對後發現與服務過度此名詞相似，根據《哈佛商業評論》〈別過度取悅顧客〉(Matthew, Karen & Nicholas, 2010)文中提到，對於那些一直不太懂得如何取悅顧客的公司來說，要求第一線的服務人員超越顧客期望，容易製造現場混亂，並且浪費員工的時間與力氣，可能因此導致更高的贈饋成本，若只是為了讓顧客方便，可以讓員工有平穩的行動基礎，相對而言，若是第一線員工超越顧客期望所提供的服務，但卻沒有加分的效果，即為肉麻服務，學術上亦被稱為服務過度。

孫路弘(1996)的文章中首度提到服務過度，並以 Over-service 翻譯為服務過度，徐欽祥、伍木成於 2014 年探討服務的相關概念，英文採用 Excessive services，並翻譯為過度服務，然而，兩者在定義上皆為產品或服務的某些特色或功能根本用不上，但這些特色或功能卻增加了顧客的購買成本，本文依據相關英文文獻蒐集與定義，採用 Over-service 的說法，並統一稱之為服務過度，兩者分析如下表。

表 1-1 服務過度名詞比較表

服務過度		
英文	Excessive services	Over-service
出處	徐欽祥、伍木成(2014)	孫路弘(1996)
定義	過度服務的概念即以反轉品質要素為核心，指一些客戶在接受一些產品或服務後，產品或服務的某些特色或功能根本用不上，但這些特色或功能卻增加了購買成本。	

資料來源:研究者自行整理

目前在台灣，僅有少數期刊文獻探討服務過度，且都是以餐飲相關行業做研究，內容包含餐廳服務過度量表編製(徐欽祥，2011)，改善餐廳服務過度(徐欽祥、伍木成，2014)，以及過度服務與服務失誤議題(徐欽祥、許政斌，2013)等等，在文獻探討中可以發現，以不同角度切入，將導致服務過度有不同的結果。

貳、服務過度前因

服務業的崛起，可以從台灣經濟型態隨著全球主要勞動力由農業與製造業的轉變談起，此轉變讓台灣成為以服務業為主流的國家，其後服務業的快速發展，讓服務業在經濟體系中所扮演的角色逐漸重要，並成為經濟體系的主體(林谷合、蕭櫓、彭耀平，2012)。根據 2015《天下雜誌》「金牌服務業調查」調查，樣本為 120 萬會員資料庫，21 個生活服務業、251 家企業，從「品牌認知」與「服務品質」兩大構面，以及滲透率、滿意度、商品／服務特色性、環境氣氛、服務效率、服務態度與創新能力等 7 大指標著手，透過封閉式的網路問卷，進行台灣服務業全方位的體質檢定，希望藉此調查完整呈現中、高端消費族群的想法，以及他們心目中最具競爭力的服務企業。

從調查中可以發現，服務業已儼然成為生活中很重要的一部分，著重的不僅僅在傳統對於服務的評量，亦包含近期較重視的創新能力。業者希望員工有創新行為的同時，也有可能讓顧客感受到服務過度，由於服務過度的觀點是由顧客出發，而非付出服務之員工，因此，服務業員工出現服務過度之行為，推論也許是希望提高服務品質讓顧客印象深刻，因而鼓勵員工有創新行為，而創新行為讓顧客有服務過度的感受。許順旺，邱瑜婷(2011)提出創新行

為對績效表現之直接效果實證分析結果顯示：員工創新行為的展現與其績效表現有顯著的正相關，也就是說，如果能充分發揮員工之創造力，能增加組織解決問題的品質，產生有效的創新行為，亦能提升個人績效表現，同時員工展現創新行為，有助於解決組織原本存在的問題與創造新商機。若員工主動提出創新行為，也可從中得到成就感，會更願意付出對組織有利的努力，讓創新行為結果呈現最佳化，故績效表現會更好。然而，績效表現若只立足於組織層面，將有所不足，因此，本文探討之重點將放在不同層次的感受，當組織面提供創新服務的同時，顧客層面是否因此感受到服務過度。

服務相關概念由 Lovelock(1983)提出，他認為「服務」是附加於產品之上，消費者會因為服務而增加對產品的效用或價值，「服務」是相對於其他有形「產品」的一連串活動或效益，以滿足顧客所要的需求。Grönroos(1990)認為，在服務相關策略中，關於行銷方面，行銷服務的消費為過程消費(Process consumption)，並非結果消費(Outcome consumption)，消費者知覺到的服務過程為服務消費的一部分，不該只是消費過程的結果，而是讓業者開始重視服務行銷所能帶來更多的商業效益。服務行銷中，互動過程為關係形成的重點核心要素，Crosby、Evans 與 Cowels(1990)認為，服務人員與顧客之間的互動強度，對於服務人員與顧客間的關係維持影響深遠。Webster(1994)指出目前競爭環境的改變，顧客此一名詞，已經成為業者最重要的策略性資源，業者在行銷的重點，將會是在建立服務品質達成顧客滿意度進而影響顧客忠誠度。Daigler(1994)提出了解特定的消費者行為，可以協助業者發展符合消費者需要的特定組合，以此擬定正確的市場行銷策略，以賺取可觀的利潤。因此，如何取得非價格上的競爭優勢，並分析消費者對於服務品質的重視度及未來的行為意向。

消費者對於服務品質的重視度及未來的行為意向在生產與過程導向中，生產導向視服務為一個任務，著重在企業本身做了哪些事情，而過程導向則是強調與顧客間的互動關係，重視顧客需要什麼，在前面所探討之服務過度屬於過程導向，因而所將討論重點放在過程導向，強調員工提供給顧客的服務，與顧客對於服務的感覺。在一般服務相關產業中，其銷售過程除了有形產品的提供之外，服務人員與顧客在互動過程中，包含無形產品，如服務品質、場域氛圍、經營理念抑或是顧客價值感等等，是相當多樣的內容，

而無形的服務價值有可能遠超過有形的產品本身，因此，第一線服務人員與顧客的直接接觸互動，在建立顧客關係時有相當重要的關鍵角色(Hülshager & Schewe, 2011; Liao & Chuang, 2007)，也就是說，及時提供需要的服務，將會有效提升營業額。

蕭婉鎔(2014)根據情感事件理論(Affective Events Theory; AET)認為工作事件會影響人的情緒反應，情緒經驗又會直接影響個人行為(Weiss & Cropanzano, 1996)，也就是說，情緒與提供的服務有關，對於這些第一線服務人員，涉及的是「對人的工作」，情緒要求(Emotional demand)就會非常重要(Brotheridge & Grandey, 2002)。因此，當組織要求員工提供超過員工情緒負荷的能力時，也可能給顧客過度服務的感覺，業者在服務傳遞的過程中，提供了太多或是不必要的服務項目，這些服務項目並不適用於每一位消費的顧客，也就是說，這些過多的服務帶給消費者不愉快和尷尬的感受，甚至會產生負面的觀感，此流程被視為本末倒置，因為並未真正考量到顧客所需的，其實是愉快和放鬆的消費體驗。

服務過度的產生，可能是業者透過產品或是經營模式的創新來吸引消費者，同時也提供消費者以往可能沒有出現過的服務，期待因此創造獲利，同時，也能提供顧客不同的消費體驗，然而，業者所提供的服務並非總是顧客需要的，有時候反而是多餘的，過度服務因此造成顧客不舒服的消費體驗，過度服務是指一些客戶在接受特定產品或服務後，對於產品或服務的某些特色或功能根本用不上，然而這些特色或功能卻增加了他們的購買成本(徐欽祥、伍木成，2014)。

從員工層面來說，在服務的過程中，可能提供了太多或是不必要的服務項目，這些服務項目可能不適用於每一位顧客，然而，基於不同組織文化的實行，致使這些過多的服務帶給消費者不愉快和尷尬的感受，甚至產生負面的觀感，因此提供最適合的服務量成為業者關注的焦點，換言之，過猶與不及都無法提升顧客的消費經驗，反而可能會降低顧客滿意度，造成服務過度。

正如上述，多以組織或員工的層次探討，希望能給顧客更多服務以達到較佳的回流率，但針對顧客層面，是需要再多加探討的部分。以顧客的角度探討，服務過度可能來自於銷售員的業績壓力，服務人員可能會做出讓顧客反感的行為，比方說一直介紹商品，或詢問顧客需求，顧客會覺得尷尬(吳佳玲、王娟娟，2013)。Parasuraman、Zeithaml 與 Berry(1985)

提出員工會滿足顧客的需求，是滿足各式各樣的需求，然而這種滿足需求並非越多越好，Noone、Kimes、Mattila 與 Wirtz(2007)提出，服務步調會影響顧客滿意度，過於頻繁或快速都會使顧客滿意度降低，換句話說，當員工讓顧客有負向的感覺時，就是產生服務過度。因此，建議相關服務業業者，在消費者還在參觀或欲購買產品時，應多傾聽顧客的需求，不需過度推銷與詢問。

關於服務過度之原始理論-使用的是 Kano 二維品質模式，服務業往往希望以提供更多更細緻的服務，藉此服務使顧客滿意，以提高自家品牌的價值，以此維持服務品質，但隨著顧客愈趨多樣化，服務品質的提升也將反轉品質要素納入考量，即該品質要素具備的話，顧客會不滿意，若未具備，反而顧客會較滿意。也就是說，服務過度是以反轉品質要素為核心，是客戶在接受產品或服務後，產品或服務的某些特色或功能用不上，但這些特色或功能卻增加了顧客的購買成本。

Kano 二維品質模式來自 Herzberg 與 Mausner(1959)的二因子理論，也被稱為激勵-保健理論(Motivation-Hygiene theory)，此理論特點為滿意的相反不一定是滿意。也就是說，過度服務聚焦於反轉品質要素的特質上，這樣的思維跳脫傳統服務品質的概念。

一維品質強調某一項服務品質，若其具備，顧客會滿意，具備的程度越高時，顧客會越滿意；若不具備時，顧客則會有不滿意的感覺產生。二維品質的反轉品質要素則著眼於提供顧客所真正的需要，換句話說，「少即是多」亦可成為企業組織提升服務品質過程的思考策略之一，江莞兒和鄭英傑(2010)以此理論整理出 Kano 五類品質屬性。

表 2-1 Kano 理論之三階段

Kano 理論分為以下三階段:	
一、品質管制時代	滿足消費者基本需求
二、品質改進時代	追求達到消費者的期望需求
三、品質創造時代	希望達到連顧客都意想不到的潛在未知需求

資料來源: Herzberg 與 Mausner(1959)

表 2-2 Kano 五類品質屬性

一、魅力品質要素 (Attractive Quality Element)	● 該品質要素若具備，會獲得滿足；若未具備，顧客會接受但不會到不滿意的程度。 ● 顧客視為理所當然
二、一維品質要素 (One-dimensional Quality Element)	● 該品質要素若具備，會獲得滿足；若未具備，顧客則會不滿。 ● 傳統品質概念
三、當然品質要素 (Must-be Quality Element)	● 該品質要素具備，會被視為理所當然、可被接受，但不會增加其滿意度；若未具備，顧客會則不滿意。 ● 顧客不滿會立即產生
四、無差異品質要素 (Indifferent Quality Element)	● 該品質要素無論是具備或不具備，都不會影響其滿意程度。 ● 亦稱為非關心品質
五、反轉品質要素 (Reverse Quality Element)	● 該品質要素具備，顧客會不滿意，若未具備，反而顧客會比較滿意。 ● 逆性品質

資料來源：江莞兒、鄭英傑(2010)

可以發現反轉品質要素為服務過度採用之理論基礎，從服務本身出發，品質要素具備，即過度服務存在，顧客會不滿意，若未具備，反而顧客會比較滿意的部分代表沒有過度的服務，會讓顧客比較滿意。

徐欽祥與許政斌(2013)提出，以往相關文獻於探討相關議題時多著墨於「服務失誤」，並將服務失誤歸納為服務遞送系統失誤的員工反應、顧客內與外在要求的員工反應，以及員工自發行為等等共三個因素(Bitner, Booms & Tereault, 1990)，然而，服務過度會出現，是難以被歸納在服務失誤的因素裡，服務過度代表該項服務具備的話，顧客會不滿意，若未具備，顧客反而會比較滿意。

關於服務過度的分類，採用徐欽祥，許政斌(2013)的分類，共 7 項，分別為過於頻繁、

過於迅速、過於留意、過於修飾、過於熱情、過於在乎、過於詳盡，以下將分別說明其定義。

表 2-3 服務過度七大概念

概念	說明
1.過於頻繁	一再提供服務
2.過於迅速	太快速提供服務
3.過於留意	太注意顧客
4.過於修飾	服務行為或態度過於矯情
5.過於熱情	太熱烈的對待顧客
6.過於在乎	太想了解顧客感受
7.過於詳盡	服務的太仔細或說明了顧客不需要的資訊

資料來源:徐欽祥、許政斌(2013)

關於服務過度之量表來自徐欽祥(2011)，量表信度達到 0.8 以上，並將此量表分為「過度熱切」，「滔滔不絕」，「自作主張」，「過分關注」，「刺探隱私」等五類。

表 2-4 服務過度量表分類

題項	分類
4, 17, 22, 23, 24, 25	過度熱切
1, 5, 8, 15, 21	滔滔不絕
18, 19, 20	自作主張
11, 12, 13, 14	過分關注
6, 7, 16	刺探隱私

資料來源:徐欽祥、許政斌(2013)

國內目前無針對其他產業發展服務過度的相關量表，觀看上述之量表，可以推論，除了餐飲業之外，一般服務業店可以經由改編之量表，進行相關的實徵研究，探討不同服務業在服務過度上的差異。

表 2-5 服務過度之量表

1.我喜歡一到餐廳時，服務人員即熱切問候我
2.我喜歡餐廳服務人員用誇大的職稱稱呼我
3.我喜歡在等候帶位時，餐廳服務人員和我話家常
4.我喜歡一進入餐廳，全體員工對我喊歡迎光臨
5.我喜歡在點餐時由餐廳服務人員詳細的介紹特色餐點並引導我點餐
6.我喜歡餐廳服務人員在我點餐前詢問我前來消費之目的
7.我喜歡餐廳服務人員在我點餐前詢問我同行用餐人與我之關係
8.我喜歡餐廳服務人員主動介紹我自己常點的餐點
9.我喜歡餐廳服務人員熱切的點餐方式(例如蹲著點餐)
10.我喜歡餐廳服務人員的裝扮標新立異
11.我喜歡餐廳服務人員用大音量幫我點餐或是介紹用餐方式
12.我喜歡用餐過程當中，餐廳服務人員不斷注視我的眼神和一舉一動
13.我喜歡用餐過程當中，餐廳服務人員持續關切我的用餐情況
14.我喜歡用餐過程當中，餐廳服務人員或是餐廳主管和我聊天
15.我喜歡用餐過程當中，餐廳服務人員教導我應該如何正確食用餐點
16.我喜歡用餐過程當中，餐廳服務人員大聲幫我指引洗手間的方向
17.我喜歡用餐過程中餐廳提供過分包裝的慶祝活動(例如生日、結婚週年慶)
18.我喜歡當我食用盤子內還有食物時，餐廳服務人員來詢問我是否要清盤
19.我喜歡用餐快結束時，餐廳服務人員要求我填寫今日用餐經驗的問卷
20.我喜歡用餐快結束時服務人員事先收取我的現金或信用卡到櫃台結帳
21.我喜歡結帳時餐廳服務人員詢問我今日的用餐經驗
22.我喜歡結帳時餐廳服務人員將發票或收據過度包裝(例如裝於信封裡)
23.我喜歡離開餐廳時，餐廳服務人員對我喊謝謝光臨

24.我喜歡用餐離去時，餐廳服務人員向我彎腰鞠躬

25.我喜歡用餐離開後，餐廳服務人員記住我的喜好

資料來源：徐欽祥(2011)

在定義上述顧客對於店家的服務表現時，服務過度一詞常與服務品質、服務失誤放在一起(徐欽祥，許政斌 2013)，因而本文想探討三者的關係，並進一步將服務過度的概念獨立為單一變項，也針對目前有的文獻發現，三者的演變順序為服務品質、服務失誤、服務過度，關於三者之間的關係以下將分別討論與比較之，並試圖藉此探討三者之間的關係，與服務過度此觀念的重要性。

參、以服務品質探討服務過度

首先探討服務品質與服務過度的關係，在目前競爭的服務相關環境中，服務品質被視為企業成功的策略之一，Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988)將服務品質視為態度的呈現，是顧客對所提供之服務的期望與實際知覺的差異程度，服務品質具有以下三種特性：

表 3-1 服務品質特性

1.對顧客而言，服務品質比產品品質更難被評估
2.服務品質的認知，主要來自於顧客心理預期與實際服務感受後的結果，服務品質即等於預期的服務
3 服務品質的評估，不僅包含服務結果，還有被服務的過程

資料來源: Parasuraman 等人(1988)

Moliner, Sánchez, Rodríguez 與 Callarisa(2007)認為，顧客對於服務提供者的整體評估來自其知覺關係品質上，知覺關係品質的定義為：滿足服務關係中顧客關係需求上的適切程度(Hennig-Thurau & Klee, 1997)。同時，關係品質是一種高階的構念(Crosby et al., 1990)，重視的點在於本身由不同的構面所組成，卻忽略構面之間存在的相互影響效果。

從相關文獻中可發現，承諾除了受到前置變數互動強度(Crosby et al., 1990)、知服務品質(Yieh, Chiao & Chiu, 2007)、覺價值(Moliner et al., 2007)、溝通、知覺風險、衝突(Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006)的影響，欲探討服務品質與服務過度之關係，因

而，進行以下之相關服務名詞之比較。

一、衡量服務品質量表(SERVQUAL)

衡量服務品質量表(SERVQUAL)由 Parasuraman 等人(1988)發展，最早出現在 1985 年，其包含有形性、可靠性、反應性、確實性、同理心等五項，之後於 1990 年重新定義五項核心之定義。

表 3-2 服務品質五構面

衡量服務品質量表(SERVQUAL)		
來源	1985	1990
有形性 Tangibles	在服務中有形實體的設備及服務 員的儀表	設施、器具及服務人員的外觀
可靠性 Reliability	對承諾過的服務確實執行且準時 完成的能力	有能力提供穩定確實的服務
反應性 Responsiveness	服務員對幫助顧客及提供即時服 務的意願	主動提供即時的服務
確實性 Assurance	服務員的知識與禮貌及能力足以 贏得顧客信任	服務員具專業知識及禮儀使顧客 感到安心
同理心 Empathy	企業對顧客的關切與個別照顧	了解不同顧客的需求並付與關心

資料來源：研究者自行整理

表 3-3 其他服務品質之構面

Christoper(1992)		Ferrans 與 Powers(1992) 孫路弘(1996)補充	
接近性 Access	易接近與易接觸	機 械 式 Mechanical	● 方便業者及顧客 ● 降低工作人員的負荷量
溝通 Communication	● 聆聽顧客 ● 使用顧客能夠了解的語言告知顧客	間 接 式 Indirect	● 服務人員使用通訊工具
勝任 Competence	具備執行服務所需的技巧與知識	面 對 面 式 Face to face	最能讓顧客留下印象深刻，分為： ● 作業技術 Fask aspect ● 人際關 Interpersonal aspect
禮貌 Courtesy	接觸人員之禮貌、尊重、關懷及友善的態度		
可信 Credibility	值得信賴、具誠實性		
可靠 Reliability	績效的一致性與可信賴性		
回應性 Responsiveness	協助員工服務上的自願性與迅速		
安全性 Security	使員工免於危險、風險或恐懼		
有形性 Tangible	實體設施、設備、人員等		

了解顧客	認識顧客以及知道他們的 需要		
------	-------------------	--	--

資料來源:研究者自行整理

可以將兩類從原文與定義分類重新整理如下:

表 3-4 整合比較

衡量服務品質量表 (SERVQUAL)1985	Christoper(1992) Ferrans & Powers(1992) 孫路弘(1996)補充	綜合定義
有形性 Tangibles	● 有形性 Tangible	設施、器具及服務人員的外觀
可靠性 Reliability	● 可靠 Reliability	有能力提供穩定確實的服務
反應性 Responsiveness	● 回應性 Responsiveness ● 可信 Credibility ● 勝任 Competence ● 溝通 Communication ● 接近性 Access	主動提供即時的服務
確實性 Assurance	● 禮貌 Courtesy	服務員具專業知識及禮儀使顧客感到安心
同理心 Empathy	● 了解顧客 Understanding ● 安全性 Security	了解不同顧客的需求並付與關心

資料來源:研究者自行整理

此處出現之服務品質相關概念，可以由先前提出之有形性、可靠性、反應性、確實性、同理心對應之前提出之服務品質所包含的指標，包括：滲透率、滿意度、商品／服務特色性、環境氣氛、服務效率、服務態度與創新能力等七大指標做對比，並討論其與服務過度的關係。

表 3-5 服務品質與服務過度的比較

服務品質概念	服務品質之核心指標	可能引發服務過度
--------	-----------	----------

● 有形性	滲透率	過於在乎
● 可靠性	滿意度	過於詳盡
● 反應性	商品／服務特色性	過於詳盡
● 確實性	環境氣氛	過於留意／過於修飾
● 同理心	服務效率	過於頻繁／過於迅速
	服務態度	過於熱情／過於在乎
	創新能力	過於在乎

資料來源:研究者自行整理

由服務品質與服務過度的互相比較下，可以發現，員工往往出於好意，希望提供給顧客較佳的服務品質，在過度提供不需要的服務之後產生服務過度，李水河、林村基(2012)提到「服務始終來自需求」的結論，亦即提供服務業者參考，當顧及服務品質而提供服務的時，是否為消費者所需要的服務才能避免服務過度的情形發生。

肆、以服務失誤論服務過度

一、服務失誤定義

徐欽祥、伍木成(2014)指出服務業在服務傳遞的過程中產生了許多接觸點，目前顧客多樣性與提供服務之多元性，要產生完美無缺的服務並不容易，胡凱傑，杜家好(2014)提出一但業者所提供的服務不符合消費者對品質的期望時，即有可能會產生服務失誤。Bitner、Booms 和 Tetreault(1990)指出當顧客需求的服務未達滿足或服務發生不可預知的延遲，亦或是核心服務低於消費者心中可接受的程度的話，也會產生服務失誤。

Goodwin 和 Ross(1992)提到，在服務遞送過程的任一接觸點發生服務失誤，可能導致顧客的負面反應，Keaveney(1995)提出相同的概念，服務失誤指服務傳遞過程中，企業所提供之產品或服務與消費者之預期不符合，使消費者產生不滿意的企業行為，Wirtz(1998)認為服務失誤的產生會導致顧客不滿意的發生，隨著顧客擁有越來越豐富的消費資訊，其自主性也越來越高，消費者在追求不同以往的消費體驗時，往往會產生不同類型的服務失誤類型，關於來源相當多，而本文針對類似概念整理如下：

表 4-1 服務失誤相關概念

來源	年分	定義
Zeithaml	1998	1.顧客對於結果的感受 2.服務遞送之行為低於顧客的期望或容忍、範圍
Johnston、Hewa	1997	組織失誤或顧客失誤
Bitner	1990	1.服務傳送系統失誤所造成的顧客的不滿意 2.未能回應顧客要求所造成之不滿意 3.員工個人行為所造成之不滿意
Kelley Davis	1994	公司觀點:問題顧客行為後延續分類方式 員工觀點:失誤分為大類 16 小類 從時間、嚴重性、頻率等構面探討服務失誤的內容
Bitner	1992	核心服務缺失 (Core Service Failure) 服務接觸失誤 (Service Encounter Failures)
Heider	1958	個體經由對他人行為的分析後，將行為原因歸諸於行為者本身 或者外在環境因素之歷程 1.責任歸屬(Locus of Control) 2.穩定性(Stability) 3.控制性(Controllability)
Hoffman、Kelley、Rotalsky	1995	1.服務遞送系統失誤的員工反應 2.顧客內/外在要求的員工反應 3.員工自發行為

資料來源:研究者自行整理

上述之服務失誤定義相當多，而本文採用徐欽祥、許政斌(2013)所使用之 Hoffman 等人(1995)所提之三種服務失誤作為服務過度之分類準則，此定義延伸了之後的服務過度。

二、服務過度與服務失誤之比較

服務過度的概念由服務失誤延伸，然而，並不能包含所有相關概念，徐欽祥、許政斌(2013)因而將服務過度的概念獨立，服務失誤與服務過度將由以下表格做比較。

表 4-2 服務過度與服務失誤之比較

概念	服務過度	可能包含之服務失誤
來源	徐欽祥、許政斌 (2013)	Hoffman 等人(1995)
1.過於頻繁	一再提供服務	服務遞送系統失誤的員工反應
2.過於迅速	太快速提供服務	服務遞送系統失誤的員工反應
3.過於留意	太注意顧客	員工自發行為
4.過於修飾	服務行為或態度過於矯情	員工自發行為
5.過於熱情	太熱烈的對待顧客	員工自發行為
6.過於在乎	太想了解顧客感受	員工自發行為
7.過於詳盡	服務的太仔細或說明了顧客不需要的資訊	員工自發行為

資料來源:研究生自行整理

伍、服務過度、服務品質、服務失誤三者之比較

綜合上述之服務過度、服務品質與服務失誤，皆是業者給消費者相關服務時，衍生之服務相關議題。呂堂榮、任維廉、郭又菁(2013)提到從一開始欲提升產業的服務，而加強服務品質，企業藉由提供良好的服務品質，可以提升顧客滿意度與再購意願，並透過如此進一步轉化為公司的利潤，然而正如上述，可能因此產生服務失誤，如 Hoffman 等人(1995)提出的服務遞送系統失誤的員工反應、顧客內在要求的員工反應與顧客外在要求的員工反應、員工自發行為等等，這些服務失誤是從第一線員工所提供之服務探討，其個人造成之服務失誤，而服務過度是藉由消費者的角度，將服務員之服務失誤轉變為個人之主觀感受，歷程如下圖：

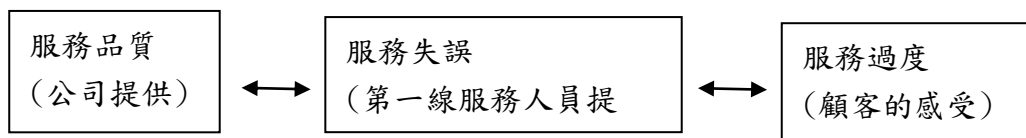


圖 5-1 服務品質、服務失誤與服務過度三者之關係（箭頭位置不對）

資料來源:研究者自行整理

表 5-1 服務過度、服務品質與服務失誤三者之比較

	服務過度	對應之服務品質	可能包含之服務失誤
來源	徐欽祥、許政斌 (2013)	Parasuraman, 等人 (1988)	Hoffman 等人(1995)
1.過於頻繁	一再提供服務	缺乏可靠性	服務遞送系統失誤的員工反應
2.過於迅速	太快速提供服務	缺乏反應性	服務遞送系統失誤的員工反應
3.過於留意	太注意顧客	缺乏確實性	員工自發行為
4.過於修飾	服務行為或態度過於矯情	缺乏確實性	員工自發行為
5.過於熱情	太熱烈的對待顧客	缺乏確實性	員工自發行為
6.過於在乎	太想了解顧客感受	缺乏同理心	員工自發行為
7.過於詳盡	服務的太仔細或說明了顧客不需要的資訊	缺乏同理心	員工自發行為

資料來源:研究者自行整理

陸、結論

服務業在服務上已跳脫傳統單純提供餐點的刻板服務，正如天下雜誌調查的標準之一-創新行為，江建良(1995)提到業者往往為了讓顧客回流率上升，商家會提出更多可以讓顧客印象深刻的服務，但往往在打出高服務品質的同時，因為想要特立獨行，會延伸產生其他不必要之服務失誤，而員工所產生之服務失誤又將導致顧客感覺到服務過度，比如說服務過

度之量表的衡量標準，服務員工閒話家常，抑或是員工蹲著點餐等等，因此，本文推論，服務過度將會是未來服務業需要注重的要點之一，在此環環相扣的情況下，期望可以發展出除了餐飲業之外，其他相關服務業之服務過度的探討。

在搜尋相關文獻中，發現台灣目前探討服務過度相關論文均圍繞在餐飲業，且以訪談餐飲業為主要之質性研究，因此，提出建議如下：

一、發展不同產業之服務過度量表，例如：有業績壓力之醫療業或金融業等非餐飲之行業，不同產業相同之處為同樣有第一線服務的服務員工，因此，若同樣因為要銷售服務這件事，可能同樣會讓消費者感受到服務過度，因此，建議先發展不同產業適用的量表，再進行各產業差異分析，以突顯服務過度在不同產業的運作情形。

二、產生之服務過度可能是可以避免的，像是在員工訓練過程中，加入服務過度的概念，並讓員工體驗服務過度的情境，就可以減低員工帶給顧客的服務過度之感受，此外，標準化的訓練也可以讓員工有固定流程可以遵循，當顧客有較反感的反應出現時，員工若有一套標準的 SOP 流程，也不會因此慌亂而錯失客源，同時，減緩顧客感受到服務過度的可能性。

三、服務過度目前的文獻多以質性研究為主，像是訪談大綱或是逐字稿，然而，從本文推敲出之關係之後，建議可以做量化之相關研究，從公司角度出發的服務品質，與服務員工之服務失誤，與消費者之服務過度感受，三者之間的關係，做跨層次的呼應與對照，以突顯此段關係的重要性。

柒、參考文獻

- 王一芝(2015 年 5 月)《海底撈能否征服台灣?》。遠見雜誌 347 期，取自
http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_28580.html
- 江建良(1995)。服務品質與顧客滿意之探討，*企銀季刊*，21(2)，36-48。
- 江莞兒、鄭英傑(2010)。以 KANO 二維品質模式探討臺灣高鐵之服務品質，*輔仁民生學誌*，16(2)，81-94。
- 吳佳玲、王娟娟(2013)。台南市連鎖糕餅業服務品質及消費者行為意向調查研究，*台灣首府大學學報*，4，65-83。
- 呂堂榮、任維廉、郭又菁(2013)。服務品質改善真的能帶來獲利？投資改善服務品質之報酬率的評估，*品質學報*，20(6)，571-598。
- 李水河、林村基(2012)。關係品質對服務品質及其缺口之影響，*明道學術論壇*，8(2)，41-56。
- 林谷合，蕭櫓，彭耀平(2012)。餐飲服務業中服務品質，互動強度與忠誠度關係之驗證：探討關係品質的中介角色。*觀光休閒學報*，18(2)，135-161。
- 胡凱傑，杜家妤(2014)。航空公司服務失誤與服務補救之類型分析：應用服務藍圖與關鍵事件技術，*運輸計劃季刊*，43(2)，205-236。
- 孫路弘(1996)。餐飲服務品質管理，*觀光研究學報*，2(1)，79-91。
- 徐欽祥(2011)。餐廳過度服務量表編製研究，*休閒保健期刊*，6，109-118。
- 徐欽祥，伍木成(2014)。運用六標準差改善餐廳過度服務現象之探討，*休閒運動保健學報*，6，85-94。
- 徐欽祥、許政斌(2013)。從過度服務論服務失誤—以餐廳為例，*休閒保健期刊*，9，37-43。
- 蕭婉鎔(2014)。員工每日工作情緒及其對工作結果之影響，*人力資源管理學報*，14(2)，81-109。
- 謝明玲(2015 年 3 月 31 日)《海底撈來台 肉麻服務台灣買單?》。天下雜誌 569 期，取自
<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5066270>
- 天下雜誌(2015 年 5 月 28 日)關於 2015《天下》金牌服務業調查。天下雜誌，取自
<http://topic.cw.com.tw/2015service/about-1.aspx>

- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *The Journal of Marketing*, 69-82.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *The Journal of Marketing*, 71-84.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of vocational behavior*, 60(1), 17-39.
- Christopher, M. (1992). *Logistics and Supply Chain Management*. Pitman Publishing, London.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *The journal of marketing*, 68-81.
- Daigler, S., (1994), Maximizing Mother's Day, *Floral Management*, 11(1), 29-32.
- Ferrans, C. E., & Powers, M. J. (1992). Psychometric assessment of the Quality of Life Index. *Research in nursing & health*, 15(1), 29-38.
- Goodwin, C. and I. Ross. (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions, *Journal of Business Research*, 25: 149-163.
- Grönroos, C. (1990). Service Management: A Management Focus for Service Competition, *International Journal of Service Industry Management*, 1 (1), 6-14.
- Heider, F., (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*, Wiley, New York.
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology & Marketing*, 14(8), 737-764.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. A. R. B. A. R. A. (1959). *The motivation to work*. New York, NY: John Wiley and Sons, 141.
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a

- meta-analysis of three decades of research. *Journal of occupational health psychology*, 16(3), 361.
- Johnston, T. C., & Hewa, M. A. (1997). Fixing service failures. *Industrial marketing management*, 26(5), 467-473.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *The Journal of Marketing*, 71-82.
- Kelley, S. W., & Davis, M. A. (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Liao, H., & Chuang, A. (2007). Transforming service employees and climate: a multilevel, multisource examination of transformational leadership in building long-term service relationships. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1006.
- Lovelock, C. H. (1983). Classifying services to gain strategic marketing insights. *The Journal of Marketing*, 9-20.
- Matthew, D., Karen F., & Nicholas T. (2010). Stop Trying to Delight Your Customers, *Harvard Business Review*, 48.
- Moliner, M. A., Sánchez, J., Rodríguez, R. M., & Callarisa, L. (2007). Perceived relationship quality and post-purchase perceived value: An integrative framework. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1392-1422.
- Noone, B. M., Kimes, S. E., Mattila, A. S., & Wirtz, J. (2007). The effect of meal pace on customer satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48(3), 231-244.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of marketing*, 70(4), 136-153.
- Parasuraman, A., A. V. Zeithaml, & L. L. Berry. (1988) SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64, 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 41-50.

Webster, F. E., (1994), *Market-Driven Management*, New York: John Wiley and Sons.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.

Wirtz, J. (1998), Development of a service guarantee model, *Asia Pacific Journal of Management*, 15(1), 84-102.

Yieh, K., Chiao, Y. C., & Chiu, Y. K. (2007). Understanding the antecedents to customer loyalty by applying structural equation modeling. *Total quality management & business excellence*, 18(3), 267-284.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of marketing*, 2-22.

活動報導

2015 師大科技，暑期機器人研習營

優質師資，創意教材

張雅富

國立臺灣師範大學科技應用與人力發展學系研究生

Ya-Fu Chang

National Taiwan Normal University

Department of Technology Application and Human Resource Development

科技應用與人力資源發展學系（以下簡稱科技系）與中華民國工業科技教育學會，繼上次寒假首屆開辦樂高機器人研習營深受好評後，在這個暑假七月六日至七月八日、七月十三日至十五日，也分別舉辦了國小組與國中組的樂高機器人初階班研習營，更在七月二十日至二十二日開辦了進階班，對象針對上次參加過初階班的學員或具有樂高機器人基礎的學生。主要目的在培養國中小學生的創造性問題解決能力，及對機器人的操作能力與興趣。此次活動主要負責人為科技系張玉山教授，負責活動規畫、執行及檢討等事宜。



圖 1 楊雅茹老師向學生說明 LEGO green city 任務

國小梯次由具備樂高講師資格的楊雅茹擔任講師，透過清楚且生動的講解，讓國小學生不僅能自己組裝機器人，更可以自己思考要怎麼寫出程式。將兩者整合之後，來解決各種不同關卡。楊雅茹更自己設計了小地圖關卡，讓學生在上面執行初階任務。而之後也讓學員在LEGO green city 地圖上當起小小環保小尖兵，完成各個關卡並蒐集能量球。在研習活動中，依照學員完成的關卡數目給予點數，達一定點數後可以兌換小禮物。並且綜合評量學生競賽成績與學習表現，在最後一天分別頒發了結業證書與金銀牌、佳作。學員家長透過臉書表示：「小孩今天很認真，表現也很不錯，他還說是因為老師教得好以及自己長大了的原因！！真是太感謝老師們指導和協助了！」



圖 2 學員正在破解楊雅茹老師的小地圖關卡

接下來，國中梯次由永春高中的張雅富老師授課，進階課程則由具備貝登堡講師資格的簡爾君擔任講師。張雅富老師指出，大家為這次的研習發展了六種主題式闖關教材，學員為了闖關任務，必須努力學習新教材，也必須培養問題解決的能力。相信在這些具有挑戰性的學習任務中，學員定能勇敢地自我挑戰。

科技系系主任蕭顯勝教授表示：上次寒假營隊開班深受好評，在教室外常常聽到孩子們的笑聲及驚呼聲，讓學生在任務中學習，在解決問題中自我挑戰。尤其 12 年國教的科技領域課程中，機器人學習佔有重要的份量，本系所培養優秀的機器人師資，就能發揮專長，像這

次研習的三位教師都是我們研究所的高材生。師大科技的機器人研習從課程研發、教材設計、師資儲備，到教學進行，都經過縝密規劃，加上本系研究所「教具研究設計」的課程結合、開辦機器人教師資格檢定、國科會的機器人產學合作計畫等加持，相信本系所培育的師資生將是最優質的機器人教師。



圖 3 「教具研究設計」課程學生姚經政所研發的小地圖，以台灣黑熊與台北 101 為意象，增添趣味。