

**南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班碩士論文**

**A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER PROGRAM OF TOURISM**

**MANAGEMENT DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT**

**NAN HUA UNIVERSITY**

**從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究**

**Study on Key Factors for Service Quality Improvement of Tourism**

**Hotels using Dramaturgical Theory**

**研究生：梁毅宗**

**GRADUATE STUDENT: Liang, Yi-Tsung**

**指導教授：李謀監 博士**

**ADVISOR: Lee, Mou-Chien Ph.D.**

**中 華 民 國 一 零 六 年 六 月**



# 謝誌

慧道中流「行大學之道、開智慧之門、為中流砥柱、以化成人文」南華崇學譜愛、璀璨三好，是孕育我成長智慧的校園。展轉之間，已將步出校園，不捨之情緊繞於心中。

本論文之研究撰寫，特蒙恩師 李謀監教授循循善誘、誨愚人而不倦，學生誠摯感謝您；對於恩師從內容修正至文字潤飾，都凝聚了他大量的嘔心之血，令我如沐春風，與師日浹往來之日，增益學生智慧所不及。也承蒙 陳中獎教授 總是勉勵我志存高遠理念、並鼎力教學引導，令求學之路更加豐沛多元。

非常感謝 丁誌紋所長 提供了寶貴且專業的意見與指正，使得本論文的內容更加精確與充實，同時也給我許多啟發與收穫，這種「授人以魚，不如授之以漁」的負責教學精神，使我切深感動。也感謝美麗的蘇教授不辭辛勞擔任口試委員，惠予最貼切完美的指導。

最後，感謝一直為我們默默地無私奉獻自己的南華教授們，讓我深感人生四十不虛此行！也在此感謝所有關心我、給予我幫助的人；致各位長輩、同學、工作團隊弟兄們、知己及好友「誰言寸草心，報得三春輝」。暫道不捨驪歌一曲……。

珍重再見，一定重逢！

梁毅宗 謹誌

2017年暑 于 南華大學

南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班  
105學年度第二學期碩士論文摘要

**論文題目：**從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究

**研究生：**梁毅宗

**指導教授：**李謀監 博士

**論文摘要內容：**

本研究透過文獻探討，依據 Goffman 戲劇理論在第一階段運用修正式德爾菲法(Modified Delphi Method, MDM)藉由劇場理論演員(actors)、觀眾(audience)、場景(setting)、表演(performance)等四大因素並配合觀光飯店現況與未來發展背景方向訂出指標。本研究經專家挑選、修正真正具有價值之衡量指標，求得評估因子相對權重值，建立層級評估架構。在第二階段運用層級程序分析法(Antalytic Hierarchy Process, AHP)，邀請產、官、學者專家做一致性檢定及特徵值與特徵向量分析。

研究顯示，構面評估因子依數據運算分析以「環境規劃」的權重值最高，指標因素在全體專家整體層級之相對權重值以「飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持」最高。藉由本研究建構重要指標分析結果，對產業界、政策性及學術性提出三方面建議供相關部門參考。

**關鍵詞：**劇場理論、觀光飯店、服務品質

**Title of Thesis :** Study on Key Factors for Service Quality Improvement of Tourism Hotels using Dramaturgical Theory

**Name of Institute :** Master program of Tourism management, Department of Tourism Management ,Nan Hua University

**Graduate Date :** ( January 2017)                      **Degree Conferred :** M.B.A

**Name of Student :** Liang , Yi-Tsung      **Advisor :** Lee , Mou-Chien      **Ph.D.**

## **Abstract**

Based on Goffman's Dramaturgical theory, the first stage of this study applies Modified Delphi Method (MDM), the four factors: actors, audience, setting, and performance, to assess the current development of the tourism hotels and maps out directions for further improvements. The case studied is selected by the professional, and evaluating standards are revised to focus on potential targets. Relatively weights and priority order of each factor is measured to set up a hierarchy assessment frame. In the second stage of this study, Analytic Hierarchy Process (AHP) expert questionnaires are used to conduct analyses on consistence test, characteristics, and eigenvector according to feedbacks of experts in the industry, authorities in concern and scholars.

In this study, statistics indicate that top priorities in environmental and overall assessments are "spatial arrangement", and "maintenance of a comfy, sanitation and hygiene surroundings" respectively. The above results are provided as future reference for practitioners, law-makers, and scholars.

**Keywords :** Dramaturgical theory, tourism hotel, service quality

# 目錄

中文摘要 .....	I
英文摘要 .....	II
目錄 .....	III
表目錄 .....	V
圖目錄 .....	VII
第一章、緒論 .....	1
1.1、研究背景與動機 .....	1
1.2、研究目的 .....	2
1.3、研究範圍 .....	3
1.4、研究流程 .....	3
第二章、文獻探討 .....	5
2.1、服務品質 .....	5
2.2、戲劇理論的主要內涵 .....	15
2.3、觀光飯店 .....	21
2.4、劇場理論下觀光飯店服務品質相關因素 .....	29
第三章、研究方法 .....	31
3.1、研究架構 .....	31
3.2、研究方法 .....	34
3.3、資料分析法 .....	37
3.4、問卷設計與專家對象 .....	49

第四章、研究結果與討論 .....	60
4.1、樣本資料發放與統計分析 .....	60
4.2、觀光飯店服務品質關鍵因素之權重分析 .....	63
第五章、結論與建議 .....	78
5.1、結論 .....	78
5.2、建議 .....	81
參考文獻 .....	84
中文文獻 .....	84
外文文獻 .....	87
附錄一、第一回合修正式德爾菲法專家問卷 .....	91
附錄二、第二回合修正式德爾菲法專家問卷 .....	100
附錄三、第二階段層級程序分析法專家問卷 .....	107

## 表目錄

表 2.1	歷年學者對服務品質的定義表 .....	6
表 2.2	服務之特性 .....	9
表 2.3	SERVQUAL 量表.....	12
表 2.4	衡量服務提供品質表 .....	15
表 2.5	服務劇場理論重要性的構面分類表 .....	17
表 2.6	飯店類型分類表 .....	22
表 2.7	104 年國內旅遊平均每人每次各項費用 .....	26
表 2.8	觀光飯店房價產值區分表 .....	28
表 3.1	學術相關研究篇數差異表 .....	38
表 3.2	AHP 成對比較評估尺度表 .....	44
表 3.3	AHP 成對比較問卷表 .....	45
表 3.4	隨機指數值 .....	47
表 3.5	第一回合修正式德爾菲法專家問卷回收統計 .....	52
表 3.6	平均數決斷參數表 .....	53
表 3.7	第一回合構面分析結果 .....	53
表 3.8	第一回合修正式德爾菲專家問卷調查統計表 .....	54
表 3.9	第一回合修正式德爾菲問卷結果專家群意見彙整表 ..	55
表 3.10	第二回合修正式德爾菲法專家問卷回收統計 .....	57
表 3.11	第二回合修正式德爾菲法主構面問卷調查分析結果 ..	57
表 3.12	第二回合修正式德爾菲法專家因素問卷結果統計 .....	58
表 3.13	評估指標因素內容說明 .....	59
表 4.1	問卷發放對象統計表 .....	61
表 4.2	問卷發放專家基本資料 .....	61

表 4.3	整體問卷基本資料統計 .....	62
表 4.4	服務品質構面之成對比較矩陣 .....	63
表 4.5	「環境規劃」構面之指標因素成對比較矩陣 .....	64
表 4.6	「服務專業」構面之指標因素成對比較矩陣 .....	64
表 4.7	「顧客互動」構面之指標因素成對比較矩陣 .....	65
表 4.8	「服務體驗」構面之指標因素成對比較矩陣 .....	65
表 4.9	服務品質構面之一致性分析 .....	66
表 4.10	服務品質構面項目之相對權重值分析 .....	67
表 4.11	服務品質構面項目之相對權重值排序 .....	67
表 4.12	服務品質指標因素之一致性分析 .....	69
表 4.13	服務品質指標因素之相對權重值分析 .....	70
表 4.14	指標因素整體層級之相對權重值分析 .....	74
表 4.15	指標因素整體層級之相對權重值排序 .....	75
表 4.16	指標因素整體及各構面之權重與排序一覽表 .....	76

## 圖目錄

圖 1.1：研究流程圖 .....	4
圖 2.1：顧客服務期望圖 .....	10
圖 2.2：服務品質模式圖 .....	11
圖 2.3：服務接觸中劇場理論要素之互動 .....	16
圖 2.4：近十年來臺旅客及國民出國人次變化 .....	24
圖 2.5：近十年來臺旅客觀光人次及佔比變化圖 .....	25
圖 2.6：國人國內旅遊收入及觀光總收入圖 .....	25
圖 3.1：層級架構圖 .....	33
圖 3.2：AHP 層級結構示意圖 .....	42
圖 3.3：AHP 完整層級結構示意圖 .....	42
圖 3.4：AHP 不完整層級結構示意圖 .....	43
圖 3.5：AHP 分析程序與步驟之流程圖 .....	50

# 第一章、緒論

## 1.1、研究背景與動機

二十一世紀台灣儼然已成為生活與品味兼俱的國家，從近幾年觀光產業的萌生至茁壯觀察發現，飯店業相繼針對服務品質與獨特旅遊文化作強化，也希望在這競爭市場能獨佔鰲頭。觀光業者隨著旅遊市場的增長，競爭日益激烈；2016年陸資更大手筆收購美國喜達屋飯店，引起飯店界之震撼。而飯店之競爭力來自於服務品質之良陋。因此，飯店經營除硬體設備外，人力更是公司最大資源。觀光旅館係提供房客高水準之住宿、餐飲、社交、會議及娛樂等設施場所，如同一般服務業商品具有無形、不可分割、異質且易逝，亦須持續提昇服務品質，始能在競爭激烈的環境中脫穎而出。

截至2017年2月為止，登記在交通部觀光局五星級之觀光旅館共有68家（交通部觀光局, 2017），成長速度反應出台灣觀光與餐旅市場對國際觀光旅館的需求增加，觀光旅館也在觀光產業發展中愈顯重要。因此，擁有「服務品質乃為競爭之鑰」的意識，非但為企業創造成功品牌及價值的起點，更是飛越鴻溝、邁向藍海優勢之關鍵因素。

觀光飯店業之服務傳遞除了必須極力注重外部行銷外，內部服務也是企業必須密切關切與正視的課題之一。依服務價值鏈的觀點，企業若是想要外部行銷成功，則必須先讓內部服務品質提昇。而提升企業內部服務品質成效達成時，顧客滿意度也因此可提高，進而造成企業顧客忠誠度與回購意願提升，企業利益也能有所增加。

觀光飯店提供的服務與舞台表演具有一定的相似性，舞台劇場的構成要素與服務的構成要素間形成對應關係。Goffman 的戲劇理論被廣泛地應用於各產業的服務品質上，有用於探討服務業中消費者與經營者行為方式，如：(王湘雯, 2008) 以此理論探討劇場中服務人員的工作表演；有用於圖書館工作人員的態度與服務間相互模式，如(Calvert, 2012)；有用於藥物的治療，如(Pickering, 2011) 的研究；有用於網路上的互動，如(Ellis, 2012)；有用於醫療照顧，如(Dwan, 2011)；(張新立, 2005) 則用在探討航空公司服務遞送滿意度……等。

台灣的飯店業百家爭鳴，興起一股飯店在視覺空間與裝潢設計上呈現獨樹一格的經營概念，這些刻意做出市場區隔化與強化個性的特色飯店，除了在硬體做變化外，更在人員服務品質做強化，讓旅活休憩的價值被重新定義。因此，本研究以此理論作為基礎，用來探究觀光飯店提昇服務品質與顧客相互間關鍵因素。故本文聚焦於服務品質對公司影響之研究，經由劇場理論之構成要素與權重之分析，找出觀光飯店業服務品質的驅動因子，並根據分析結果提供業者參考，以提高相關產業服務品質，從而使企業永續經營。

## 1.2、研究目的

本研究旨在了解觀光飯店從業人員對內提昇服務品質關鍵之因素，透過問卷調查及層級程序分析法(Antalytic Hierarchy Process, AHP)，分析上述三者相互之影響。根據研究結果提供從業人員與管理者，提升服務品質並且能永續經營之參考。針對劇場理論之要素(劇本、服裝、角色扮演、舞台、布景...等)，找出其主要因素之權重大小。最後提出結論與建議，提供觀光飯店同業參考。具體而言本研究目的如下：

- (a) 從劇場理論探討觀光飯店服務品質之要素。
- (b) 分析觀光飯店整體服務品質評估因子相對權重。
- (c) 根據研究結果提供飯店經營者提升服務品質具體作法之建議。

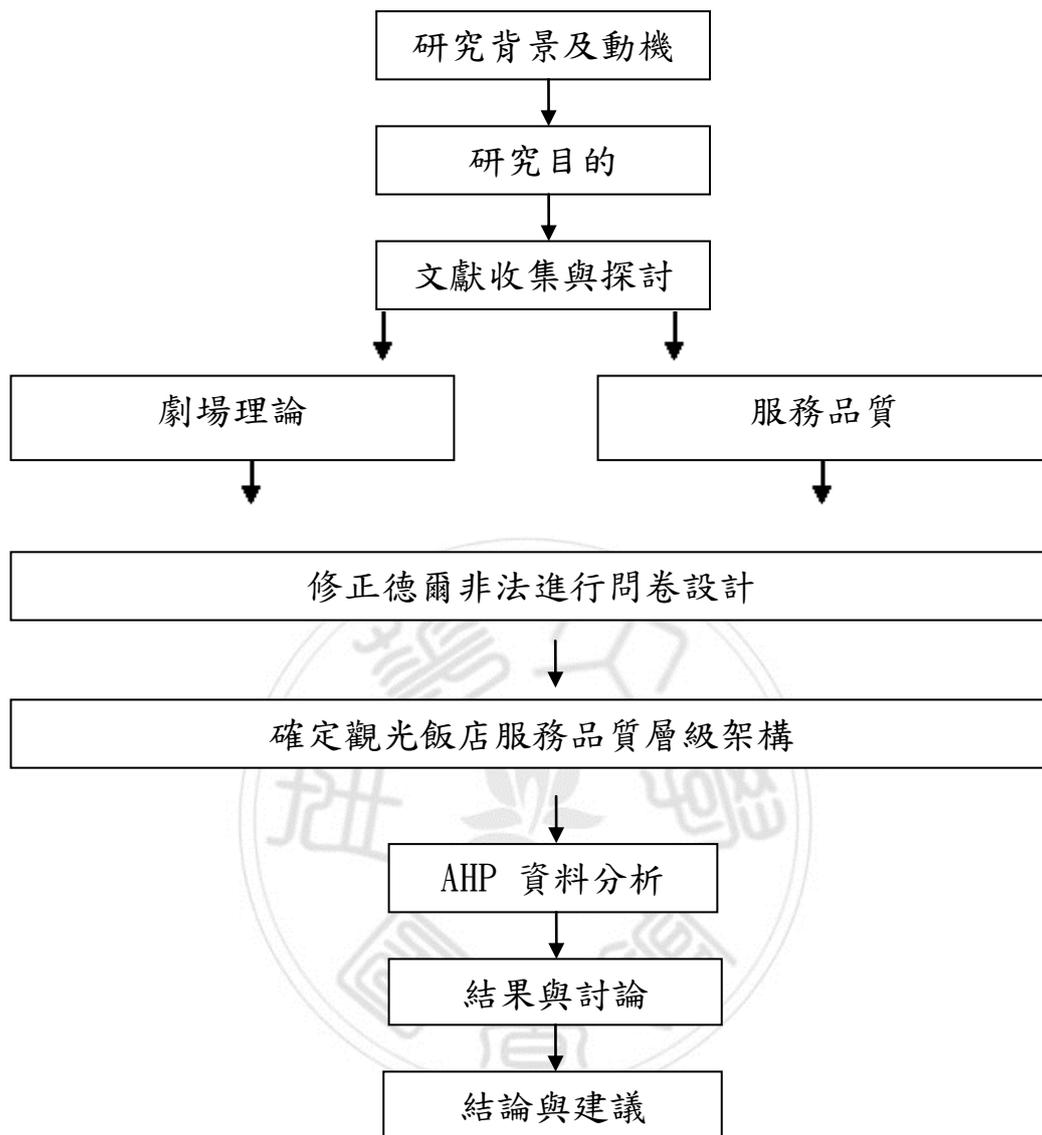
### 1.3、研究範圍

臺灣觀光休閒產業近幾年迅速蓬勃發展，飯店旅館業需求日益提昇，也開始與國際接軌，但卻也面臨獲利降低、顧客流失等瓶頸。本研究運用劇場理論之概念融入於服務品質構面因素中，以觀光飯店為研究範圍，並就其相關產、官、學之專家所提出的看法與回饋，建構觀光飯店服務品質層級結構，期能從而了解觀光飯店提昇服務品質間之關鍵因素。

### 1.4、研究流程

本研究流程共分為五個部分，依序進行(如圖 1.1)所示，其內容流程如下：

- (a) 根據研究背景與動機，將研究問題提出，確立研究主題。
- (b) 擬定研究目的。
- (c) 文獻蒐集與回顧，針對劇場理論與服務品質之相關文獻進行蒐集並整理。
- (d) 以修正德爾非法進行問卷設計。
- (e) 根據問卷結果作彙整進行 AHP 分析，提出結論與建議。



**圖 1.1：研究流程圖**

資料來源:本研究整理

## 第二章、文獻探討

### 2.1、服務品質

#### 2.1.1、服務品質 (Service Quality) 之定義

消費者本身對於觀光旅館的要求較一般旅館高，當顧客接受產品、服務的同時，所得到的經濟價值或服務感受之知覺，成為顧客日後不來或想再度光臨之關鍵 (Barlow & Maul, 2000)。根據 (Levitt, 1972) 的看法，服務品質是指服務結果能符合顧客之認知所設定的標準，而 (Sasser, Olsen & Wyckoff, 1978) 則以材料、設備和人員三構面來定義服務品質，且認為服務品質不僅包括最佳結果，也包含提供服務的方式。

因此，所謂的服務品質，學者一致認為是主觀的「認知品質」而非所謂的「客觀品質」。(Parasuraman, 1985) 將服務品質定義為顧客對於某特定業者提供服務之實際感受與顧客對該類服務期望之間的差距，為一個長期態度的形成。本研究將歷年學者對於服務品質之定義經過文獻的整理歸納 (如表 2.1)。

表 2.1 歷年學者對服務品質的定義表

學者 (年代)	對 服 務 品 質 定 義
<b>Levitt (1972)</b>	服務品質係指服務結果能符合所設定的標準者。
<b>Juran et al. (1974)</b>	<p>服務品質可劃分為五種構面：</p> <p>1.技術的，如服務的困難度。2.心理的，如味道、美麗、地位。3.時間導向的，如可靠度、持續性。4.約性，如保證服務。5.道德上，如服務人員的態度、服務誠實。</p>
<b>Sasser et al. (1978)</b>	服務表現可分為三種不同的構面，包括材料設備以及人員，顯然，服務品質不僅包含最後的結果，還包括提供服務的方式。
<b>Rosander (1980)</b>	服務品包括：1.人員績質效品質。2.設備品質。3.資料品質。4.決策品質 5.結果品質
<b>Lewis&amp;Booms(1983)</b>	認為服務品質是衡量提供的服務符合顧客預期的程度。
<b>Berry&amp;Parasuraman (1985)</b>	認為服務行銷的精隨在於服務品質，服務品質可以說是服務行銷的基礎。
<b>Berry,Zeithaml &amp; Parasurman (1985)</b>	<p>列舉五項評估服務品質的決定性因素：</p> <p>一、可靠性(reliability)：服務品質是否能保持一致及精確的水準。</p> <p>二、反應性 (responsiveness): 主動協助顧客快速地提供服務予以反應。</p> <p>三、確定性(assurance)：服務人員所具備的知識、禮貌與能力，是否可展現信任及信賴感。</p> <p>四、同感心(empathy)：關懷顧客之心及特別地照顧到個別的顧客。</p> <p>五、有形化(tangibles)：實體的設施、設備、人員及溝通內容是否能具體的表現。</p>

<p>李永年 (1998)</p>	<p>引用 (Lehitinen and lehtinen,1991)的方法將服務品質的內在構面區分為結果品質與過程品質，其中結果品質是指顧客對服務生產過程所產生之結果的品質評估，而過程品質則是由於服務具有不可分割的特性，及服務的生產與消費在時間上和空間上是同時發生，因此顧客對服務品質評估亦會受服務過程的影響。李永年將過程品質進一步區分為內在實體構面、人員表現構面、貼心服務構面及可接近性構面。</p>
<p>胡夢蕾 (2000)</p>	<p>服務品質(service quality)的定義為：顧客們對於提供某項服務的特定公司之績效與同行業中提供該服務的所有公司之普通期望相比較後，所獲得的一種認知。服務人員他們的工作表現，可能建立或破壞一個客人完美的消費經驗。服務品質對於「人」的層面及人力資源管理有非常密切的相關性。</p>
<p>蔡美玲 (2004)</p>	<p>研究指出「服務」與「產品」的特性雖然有所不同，但兩者對於品質的理念卻相同，因此所謂服務品質的基本定義與觀念，可藉由製造業的品質內容為基礎，加以修正後引用。所謂品質其基本的定義為「合乎標準、合乎規格、合乎需求的程度」。</p>
<p>林公孚 (2007)</p>	<p>品質若從不同的角度探討，將有不同的內涵：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>一、美感的:外觀、感覺、聲音、味覺、嗅覺、觸覺皆超越一般者。</li> <li>二、服務為主的:符合所要求的條件。</li> <li>三、顧客為主的: 滿足顧客現在及未來的需求。</li> </ul>
<p>葉惠蓉 (2011)</p>	<p>提出服務導向的產業目前都以服務品質為第一考量，能提供更高的服務品質給顧客，提升顧客滿意與信任就能進而提升顧客忠誠度。</p>
<p>陳宗澤 (2015)</p>	<p>創造企業服務品質的競爭優勢，一是將服務品質精緻化、二是發展出差異化的服務。</p>

資料來源：本研究修正整理

彙整歷年學者的看法得知，服務品質決定於顧客主觀的經驗判斷，需求似乎已超越「標準」、「規格」之上，最重要原因乃服務有「異質性」所造成。因此，服務品質之衡量標準與需求控制不容易尺度化與具體化。

### 2.1.2、服務 (Service) 之特性

一般認為服務是一種無形的商品，與實體產品的最大差異，在於服務本身所包含的獨特性。服務雖屬於無形商品，但其提供的方式往往需要實體或環境的配合（劉麗文、楊軍,2001）。大致上我們可以將服務依特性彙整包括：無形性、不可分割性、異質性與易逝性等，其在服務上的含意。詳述如下：

- (a)無形性(Intangibility)：服務乃無形產品，服務通常是一種行為，故較有形產品更困難去設定一致性的品質規格，顧客在購買前看不見、摸不到、聽不到服務的內涵與價值，甚至有些服務在購買後亦很難去判斷服務品質之良陋。
- (b)不可分割性(Inseparability)：服務者與被服務者必須在同一時間、地點完成服務，亦即服務是一種活動的過程，服務的提供與消費是同時發生的。
- (c)變異性(Variability)：相同的服務會因為時間、地點、提供者與顧客的不同而產生許多不同的變化，因此服務常存在著極大的變異性。
- (d)易消逝性(Perishability)：服務通常無法儲存。就需求及供給面而言，當需求小於供給時，多餘的座位無法以存貨的方式儲存，此損失將無法彌補。

本研究以(Parasuraman、Zeithaml & Berr, 1985)所提出的概念，並參考整理其他相關資料資料制成表格(如表 2.2)所示。

表 2.2 服務之特性

【產品】	【服務】	【服務之特性】
➤ 有形的	無形性	服務不能被儲存 服務不受專利權保護 服務不易展示或溝通 定價是困難的
➤ 分離	不能分割性	員工與顧客會相互影響 服務的結果 大量生產困難
➤ 標準化	異質性	服務傳遞與顧客滿意依賴員工行動 服務品質受到很多不可控制因素影響 不能確定傳遞之服務與事先規劃與推廣吻合 難將服務的供給與需求配合一致
➤ 可儲存的	易逝性	服務不能退還或重售

資料來源：Parasuraman、Zeithaml & Berry (1985) .Problems and Strategies in Services Marketing, Journal of Marketing, 49, Spring, 33-46.

本研究修正整理

(Parasuraman, 1985) 認為服務品質的衡量，比一般產品的品質更難去衡量，服務品質為顧客事前的期望，加上顧客個人過去的經驗、感受，及體驗之後的產出品質，如果未達到期望，則為負向的服務品質；如果符合期望則為滿意品質；如果超越顧客期望，則為理想的服務品質。

### 2.1.3、服務品質的界定

服務品質必須在服務提供的過程中評估，通常是在顧客與接洽的從業人員進行服務接觸時。顧客對服務品質的滿意程度是以其對服務的期望與實際認知的服務二者體驗後所比較而來，(如圖 2.1)。

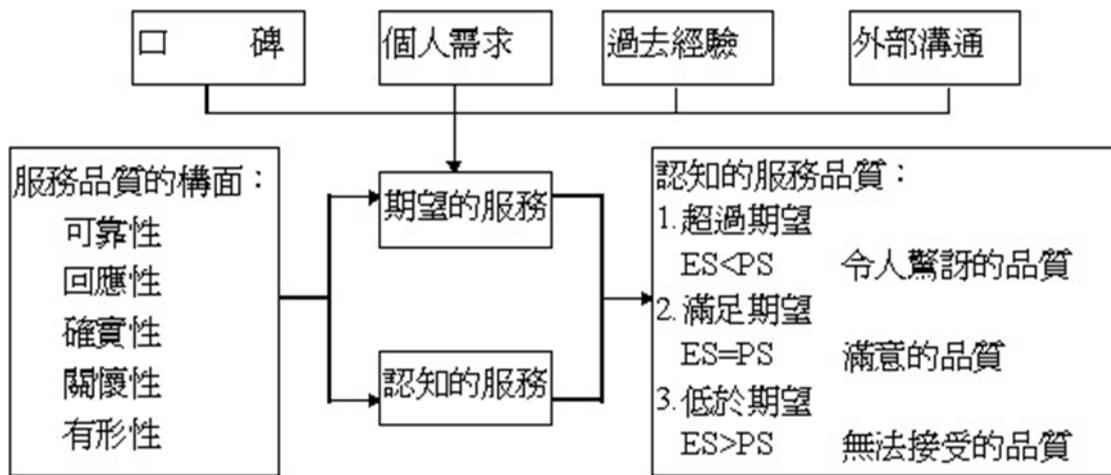


圖 2.1：顧客服務期望圖

資料來源: Berry&Parasuraman(1985). 'A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research', Journal of Marketing, Vol.49, Fall, pp.41-50.

根據(Parasuraman,1985)提出詳細的服務品質觀念之模式，認為顧客是藉由比較事前對服務期望 (Expectation) 及事後對服務的知覺之間 (Perception) 差距來評定對服務品質高低的認知，提出五個缺口 (Gap) 的服務品質認知差距模式說明服務品質形成模式(如圖 2.2)。

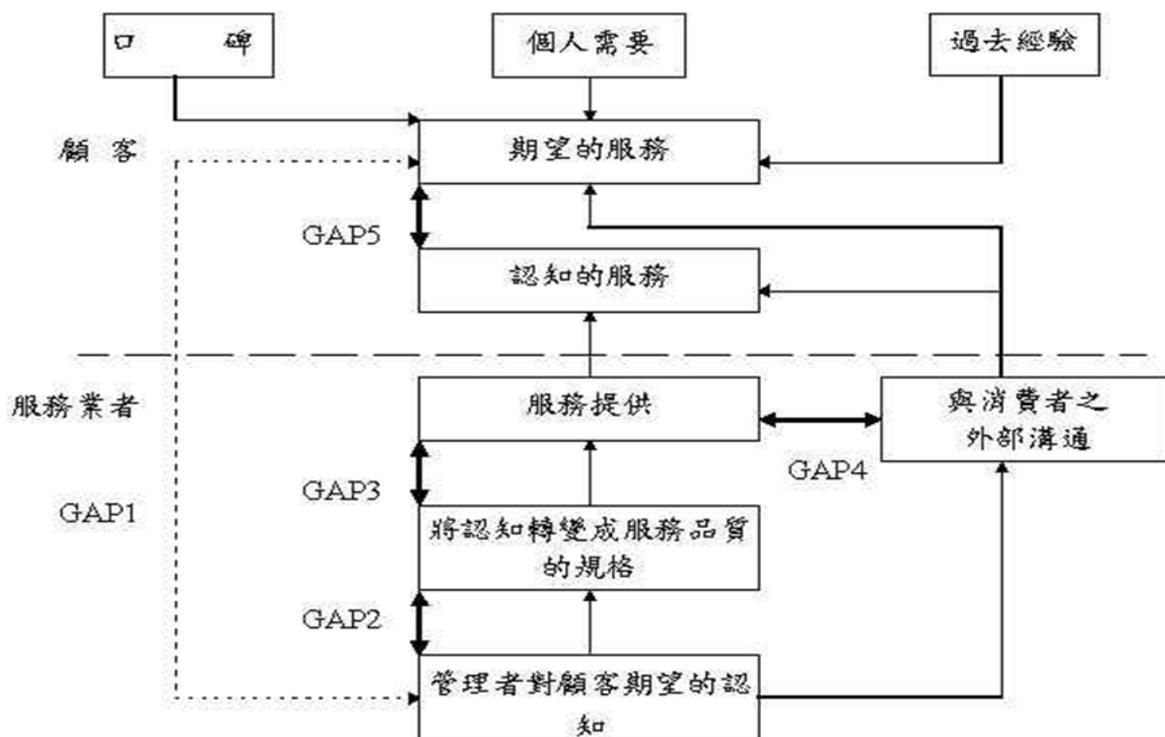


圖 2.2：服務品質模式圖

資料來源：Berry&Parasuraman(1985). 'A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research', Journal of Marketing, Vol.49, Fall, pp.41-50.

依據(圖 2.2)得知顧客的服務期望四個來源：口碑、個人需求、過去的經驗以及外部溝通。當顧客體驗到超過期望的品質時，則顧客認知到的是令人驚訝的品質；當認知的服務低於期望時，則顧客無法接受所提供的服務品質。

#### 2.1.4、服務品質 (Service Quality) 衡量構面

一般衡量服務品質有二種方法，一種是 SERVQUAL 工具，另一種則是從服務品質的範圍來衡量。衡量服務品質是一種非常困難的挑戰，顧客滿意度的評量是來自許多無形的因素。服務品質不同於產品品質，它還包含許多心理層面上的特質。

### (一)、SERVQUAL 量表

1985 年英國劍橋大學三位學者(Parasuraman, Zeithaml & Berry)鑒於服務品質重要性提高，服務品質學術性研究卻相當有限，因此他們於 1985 年先以探索性研究，建立服務品質觀念性模型簡稱為 PZB 模式，同時整理出服務品質 10 個評估要素。於 1988 年又在提出 22 個項目、五大品質構面所組成的服務品質衡量表，即 SERVQUAL 量表，也就所謂的「服務品質延伸模式」。(如表 2.3)所示：

表 2.3 SERVQUAL 量表

有形性 (tangibility)	應具有先進的服務設備
	服務設施應具有吸引力
	服務人員應穿著得宜
	公司整體外觀應與服務性質互相協調
	應履行對顧客所做的承諾
可靠性 (reliability)	當顧客遭遇困難，應能表現關心並提供協助
	應可以信賴的
	應能準時提供所承諾的服務
	應能正確的保持服務紀錄
反應性 (Responsiveness)	應確實告訴顧客何時會提供服務
	顧客的期待應很快得到服務
	服務人員應始終皆願意協助顧客
	服務人員應迅速提供服務

<p style="text-align: center;"><b>確實性</b> (assurance)</p>	服務人員應是可以信賴的
	在交易時顧客應感到安心
	服務人員應禮貌週到
	服務人員應能互相協助，以提供更好的服務
<p style="text-align: center;"><b>關懷性</b> (Empathy)</p>	服務人員應針對不同的顧客提供個別服務
	服務人員是被期待對顧客付出關懷
	服務人員應瞭解顧客的需要
	服務人員以顧客的利益為優先
	服務人員應在營業時間內方便所有顧客

資料來源：Parasuraman (1988). The SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

「SERVQUAL」量表之建構方式：因服務品質之定義為顧客知覺的「服務品質」，由「事前的期望」與「知覺的服務」兩者之間所產生缺口差距所得。因此「SERVQUAL」量表共分成兩部份，第一個部份是衡量顧客期望業者應該提供何種程度之服務。第二個部份就是衡量顧客在接受服務業者所提供服務後，對實際知覺感受期望程度。其「SERVQUAL」量表計算的公式如下：

$$\text{SERVQUAL 分數 (Q)} = \text{知覺分數 (P)} - \text{期望分數 (E)} \quad (1)$$

## (二)、服務品質的範圍

要衡量服務品質，必須從廣泛的角度來看服務系統。可以從下列五個觀點來衡量服務品質：內容、過程、結構、結果與影響。

- (a) 內容：從業人員是否遵循服務之標準程序，對於例行性的服務工作，公司經常會發展出該飯店標準的作業程序，且期望服務人員能遵循這些已建立的程序。
- (b) 過程：服務過程中順序是否適當與完整。主要關鍵是活動的邏輯順序與服務資源的調和利用，顧客與服務從業人員的互動應該受到監督，另外是服務人員之間的互動與溝通，制定服務檢定表是最常用的衡量工具。
- (c) 結構：對於所提供服務之設施與組織設計是否完整配合。除了實際的設施與設備外，與顧客接觸員工與組織設計也是重要的品質構面。
- (d) 結果：服務品質的最後衡量即是研究最終結果，顧客的反應是品質結果面向最有效衡量。藉由追蹤衡量來監督產出的服務品質之觀念已廣泛被採用。
- (e) 影響：對飯店提供之服務消費者回購意願為何。影響的衡量必須包括服務及其可接近性。

茲以(表 2.4)顯示觀光飯店業者如何運用服務品質的透視，來衡量服務提供的品質。

表 2.4 衡量服務提供品質表

品質點	敘述	可能的衡量模式
內容	飯店服務實務的評估	審查服務記錄是否符合飯店業相關法規 飯店建立是否遵循觀光產業發展政策。
過程	服務過程的優先順序及服務人員與顧客間的互動	使用檢核表監督是否符合程序。 對離去顧客進行問卷調查。
結構	實際的設施、裝備、員工類型、及人員的資格	記錄顧客等候的時間。 注意人力資源調配的運用。 記錄飯店設備的使用率。
結果	服務結果顧客知識狀況的改變	統計解答正確率。 記錄顧客抱怨的數目。
影響	適當性、可得性、可接近性及對飯店整體的影響	注意飯店與四周之設施。 記錄顧客至飯店的方式與距離。

資料來源：本研究整理

## 2.2、戲劇理論的主要內涵

Goffman (1959) 的戲劇理論主要陳述於《日常生活中的自我表演》此書中，其主要內容是表演、劇團、區域行爲、不協調角色、角色外的交往、印象管理的藝術。由於此一理論過於龐雜，本研究無法全部納入，因此就顧客互動之觀點，選擇較有相關且概念較具體者。

服務劇場的概念由 (Grove、Fisk & Bitner, 1992) 發展出一完整的研究架構(如圖 2.3)，以戲劇演出的觀念描述服務接觸的過程，其中包含四大

組成要素：演員(actors) 即傳遞服務的人員、觀眾(audience) 即接受服務的顧客、場景(setting) 即服務傳遞的地方、表演(performance) 即傳遞服務的內容及演員與觀眾之間的互動。

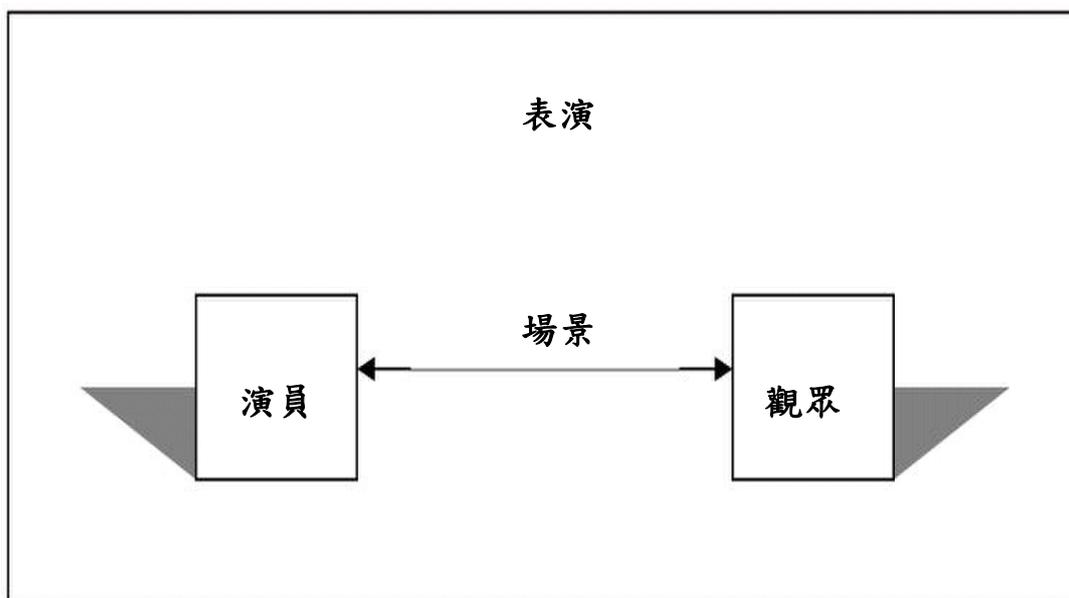


圖 2.3：服務接觸中劇場理論要素之互動

資料來源：凌儀玲(2000)，網路行銷市場中區隔變數之研究-以網路購物為例，第四屆中華民國商業流通研討會，國立高雄第一科技大學，317-331。

(Grove, 1983)首先將劇場理論應用於服務交易的情境。(Grove & Fisk, 1983)最早提出服務行銷與劇場理論，而服務行銷與劇場理論在行為面上的觀點存在著許多相似之處。其中與顧客接觸程度最高及同時服務很多顧客的產業(如表 2.5)，最適合應用於劇場理論，因為這些產業特別重視人員服務接觸。(Grove & Fisk, 1983)延伸此研究方法至服務業中，將服務接觸時的情境應用在劇場表演的觀點，用來詮釋服務、消費時的互動關係，將服務人員與顧客關係視為同一舞台之演員與觀眾，並共同演出服務表演。由此可知，所謂的劇場理論就是以戲劇表演中的場景、演員、觀眾、表演等字眼與觀念，比喻顧客在服務場所

中與服務人員接觸、消費服務的過程。劇場理論乃將研究的注意力引導至服務接觸中的可見因素(Goodwin, 1996)，將顧客視為觀眾、服務人員視為演員，而服務的提供則被比擬為戲劇的演出。

表 2.5 服務劇場理論重要性的構面分類表

		接觸程度	
		低	高
顧客範圍	低	汽車修理 手錶修理	心理醫師 律師
	高	折扣商店 保險	餐廳 乘坐飛機

資料來源：凌儀玲(2000)，網路行銷市場中區隔變數之研究-以網路購物為例，第四屆中華民國商業流通研討會，國立高雄第一科技大學，317-331 頁。

### 2.2.1、場景(Setting)

服務雖是無形的，但是傳遞服務卻需要有形的實體環境提供其背景，因此，會對服務人員與顧客間的互動產生影響(Grove., 1998)。劇場理論中的「場景」指的就是提供服務的實體環境，根據 (.Wakefield & Blodgett, 1999)的研究中發現，顧客對於有形的實體環境之反應，屬於情感層面的多於認知性。

一般而言，顧客直接接觸的實體環境是屬於前場的部份，前台區域與印象管理密不可分。印象管理是影響對某人或某事知覺的過程的觀點 (Goffman, 1959)；就此論點，場景的外觀及和佈置內容是形成第一印象的原始素材，能夠反映出個性特徵、嗜好、及生活方式，創造出實體環

境的獨特氣氛，提高顧客的滿意程度與再度惠顧之意願 (Smith & Mackie, 1996)；除了無形的環境氣氛外，有形的空間配置也會影響顧客的知覺，經由動線的設計，規劃出最適合服務傳遞的實體環境空間，期能符合顧客消費的需求，也能讓服務人員在工作時能有最順暢的動線，增進工作的效率；而清潔的問題更是顧客所重視的基本要求，乾淨的環境是顧客對於實體環境的最低標準，否則氣氛再如何獨特，也無法獲得顧客對服務傳遞的滿意與信任。

### 2.2.2、演員(Actors)

劇場理論所指的「演員」就是從業服務人員，又稱為接觸人員(the contactperson)，是進行服務一開始運作時候，與顧客接觸的第一線工作人員(Mattsson, 1994)；因為顧客和服務從業人員之間互動是大部份服務經驗的核心(Guiry, 1992)，所以在服務接觸的過程中，顧客常會將服務人員的行為視為服務結果滿意與不滿意、成功或失敗的部份證據(Baron, 1996)；無可諱言地，服務人員在與顧客互動時所扮演的角色，會直接影響顧客對服務的滿意程度(Guiry, 1992)。

(陳皎眉 & 王叢桂 & 孫蒨如, 2003) 也指出，服務人員讓顧客印象形成包括下列四項：

- (a) 外表特徵：是印象形成中最重要的因素，外表漂亮能引發人各種正面的期望，因為人們假定美就是善。
- (b) 行為表現：人會由行為表現去推論到公司本質，對顧客而言服務人員服務品質會直接反應到對公司品牌形象。
- (c) 類別特徵：指人對一個團體的觀念不論好壞，都會加諸在團體的個人身上，對於服務人員衣著打扮會直接影響顧客對公司形象。

(d) 突顯特徵：指人際知覺中特別突顯的都會被形成印象，如服務員中年紀最輕的從業人員可能讓顧客對其專業程度質疑。

(Parasuraman, 1988) 在 SERVQUAL 的研究中提出，顧客依據對服務人員五種呈現構面衡量公司的整體服務品質：有形物(tangibles)、可靠度(reliability)、回應(responsiveness)、保證(assurance)與同理心(empathy)。而其中回應、保證與同理心三項都是藉由服務人員表現結果出來的。

不管是「對服務傳遞系統疏失的回應」還是「對顧客需求與要求的回應」(Bitner, 1990)，服務人員是否回應，取決於其對組織承諾的程度、知覺與衡量顧客不滿意的程度等，若服務人員能以正確的行為態度有效適時回應，可將顧客原本對服務過程抱持負面、不滿意的態度轉為正面的看法 (Mattsson, 1994)。當服務人員擁有好的專業訓練，他們才能提供給顧客一致性的服務品質保證；因此公司應給予服務人員適當的訓練，引導其依循事前規劃之腳本、標準程序，使其具備與顧客互動時所需的技巧與知識(Mattsson, 1994)，這樣才能保證服務的品質。而「未被請求的、自發的服務人員行為」常常是表現服務人員對顧客同理心的一個機會，更會因此對服務公司與其服務品質所留下良好體驗經驗與滿意度(Bitner, 1994)。

總而言之，服務人員在服務所接觸顧客過程及提昇服務品質方面皆具有決定性的影響。

### 2.2.3、觀眾(Audience)

劇場理論中的所謂「觀眾」亦即是接受服務的顧客。顧客在服務接觸的過程中乃是接受服務者，感覺似乎是一個被動、等待的角色，但是服務在生產與消費的同時，顧客仍然無法不置身過程中，他也在生產服務的「工廠」中，因此顧客的角色不但很重要，最後其行為也會影響服

務品質的最後產生之結果( Booms & Bitner, 1981 ; Lovelock, 1981 ; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985) 。

顧客參與服務的層次可以依程度分為：低度參與、中度參與與高度參與(Bitner, 1997) 。所謂顧客的低度參與是指在服務傳遞的過程中，服務人員幾乎完成了所有的工作，顧客只需出現在服務場所中接受服務即可，此種服務的產品是標準化的，不會因為顧客的不同而有所差異例如：聽音樂會、到速食店用餐；而中度參與是指服務人員傳遞服務時，需要顧客提供協助，像是提供資訊、貢獻體力等，因為顧客的參與可以使標準化的服務進行顧客化的調整，如：至美髮院剪髮、到餐廳用餐；至於顧客的高度參與則是顧客與服務人員共同創造服務，亦即若非顧客完成某些任務，服務人員是無法有效地提供服務的，如：學校教學、健身美容機構的瘦身服務，顧客與服務人員的合作及積極參與引導著個人化服務的進行。

由於顧客在服務接觸中扮演著舉足輕重的角色，因此服務組織可以視顧客為潛在員工(potential employees)，協助顧客扮演好他們的角色，藉由教育顧客、告知其有效之期望、鼓勵顧客提供回饋以改善等方式，使顧客能更有效的參與(Bitner, 1997)。但是顧客參與服務的過程並不會像服務人員一樣得到金錢上的報償，因此要鼓勵顧客參與，必須以滿足其他的需求為誘因，像是社交需求、或是享受服務的體驗等(Baron, 1996)，畢竟顧客對於服務接觸過程中的滿意程度，不完全來自對服務人員期望的所產生，也有部分來自於顧客對自己的體驗期望的達成(Guiry, 1992)。

因此服務接觸是顧客與服務人員雙方面的互動，不只是顧客對服務人員行為的期望而已，顧客也會帶著自己想法體驗服務的期望，成為一個主動的服務參與者( Guiry, 1992)。

## 2.2.4、表演(Performance)

(Goffman, 1959) 把互動視為表演，認為表演就是某表演者在特定情境中，用任何方法去影響其他表演者之活動。為讓表演順利進行，共有三種印象管理的策略可利用，其中之一是防衛性措施，表演時要戲劇化、理想化與神秘化，慎選表演者（劇團）與觀眾（黃誌坤, 2002）。亦即表演者會斟酌給予觀眾相當程度的實際形象呈現（高宣揚, 1998）。戲劇理論中，當表演者擔任某一種角色時，期望觀眾能信賴其表演，並相信表演者具備該角色的特質。

在服務的過程中，顧客與服務人員的人際互動被稱之為「表演」(performance)，是服務接觸的主要核心(凌儀玲, 2000)；顧客所感受到的服務表現會形成其對該次服務的體驗(service experiences)，也就是服務組織的相關系統、程序、服務人員和顧客間互動的結果(Bitner., 1997)。(高宣揚, 1998) 指出表演者往往是互動過程中達到效果的決定者，在互動行為中，會給予觀眾相當程度的實際形象之呈現。

整合上述內容，劇場理論強調以整體的觀點將服務接觸的過程具戲劇化、理想化、神秘化，並具體呈現四因素之間的互動關係，因此，特別適用於服務品質原因是來自於服務供應者對互動因素特別注意的行業，尤其服務人員與顧客在服務組織所控制下的實體環境，進行面對面接觸之情況(Goodwin, 1996 & Grove , 1998)。

## 2.3、觀光飯店

### 2.3.1、觀光旅館之分類

交通部觀光局（2010）將旅館區分為三大類：第一類為觀光旅館；

第二類為一般旅館；第三類為民宿，其中觀光旅館係指國際觀光旅館或觀光旅館，即對旅客提供住宿及相關服務之營利事業。『觀光旅館』可分為廣義與狹義二種解釋。依據我國發展觀光條例（2001）第二條第七款之規定：指經營國際觀光旅館或一般觀光旅館，對旅客提供住宿及相關服務之營利事業。

台灣地區國際觀光旅館已形成兩大分類，依其所處地理位置可分為都市商務型的旅館，多以國內外商務旅客為主，另一為郊區的休閒渡假型旅館，則 90% 以上為國人的市場；依旅館特性、行銷重點、產品項目、飯店地點、客房餐飲收入比率、旅行社代訂與自行訂房比率、損益平衡點、客房利用率、菜單種類、淡旺季節、資本週轉率、廣告費用與管理費、人事費用等不同比較整理(如表 2.6)所示。

表 2.6 飯店類型分類表

旅館分類	都市商務型飯店	休閒渡假型飯店
旅館特性	注重服務效率、節省客人時間提供多種現代化設施	注重客人休閒娛樂感覺，提供放鬆身心、疏解壓力的設施
行銷重點	豪華、便捷、資訊獲取容易	遠離塵囂、休閒放鬆的感覺
產品項目	客房、餐廳、宴會、會議	客房、餐廳、娛樂設施
飯店地點	市區與交通便捷之處	風景名勝或具天然遊憩資源之處
客房餐飲收入比率	04:06	05:05
旅行社代訂與自行訂房比率	視經營情況而定	約 5:5
資本週轉率	04~0.7	0.3~0.9
客房利用率	70%-90%	40%-50%
菜單種類	20-200 種	20-100 種

淡旺季節	因政府政策,地理位置而不同	視風景區所在地理特性,在台灣因氣候關係通常以冬季為主
損益平衡點	營收的 50%~60%	營收的 40%~50%
廣告費用與管理費	20~70%	20-70%
人事費用	15%~30%	10%-35%因通常位置較偏遠,故須提供員工交通接駁、住宿等

資料來源：本研究整理

近年來觀光旅館業取消現行「國際觀光旅館」、「一般觀光旅館」、「旅館」之分類，完全改以星級區分，且將各旅館之星級記載於交通部觀光局。星級旅館代表旅館所提供服務之品質及其市場定位化，並有助於提升台灣觀光旅館整體服務水準，同時區隔市場行銷，提供不同需求消費者選擇旅館之依據，並可作為交通部觀光局改善旅館體系分類之參考。

換言之，星級旅館評鑑實施後，交通部觀光局必須視評鑑辦理結果，配合修正發展觀光條例。觀光旅館是一種綜合藝術的產業，不論其規模大小如何，他們的共同目標是一致的，就是提供消費大眾衣、食、住、行、育、樂及因應顧客需求而產生之各種服務。另外(吳勉勤, 1996)認為旅館依其不同型態有不同之特性，可分為一般特性、經濟特性、產業經濟特性、供需特性、經營特性及其他特性。

### 2.3.2、台灣觀光旅館發展

依據(交通部觀光局, 2016)觀光統計圖表(如圖 2.4) ,「近十年來臺旅客及國民出國人次 變化」顯示，來臺旅客逐年成長，觀光產業前景看好。

其中又以觀光目的來臺者最多，有 7,560,753 人，佔率 70.73%，(如圖 2.5) 所示。整體臺灣觀光收入從 2006 年至 2015 年觀光總收入在 2015 年更是創下歷年紀錄達到新台幣 8,190 億元(如圖 2.6)所示，而在 2015 年每一個旅客在臺灣的平均消費金額為 3,385 美元。若根據 UNWTO 公布的最新報告顯示 2015 年是國際旅遊人數連續增長的第六年。

自經濟危機結束之後，從 2010 年開始，國際旅遊人數都以年均率大於 4% 的速度增長。(網址：<https://read01.com/MkQxOz.html>)，聯合國世界旅遊組織秘書長(Taleb Rifai, 2016)表示，「2015 年國際旅遊人數創歷史新高。旅遊業的強勁表現，帶動了世界許多地區的經濟增長，並增加了就業機會。因此，世界旅遊組織呼籲各國採取維持旅遊業持續增長的策略，包括推動旅遊便利、人力資源發展和可持續性等措施。」2015 年國際觀光客達到 11 億 8400 萬人次，成長 4.6%。而臺灣在 2015 年國際旅客成長率排名世界第一，榮登世界前 50 大國際觀光國家，顯示觀光產業在臺灣蓬勃發展。



圖 2.4：近十年來臺旅客及國民出國人次變化

資料來源：(觀光局, 2016)，行政資訊系統觀光統計年報，台北。

近十年來臺旅客觀光目的別人次及佔比變化

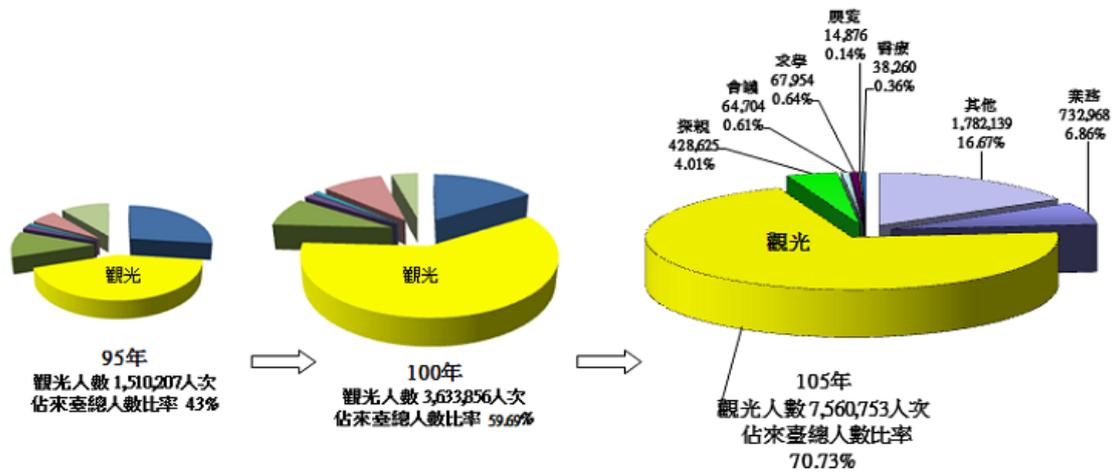


圖 2.5：近十年來臺旅客觀光人次及佔比變化圖

資料來源：觀光局(2017)，行政資訊系統觀光相關產業，台北。

近十年觀光外匯收入及國人國內旅遊收入及觀光總收入 單位:新台幣億元

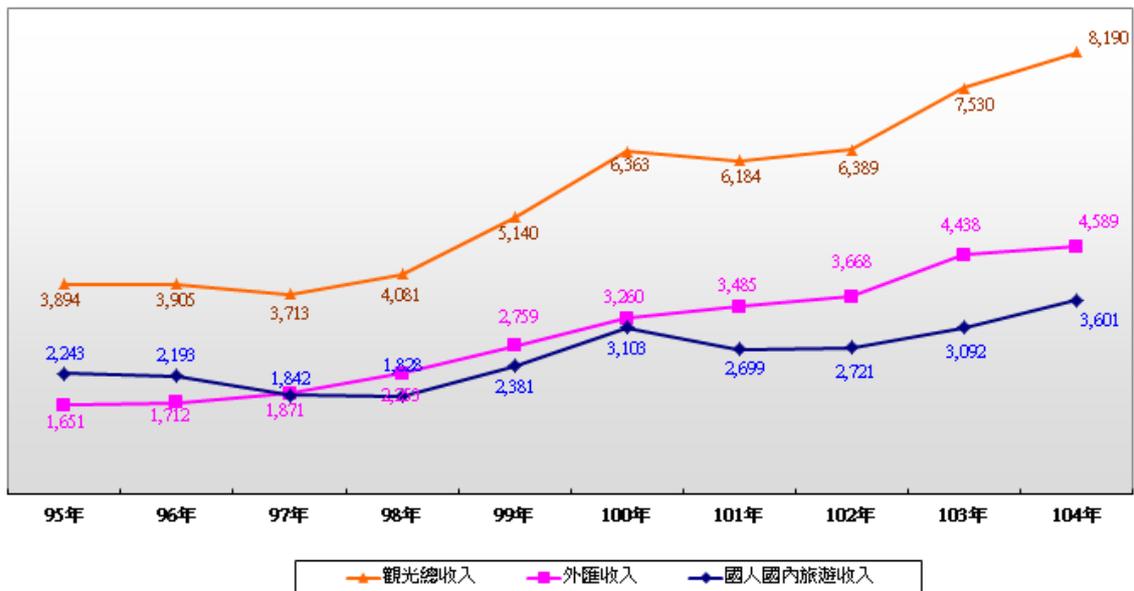


圖 2.6：國人國內旅遊收入及觀光總收入圖

資料來源：觀光局(2016)，行政資訊系統觀光統計年報，台北。

國人從事國內、外旅遊均以觀光為主要目的：國人從事國內旅遊目的的為「觀光、遊憩、度假」者最多(81.7%)，探親訪友次之(17.4%)；依據觀光局調查結果估算，104年國人國內旅遊每人每次旅遊平均費用為新臺幣 2,017 元。其中以餐飲支出 532 元最多，各項費用支出由高至低依序為交通、購物、住宿、娛樂及其他費用。有過夜且有支付住宿費者，平均每人每次旅遊平均費用為 4,898 元，其中餐飲支出 1,102 元僅次於住宿支出 1,659 元，無過夜當日來回者平均每人每次旅遊平均費用為 1,091 元。而團體旅遊的平均每人每次旅遊平均費用為 3,033 元，其中當日來回的平均每人每次旅遊平均費用為 1,465 元，過夜者的平均每人每次旅遊平均費用為 5,334 元(如表 2.7) 所示；由上述資料顯示「餐飲」已成為旅遊中最重要支出。

表 2.7 104 年國內旅遊平均每人每次各項費用

項 目	全 體	有過夜者		無過夜 當日來回者
		有支付 住宿費者	沒有支付 住宿費者	
總費用	2,017	4,898	3,015	1,091
交通	506	1,017	998	305
住宿	335	1,659	0	0
餐飲	532	1,102	886	331
娛樂	110	254	106	70
購物	442	768	689	322
其他	92	98	336	63

資料來源：觀光局(2016)，行政資訊系統觀光統計年報，台北。

本研究整理

### 2.3.3、觀光旅館現況分析

台灣因中國政策性的縮減大陸旅客來台數，讓那些打亂市場、低團費、低消費力的旅行團減少，反而讓高消費的旅客願意來台觀光，然而台灣觀光業真的會因此不受到影響嗎？自由行的陸客、日韓旅客都增加，旅遊業及飯店業者卻反而頻頻叫苦連天。

根據觀光局資料 2015 年陸客平均停留夜數有 7.14 天，多於其他主要國家旅客平均的 5 天；陸客平均每人每日消費金額 227 美元，與日本顧客並列第一。但 2016 年上半年，陸客每人每日消費金額降低至 208 美元，再加上陸客來台人數大幅下降，台灣觀光收入確實遭受嚴重打擊。近八年，中大型觀光飯店的房間數就多了 6 千多間，民宿業者更是一家一家開。在供給量大於需求之下，飯店業住房率則是逐季下滑。未來五年，國內尚有 3 千多個以上新增房間數，預計觀光旅客人數須達 1 千 2 百萬至 1 千 5 百萬人次才能撐起該住房率。

觀光局的統計來台觀光人數不減反增，而台灣的觀光水平也漸漸的拉高。因此，本研究將 105 年各觀光飯店平均住房率、房價與產值整理後發現，陸客不來影響最大是花東地區，花蓮美侖大飯店除了住房率減少 40.72% 外，整個產值也因此下降 1080 元只剩 789 元，依星級觀光飯店地區與影響之差異(如表 2.8)所示。

表 2.8 觀光飯店房價產值區分表

飯店名稱	間數	平均房價	住房率	平均房價	住房率%	產值
劍湖山王子大飯店	310	3,008	52.70%	41	-2.90%	-64
日月潭涵碧樓	96	11,463	79.56%	-119	-1.06%	-217
日月潭雲品酒店	211	7,922	77.22%	225	6.50%	674
日月潭日月行館	91	10,558	36.30%	-177	0.29%	-33
高雄義大皇家酒店	656	3,280	65.82%	-376	12.31%	203
墾丁凱撒大飯店	254	5,633	89.62%	-64	-0.08%	-62
墾丁福華大飯店	405	3,829	73.24%	136	-2.24%	17
<b>花蓮美侖大飯店</b>	<b>343</b>	<b>2,387</b>	<b>33.05%</b>	<b>-147</b>	<b>-40.72%</b>	<b>-1,080</b>
花蓮遠雄悅來大飯店	391	3,836	54.26%	-51	-5.17%	-229
花蓮太魯閣晶英酒店	160	7,096	54.22%	475	-7.99%	-271
花蓮瀚品酒店	208	2,165	69.22%	388	-3.74%	202
知本老爺大酒店	183	3,779	57.80%	294	-21.05%	-564
台東娜路彎大酒店	276	4,557	45.54%	805	-14.38%	-173
礁溪老爺酒店	198	6,983	73.62%	-79	-2.78%	-254
礁溪長榮鳳凰酒店	231	6,495	64.38%	-55	-0.66%	-79
宜蘭蘭城晶英酒店	193	8,957	56.23%	536	-2.45%	95
總計/平均	3896	5,929	62.01%	119	-5.55%	-248

註:產值=人 / 工

資料來源：觀光局(2017)，行政資訊系統觀光相關產業，台北。

本研究整理

業者們雖然寄望今年台北舉辦世大運能舒緩飯店業壓力；不過，未來台灣觀光飯店業，勢必要有提高服務品質，創造客源的準備。重視創新活動的企業不僅能夠獲得卓越的競爭優勢，更可藉由提供高品質的產品與服務，而進一步與顧客建立長久的買賣關係（Drejer, 2004）。

現在是顧客選擇商品的時代，唯有實施顧客滿意的經營，致力於提昇產品與服務的品質，才能使企業在競爭激烈的國際市場中佔有一席之地。本研究主要探討在提昇服務品質關鍵因素之研究，針對觀光飯店服務品質管理的構面及其管理現況加以探討。

## 2.4、劇場理論下觀光飯店服務品質相關因素

劇場理論可以應用在服務品質設計上，因為只要是經由人與人之間的情境都可以使用劇場理論來分析。劇場理論應用在服務設計中有六個要素知覺，這六個要素知覺分別是：場景、演員、觀眾、工作團隊、全面自動化及表演。這六個要素知覺直接影響顧客滿意度與顧客回購意願，依服務內容或產品種類的不同，顧客滿意度與顧客回購意願之間的關係也會不同。在旅館服務業產業中，顧客滿意度與顧客回購意願是正相關。然而也可能出現顧客回購意願高於顧客滿意度的情況，這是因為顧客是外向型消費者，如依(Rogers, 1983) 所提出的創新擴散理論(Diffusion of Innovations)，可歸類為創新者(innovator)或早期採用者(early adopter)，此消費者勇於接受新產品，具備獨立判斷、主動積極、勇於冒險與自信的特質，此類型顧客對於商品忠誠度較低。

國內相關觀光旅館的研究相當多，多著重於顧客對飯店之滿意度(Satisfaction)、忠誠度(Loyalty)、舒適度(Comfort)及再宿意願(Revisit Intention)等，或在飯店經營層面、旅館整體環境給予顧客之整體感受、

購後行為來進行研究探討。但在競爭激烈的觀光飯店業中，任何的軟硬體設施是可以仿造，唯獨服務是無法複製。以劇場理論下對觀光飯店服務品質而言，周逸衡、(凌儀玲, 2007)認為在構成服務傳遞的一系列流程中帶給顧客的經驗如同一項表演 (Performance)，尤其特別適用於高度接觸的服務 (例如：醫師、教育工作者、餐廳及旅館業)。就劇場理論觀點認為，顧客的服務體驗來自於將演員、觀眾、場景組織結合，而提供美好且可信的表演，因而形成服務接觸具體且完整的基礎 ( Grove, Fisk & Bitner, 1992)，而這一連串劇場中演員 (如同服務人員)、觀眾 (如同消費者)、場景 (如同實體環境)、表演 (如同服務的傳遞) 能帶給顧客不同的體驗。

(李思慧, 2012)指出劇場元素 (場景元素、演員元素、觀眾元素、表演元素) 對知覺價值 (品質、貨幣價格、行為價格、情感反應、聲譽) 之感受程度有顯著影響。因此，劇場理論可將服務品質各元素整合在一起，並且是一種簡單易懂的平常用詞，是一種能規劃、執行服務品質的良好工具，讓觀光飯店管理者更易於瞭解顧客對服務品質之體驗評價與建構公司改進方向。

## 第三章、研究方法

本研究嘗試利用劇場理論之觀點應用在觀光飯店服務流程中，調查對象為休閒觀光飯店相關領域之業者、政府單位及學者，並透過修正式德爾菲法歸納上述專家共識，尋求一致性之意見，最後再以層次分析法（Analytic Hierarchy Process，簡稱 AHP）方法求算出各構面權重值，從而篩選出觀光飯店服務品質之關鍵因素。由劇場理論中顧客與服務人員的互動找出提昇觀光飯店服務品質的關鍵因素。

### 3.1、研究架構

本研究依據劇場理論的精神與文獻探討內容融入其中，整理出本研究初步架構，使用修正式德爾菲法 (Modified Delphi Method) 進行第一階段問卷測試，收集專家意見，彙整重要的評估測量準則，建立問題的層級架構。並依結果修正設計第二階段正式問卷，邀請相關產業界、政府單位及專家學者對問卷進行作答。作答資料收回後使用分析層級程序法 (Analytic Hierarchy Process) 求得關鍵權重值，用來分析與評論結果。

在建構「劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素」之層面上，將劇場理論中文獻探討構面分別為舞台構面-服務傳遞的地方、演員構面-傳遞服務的人員、觀眾構面-接受服務的顧客、表演構面-服務的傳遞等四大方向，其構面項目為「環境規劃」、「服務專業」、「顧客互動」、「服務體驗」等四項評估因子構面；而構面指標因素，初步建立二十項評估指標，分別為「飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求」、「飯店環境安全

順暢、清潔保證與維持」、「具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施」、「特有人文景觀空間之設計」、「提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施」、「從業人員角色定位清楚」、「專業扮演角色提供完美服務」、「衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮」、「從業人員具同理心與熱忱服務」、「對顧客的承諾能適時回應處理」、「能指引顧客主動參與服務的行為」、「良好的顧客關係互動共同創造服務」、「顧客體驗能轉移為品牌形象」、「鼓勵顧客提供回饋改善品質」、「顧客感受體驗的成就與價值創造」、「能掌控時間有系統服務流程之設計」、「服務內容能符合顧客需求」、「活動目的清楚且可達成」、「適當提供個人化服務與環境體驗」、「服務情境氣氛製造與掌控得宜」等；本研究層級架構(如圖 3.1)所示。

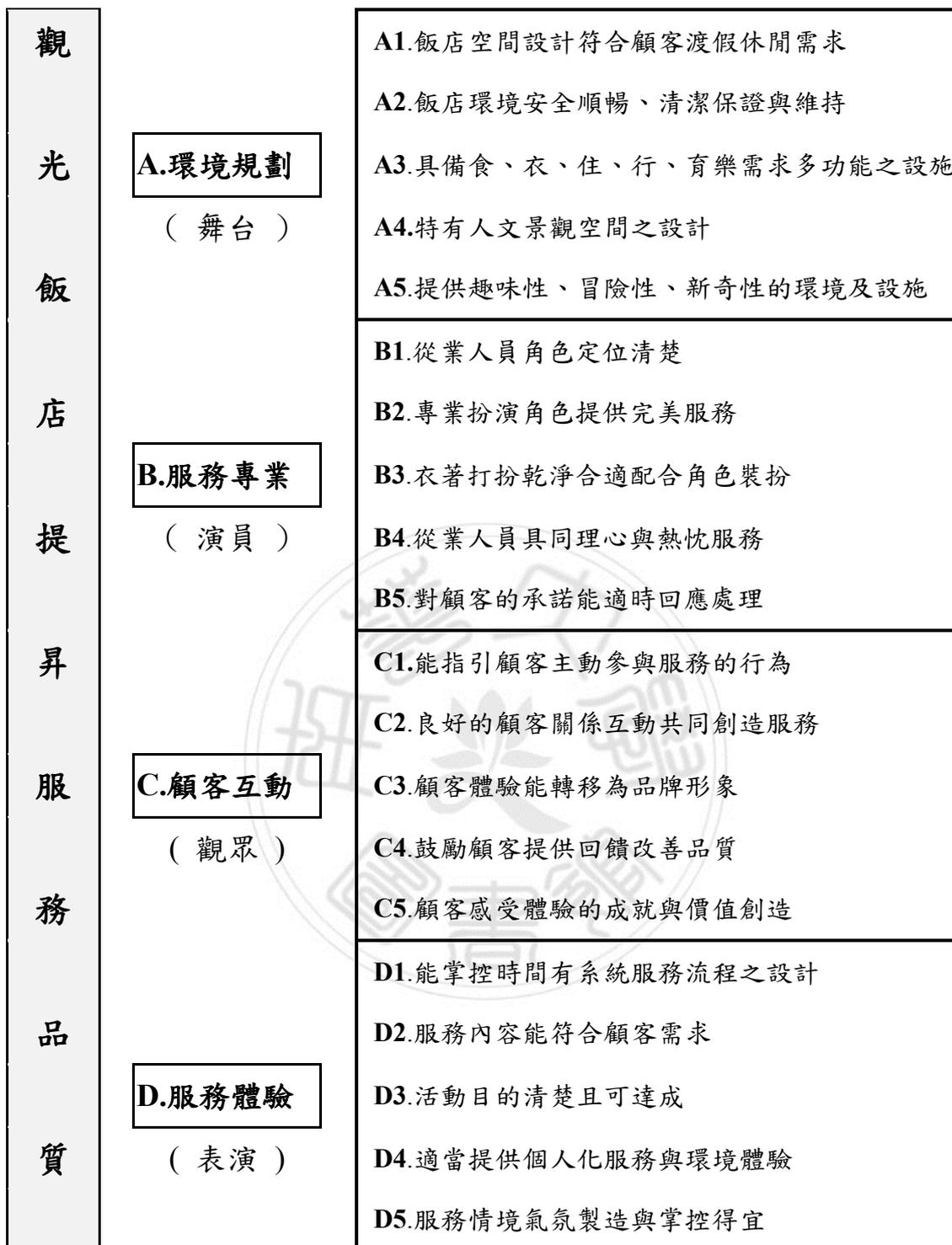


圖 3.1：層級架構圖

資料來源：本研究整理

## 3.2、研究方法

多準則決策家族源自 Thomas L. Saaty 於 1971 年提出的多屬性評估方法，所謂的多準則決策法就是一種具科學化的決策技術，為了解決現實中進行決策時遇到不同因素考量時，沒有辦法將各因素化成同一單位，並且個因素所佔的重要性也不一致時所產生的一個解決方案。

AHP 的好處在於能夠盡量避免團體中的寡頭決策時完全只依照自己的經驗法則做判斷，而同時能夠讓組織決策時能從不同的角度去獨立判斷事情，並且以數學化的方式綜合各角度的看法，最後做出對團隊最有利之決策。這方法的不適用性出現在寡頭的經驗豐富程度遠高於團隊個角色的平均時，因為本身就帶有比較民主的決策意味；可以提供創業團隊在完全不了解決策方向時可以使用的工具，但同時只能是提供一種參考指標，決策依賴於人的主觀經驗還是必要的。

本研究以『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素』為研究目標，研究方法首先以歷年相關文獻探討與專家諮詢等方法研擬出初步層級架構，再以修正式德爾菲法 (MDM) 設計結構性專家問卷篩選構面、指標，以確立修正後之層級程序分析架構，再依 (AHP) 設計正式問卷並施測，並針對施測結果求算權重值，求得關鍵因素比序。茲將修正式德爾菲法說明如下：

### 3.2.1、德爾菲法(Modified Delphi Method)

德爾菲法 (Delphi Method) 也稱專家調查法，是一種結構化的決策支持技術，採用匿名方式對選定專家分別將所探討解決的問題單獨發送到專家手中，徵詢專家的意見然後回收彙總，並在對所要預測的問題徵

求專家的意見後，分別進行整理、歸納、統計（徐村和, 1998）。隨後將該綜合意見和預測問題再分別反饋給專家，然後，再次徵詢意見，各專家依據整理後資料的基礎上提出新的論證意見，然後進行彙總。這樣多次反覆之後，逐步取得比較一致的並且可靠性較大的結論或方法的決策方法（Dalkey & Helmer, 1963）。德爾菲法的要點是：被徵詢意見的專家之間不可互相討論、不可橫向聯繫。從而避免專家意見向少數影響大的專家意見趨同(施侶元, 2001)。

因此，德爾菲法是統整性的研究方法，兼具質性研究、量化研究兩者之特性，一方面補足質性研究沒有科學理論數據的缺憾，另一方面本身又有量化研究的系統化與科學化(宋文娟, 2001)。

專家的選擇是德爾菲法運用最關鍵的部分，(Scheele, 1975)建議參與專家應包括 (1)受研究結果影響之相關對象 (2)與研究主題內容相關之學者、專家及工作者 (3)對研究主題之社會、文化面能提供另類觀點者。本研究計邀請五位觀光、旅遊、通路相關業界高階主管、五位觀光產業相關政府一級主管及五位資深學界菁英學者等；工作資歷在 15 年以上之專家，分別以觀光飯店的管理者、督察者及研究者的觀點，共同探討此項研究議題。其專業知識與經驗應能針對觀光飯店提昇服務品質議題提供社會、文化面等另類見解。

就德爾菲法之特性( Linstone & Turoff, 1975 ; Rowe & Wright, 1999) 提出看法如下:

- (a)匿名因應 (Anonymous Response) :參與問卷調查的專家們，皆以問卷的方式交換意見，具有群體決策的優點，因此可以減少面對面討論時不必要困擾與顧慮，避免盲目的負荷效果。
- (b)重複並控制回饋 (Iteration with Controlled Feedback) : 德爾菲法調查

與一般問卷調查最大的差異乃在專家意見有回饋調整的步驟，使專家們可適度的調整。經過互動溝通與重複回饋，可匯集不同看法達成共識，由於是集體共識較能得到眾人的支持。

(c) 團體回答之統計 (Statistical Group Responses) : 一種不需艱澀難懂的統計分析方法，就能輕易分析多決策的問題。針對專家之意見加以統計分析，判斷專家意見是否已達到一致與收斂的境界。

### 3.2.2、修正式德爾菲法(Modified Delphi Method)

由於傳統德爾菲法在專家進行反復意見的修正過程中，施測對象在過程中較不易掌控施測進度，也較容易對問題過於主觀。因此，修正式德爾菲法是以匿名性的專家為集體決策的研究方法，並針對特定的問題，經過反覆的訪談或問卷調查，在排除上述的干擾狀況下，結合專家的知識、意見，達成一致的共識 (潘淑滿，2003)。(Murry, Jr., & Hammons, 1995) 也認為，由專家集體的討論、共同決策所產生的結果應該比個別思考所得出的結論更為周全嚴密，尤其是集體討論的成員都是在各自領域的專家；但若在面對面討論的情況下，可能會因為許多因素干擾，如：團體極化(group polarization)、團體思考 (group think)、流行效用 (bandwagon effect) 等因素，使得集體決策無法達到理想效果。因此，修正式德菲法則是企圖改善德菲法在施測中耗時、不易控制進度、專家群意見容易前後矛盾的狀況發生，而將心思聚焦於研究的主構面，以利於研究進度的順利推行。

由於目前從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究的評估指標研究相當有限，並缺乏整體性考量的相關研究，因此，在有限的相關文獻資源與時間下，則須邀集相關領域的業者、學者、政府部門與常客做意見的交流與整理統合。本研究採用修正式德爾菲法，經由相

關文獻蒐集探討、腦力激盪法及專家訪談等方式，形成從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究層級架構，再整理出修正式德爾菲法結構性之問卷。在量表評分表則採用李克特五尺度量表 (Likert Scale)，將衡量指標設計為五項尺度 (1 至 5，即非常重要、重要、普通、不重要、非常不重要)，並彙整專家意見求出平均數，以了解統計專家的意見。問卷內容亦有設計開放式建議供各相關領域專家做充分意見表達與建議，並以匿名方式作專家集體決策，而後將問卷資料收集作系統性的統計分析，以建構出從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素的共識指標。

### 3.3、資料分析法

#### 3.3.1、多準則決策

近年來多準則決策分析法運用漸漸廣泛，多準則決策(Multi-Criteria decision-making MCDM)分為兩大類:多屬性決策(MADM)與多目標決策(MODM)。不管企業或政府部門都講求績效與對策，在各種方案的評估中除了一些理論基礎外，也需要實務資料與專家意見的支持。因此，學術界在 AHP 及 ANP 的運用更顯重要。本研究採用 AHP 分析法作為提昇服務品質關鍵因素參數權衡取捨之研究工具，其原因可歸納為以下四點：

- (a) AHP 分析法可以將複雜的提昇觀光飯店服務品質之問題，劃分為簡單明確的層級結構關係，透過專家決策群之產、官及學者意見予以評估分析後，即可準確判斷哪一個變數有最高優先權及重要性或貢獻度。
- (b) 網路分析法(ANP)是美國匹茲堡大學的(.Saaty,1996)提出的一種適應非

獨立的遞階層次結構的決策方法，每個決策層或相同層次之間都存在相互作用，ANP 各因素的相對重要性指標與 AHP 基本是相同的。但基於台灣對觀光休閒產業能否應用尚屬陌生；目前在華藝 CEPS 及台灣博碩論文中搜尋出二篇中原大學企業管理研究所(王仁宏, 2013；孫秀惠, 2014) 相關民宿經營之研究。而在 2013 至 2017 期間利用 AHP 分析法已達 8 篇，因此，本研究採用 AHP 分析法作為提昇服務品質關鍵因素指標參數權衡取捨之研究工具。依 2013 至 2017 年學術相關研究篇數之差異(如表 3.1)所示。

表 3.1 學術相關研究篇數差異表

多準則決策	華藝 CEPS	台灣博碩論文	學術相關研究
<b>(AHP) 分析法</b>	431 篇	272 篇	管理資訊計算 (19)
	ACI(134)	2017(10)	Advance Journal of Food Science and Technology (15)
	EI(38)	2016(72)	Journal of Marine Science and Technology (9)
	TSSCI(35)	2015(92)	危機管理學刊 (9)
	PKU-北大(27)	2014(80)	航運季刊 (9)
	CSTPCD(20)	2013(64)	觀光與休閒管理期刊 (8)
<b>(ANP) 分析法</b>	75 篇	43 篇	東亞論壇 (5)
	ACI(36)	2017(0)	績效與策略研究 (3)
	TSSCI(11)	2016(6)	科技進步與對策 (3)
	PKU-北大(5)	2015(15)	International Journal of Science and Engineering (2)
	CSSCI-南大(4)	2014(13)	品質學報 (2)
	EI(4)	2013(18)	商業現代化學刊 (2)

資料來源：本研究整理

- (c) 由於本論文研究主體是利用劇場理論探討觀光飯店服務品質問題，涉及主觀的偏好與感受，相關文獻並無明確的研究定論，使本研究缺乏客觀的資料、數據可供參考。因此，AHP 正可應用於此不明確的情況下，符合本研究的需求。
- (d) 提昇觀光飯店服務品質，為主觀且又複雜的問題，需透過各層面( 產業、官員、 學界 )的共識加以分析，AHP 在理論上具有一致性檢定，可檢定專家的共識性、結論的一致性，所以比較為客觀。

### 3.3.2、層級程序分析法定義

層次分析法是將與決策總是有關的元素分解成目標、準則、方案等層次，在此基礎之上進行定性和定量分析的決策方法。層級程序分析法的發展是由美國運籌學家匹茨堡大學教授 薩蒂(.Saaty, 1971)年代初，當初的發展源起在為美國國防部研究「根據各個工業部門對國家福利的貢獻大小而進行電力分配」課題時，提出的一種層次權重決策分析方法。AHP 將一個問題分解為一個樹枝狀的結構層級，並且建立有相互影響的階層結構，就可以在複雜的問題上做出比較正確的決策。

將決策問題按總目標、各層子目標、評價準則直至具體的備投方案依順序分解為不同的層次結構，然後得用求解判斷矩陣特徵向量的辦法，求得每一層次的各元素對上一層次某元素的優先權重，最後再加權和的方法遞階歸併各備擇方案對總目標的最終權重，此最終權重最大者即為最優方案。層次分析法比較適合於具有分層交錯評價指標的目標系統，而且目標值又難於定量描述的決策問題。

AHP 分為兩部分，一個是層級的建立，另一個是層級評估。AHP 首先將複雜問題系統簡化為簡明的要素層級系統。再彙集學者專家的意見及各階層決策者的意見，採用名目尺度 (nominal scale) 執行要素之間的

成偶比對 (pairwise comparison)，予以量化統計後建立成偶，比對矩陣 (pairwise comparison matrix)，依據結果求出各矩陣之特徵向量 (eigenvector)，並依其特徵向量作為層級各要素間的優先順序，並且求出最大特徵值，用予以評定比對矩陣一致性指標的相對權重之強弱，提供決策者在做決策時的參考指標方針。

### 3.3.3、層級程序分析法的假設

層級程序分析法基本假設共有九項 (鄧振源、曾國雄，1989)：

- (a) 一個系統可被分解成許多類別(classes)與成分(components)。系統、次級系統與元素之間的關係，是以一種複雜度遞減的方式排列，具形如樹狀圖般層級結構。
- (b) 每一層級要素假設彼此具有獨立性(independence)。
- (c) 下一層級中的要素可以用上一層級內某些或所有要素作為評準，以進行評估。
- (d) 可將絕對數值尺度轉換成比例尺度以進行評估。
- (e) 使用正倒值矩陣(Positive Reciprocal Matrix)在要素成對比較後，可使用正倒值矩陣處理。
- (f) 元素間偏好關係與強度關係，優劣關係符合遞移性的關係 (A 優於，優於 C，則 A 優於 C；A 優於 B 二倍，B 優於 C 三倍，則 A 優於 C 六倍)。
- (g) 各元素之間完全具有遞移性是相當不容易，故允許要素之間不存在之遞移性，因此必須做一致性檢定，形成一致性指標(Consistency Index，C.I.)。
- (h) 要素間的優勢程度經由加權法則 (Weighting Principle) 求得。
- (i) 任何要素出現在層級結構中，不論其優勢程度是如何小，均認為與整

個評估結構有相關。

### 3.3.4、層級程序分析法的應用步驟

#### 一、確立問題

( Saaty, 1990 ) 提出在進行層級分析法之前，應先就問題與問題間作有系統詳細的瞭解，可依據相關文獻研究、理論、經驗或透過群體用腦力激盪法等方式，將問題、目標與影響因素界定清楚。而評估階層要素的影響程度則用特徵向量法( Eigenvector Method:EM )求得要素間的權重關係。

#### 二、建立層級結構

層級是系統結構的骨架，用以探討因素間功能影響程度及其對整體目標的衝擊。Saaty 提出幾個建立層級結構的原則：

- (a) 最高層級可代表評估的最終目標。
- (b) 盡量將重要性相接近要素放在同層級。
- (c) 建議層級中的要素最好不要超過七個，若有超出可以再分層以免影響層級的一致性。
- (e) 層級內各要素力求具備獨立性。若有各要素間不具獨立性，則先將具有獨立性的要素分開，再將相依性的多個要素合併作分析。

建立層級結構在 AHP 是非常重要的環，好的層級架構對於問題解決有關鍵性的影響。層級結構是將複雜度遞減的方式排列，上層的元素用來列舉系統最終目標，然而下層的元素是解釋系統的次第與限制，可確保其上層目標之必然滿足，更下一層的元素則用以提供系統結構及方案的資訊。因此，產生建構層級多寡數，將視問題的複雜性與人為分析所需而定，其層級結構(如圖 3.2.)所示。

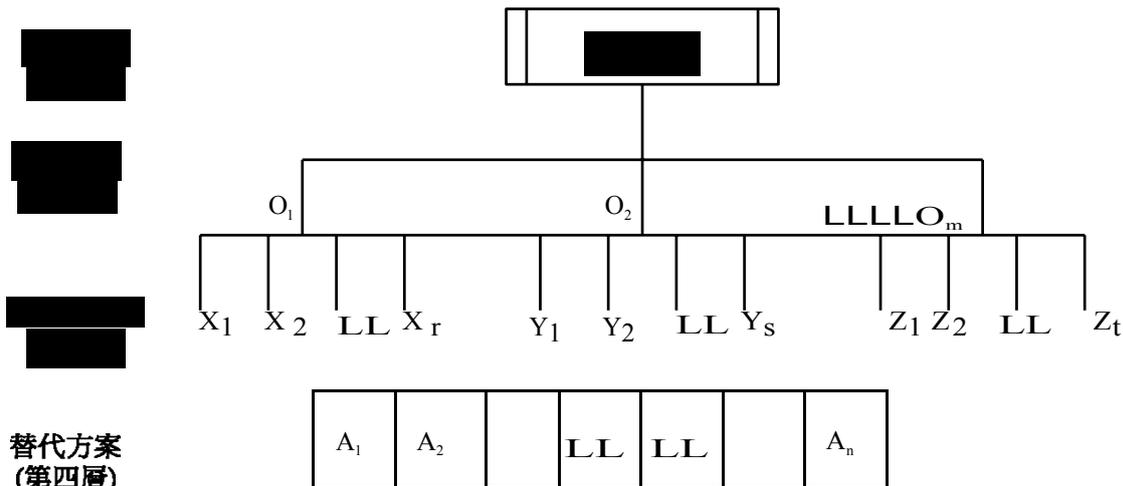


圖 3.2：AHP 層級結構示意圖

資料來源：鄧振源、曾國雄(1989)，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用，中國統計學報，27 (6)，5- 22。

層級的建構有助於目標的達成並容易描述高層級要素對低層級要素之影響，並能詳細解釋系統功能與結構，層級結構共分為二種。完整層級表示每一個上層層級與下層層級間具有關聯性；而不完全層級並非每一層級間具有關連性。本研究探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之相對權重(重要性)係採用不完整層級的型態。

(一)、所謂完整層級(Complete Hierarchy)是第  $n$  層與第  $n+1$  層的要素之間皆有關聯性，有完整的聯結關係，(如圖 3.3)所示。

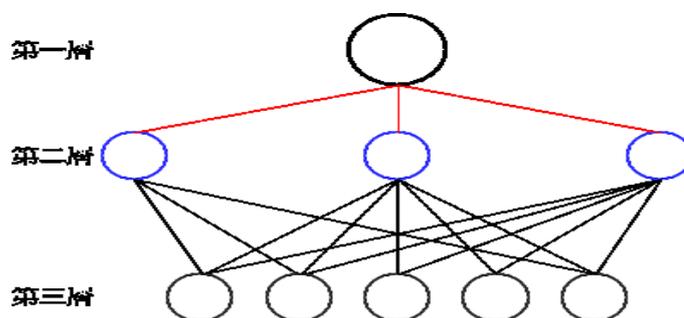


圖 3.3：AHP 完整層級結構示意圖

資料來源：鄧振源、曾國雄(1989)，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用。中國統計學報，27 (6)，5- 22。

(二)、所謂不完整層級(Incomplete Hierarchy)是第  $n$  層與第  $n+1$  層的要素之間並不是皆有關聯性，沒有完整的聯結關係，(如圖 3.4)所示。

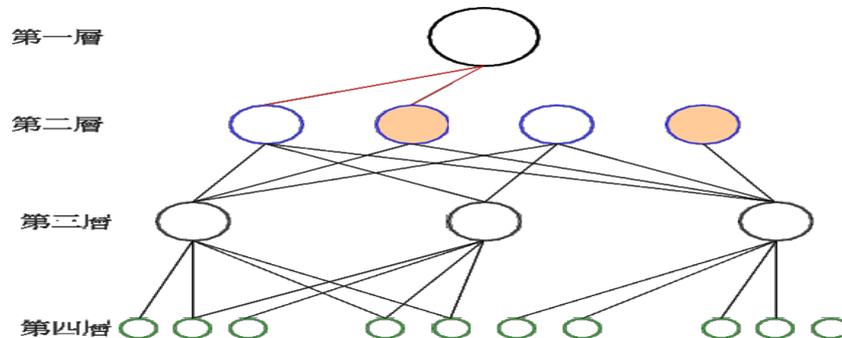


圖 3.4：AHP 不完整層級結構示意圖

資料來源：鄧振源、曾國雄(1989)，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用，中國統計學報，27 (6)，5- 22。

根據 Saaty 建立層級結構可以解決複雜的問題，並具有以下優點：

- (a).利用要素建立層級分析，有助工作的達成。
- (b).建立層級後有助於描述系統的結構面及功能面。
- (c).建立層級後有助於了解各要素間彼此的影響程度。
- (d).系統通常是以層級方式組成，而且層級是一種有效的方式。
- (e).層級具有穩定性(Stability)與賦彈性(Flexibility)。

## 二.問卷設計與調查

為了得知要素相對重要性，必須將要素兩兩配對比較，依照 Saaty 用 27 種不同尺度值驗證，發現 1-9 的尺度值在誤差均方根(RMS)與中位數絕對誤差(MAD) 此二個指標上最小，亦能提供較好的一致性檢測；另外，Saaty 提出建議採用九等的評比尺度，根據(如表 3.2)的成對比較評估尺度表量尺，可設計成對比較問卷表，(如表 3.3)所示，當有  $n$  個準則時，必須進行  $n(n-1)/2$  次成對比較。

表 3.2 AHP 成對比較評估尺度表

評估尺度	定義	說明
1	同等重要 (Equal Importance)	1.兩比較方案的貢獻程度具同等重要性。 2.等強(Equally)。
2	評估尺度 1 與 3 之中間值	相鄰尺度之中間值(Intermediate values)
3	稍重要 (Weak Importance)	1.經驗與判斷稍微傾向喜好某一方案。 2.稍強(Moderately)。
4	評估尺度 3 與 5 之中間值	相鄰尺度之中間值(Intermediate values)。
5	頗重要 (Essential Importance)	1.經驗與判斷強烈傾向喜好某一方案。 2.強(Strongly)。
6	評估尺度 5 與 7 之中間值	相鄰尺度之中間值(Intermediate values)
7	極重要 (Very Strong Importance)	1.實際顯示非常強烈傾向喜好某一方案。 2.極強(Very Strong)。
8	評估尺度 7 與 9 之中間值	相鄰尺度之中間值(Intermediate values)。
9	絕對重要 (Absolute Importance)	1.有足夠證據肯定絕對喜好某一方案。 2.絕強(Extremely)。

資料來源：Saaty (1990) ,An exposition of the AHP in reply to the paper, remarks on the analytic hierarchy process, 管理科學卷 36 頁, 258-268, 出版商 informs。

替代方案的選擇由決策群體進行群體決策(Group Decision Making)時, 則需將決策群體成員的偏好(Preference)加以整合。因此, 判斷的整合在 AHP 中, 是一個相當重要的部分。Saaty 在一些合理之假設下, 建議利用幾何平均數(Geometric Mean)作為整合之函數。主要係因若某一個決策成員的判斷值為  $a$ , 而其他決策成員的判斷值為 1 時, 其  $1/a$  時, 其平均值應為 1。所以  $n$  個決策成員的判斷值  $x_1, x_2, \dots, x_n$ , 其平均值應為  $\sqrt[n]{x_1 \cdot x_2 \cdot x_3 \cdot \dots \cdot x_n}$ 。



#### 四.計算特徵向量與特徵值 ( $\lambda_{\max}$ )

在建立成對比較矩陣後，就可求出各層級要素的權重。使用數值分析中常用的特徵值 (Eigen-value)解法，找出成對比較矩陣之特徵向量 (Eigen vector)或稱優勢向量(priority vector)及最大特徵值。由於成對比較矩陣是正倒值矩陣，而不是對稱矩陣，因此可用的特徵值解法主要利用乘冪法及 Householder 法。本研究乃直接以 AHP 分析工具軟體為 Expert Choice 求得特徵向量(或優勢向量)。數學式如下：

$$\sum_{i=1}^n \lambda_i = tr(A) \equiv \text{對角元素之和} = n \quad (= \lambda_{\max}) \quad (3)$$

#### 五.一致性檢定

一致性的檢定，除了用於評量決策者外，尚可用於整體層級結構。由於各層級間的重要性不同；因此，必須測試整體層級結構是否具有的一致性。一致性指標值，Saaty 建議宜在 0.1 左右(一般採 C.R.<0.1)，評估的結果要能通過一致性檢定，才可顯示填答問卷者的判斷前後一致，且具合理性。根據 AHP 理論假設，成對比較應滿足偏好關係與強度關係的遞移性，然而，實際評估時，卻很難完全滿足該項假設。進行「一致性檢定」，包含兩個步驟：

(a)計算一致性指數 (Consistency Index, C.I.)

$$C.I. = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n-1)} \quad (4)$$

其中 n 代表層級要素。

當 C.I. = 0，表示前後判斷完全一致。

當 C.I. = 1，表示前後判斷不一致。

而 C.I. ≤ 0.1，為可容許偏誤。

(b)計算一致性比率 (Consistency Ratio, C.R.)

$$C.R. = C.I. / R.I. \quad (5)$$

其中，R.I. (Random Index) 稱為隨機指數，是隨機產生之矩陣的一致性指數，R.I.值與矩陣階數有關，可依據矩陣階數查出對應之 R.I.值，其隨機指數值(如表 3.4.) 所示。

表 3.4 隨機指數值

階數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
R.I.	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

資料來源：Saaty (1990), Decision Making For Leaders, P.84。

Saaty 認為當 C.R.值趨近於 1，表示該次評比是隨機產生的；當 C.R.值愈趨近於 0，則表示一致性愈高。原則上， $C.R. \leq 0.1$  是可接受的範圍；若  $C.R. > 0.1$ ，則表示該評比結果是不一致的，需要重新評比。

## 六.整體層級的權重計算

各層級要素間的權重計算得出後，再進行整體層級的權重計算與一致性檢定(Consistency Index, C.I.)，檢驗決策專家填答數值所形成的成對比較矩陣是否為一致性矩陣；在 1~9 的評估尺度所形成的正倒值成對比較矩陣中，不同的階層所產生的不同的 C.I.值稱為隨機性指標(Random Index, R.I.)，而 C.I.與 R.I.的比率稱之為一致性比率(Consistency Ratio, C.R.)，即其關係式為  $C.R. = C.I./R.I.$ ，依據(Saaty, 1980)的論點，一致性比率必須小於或等於 0.1 時，其成對比較矩陣的一致性程度才會被接受。

(a).先求算一致性指標 (Consistency Index, C.I.)

若  $C.I. \leq 0.1$  則表示一致性的程度尚稱令人滿意。

(b).查表試算隨機指標 (Random Index, R.I.)

由隨機產生正倒值矩陣的一致性指標稱為隨機指標，其值將隨著矩陣階數  $n$  的增加而增加，(表 3.5)為 Saaty 所求算出的正倒值矩陣在各階數中所對應的隨機指標，其中階數 1 至 11 的隨機指標值係以樣本 500 個所求得，階數 12~15 的隨機指標值係以樣本 100 個所求得。

(c).計算一致性比率 (Consistency Ratio, C.R.)

若  $C.R. \leq 0.1$  時，則矩陣的一致性程度是令人滿意的，而決策者對 AHP 的熟悉程度關係著問卷填寫時是否會兼顧遞移性，進而影響一致性的結果。

由於層級之間的重要性不同，除了 C.I.及 C.R.值必須符合一致性比率外，整體層級一致性檢定(C.R.H.)亦須小於或等於 0.1 時，其整體層級一致性程度才會被接受。整體層級的一致性比率(Consistency Ratio of the Hierarchy, C.R.H.)，即是將整體層級一致性指標(Consistency Index of the Hierarchy, C.I.H.)除以整體層級隨機指標 (Random Index of the Hierarchy, R.I.H.)。數學式如下：

$$\underline{C.I.H. = (\text{每個層級的優先向量}) \times (\text{每個層級的 C.I.值})} \quad (6)$$

$$\underline{R.I.H. = (\text{每個層級的優先向量}) \times (\text{每個層級的 R.I.值})} \quad (7)$$

若  $C.R.H. = C.I.H./R.I.H \leq 0.1$ ，則整體層級的一致性可接受

### 3.4、問卷設計與專家對象

#### 3.4.1、建立層級

本研究依據戲劇理論的文獻，並配合觀光飯店特性研擬出 AHP 分析程序與步驟之流程圖(如圖 3.5)。利用腦力激盪找出影響問題行為評估準則、次要評估準則及最下層的替代方案，形成一個層級結構(Saaty, 1980)。依據 Saaty 指出：因成對比較數為  $C_2^n$  (n 為元素數目)，當  $n > 7$  時，大腦對評比思考過程易產生混亂及不一致的情形，即所謂比較心理原則(Principle of Pairwise Comparison)，建議每一層級指標要素不宜超過 7 個( $n \leq 7$ )則可進行合理性之比較，同時可以保證其一致性。

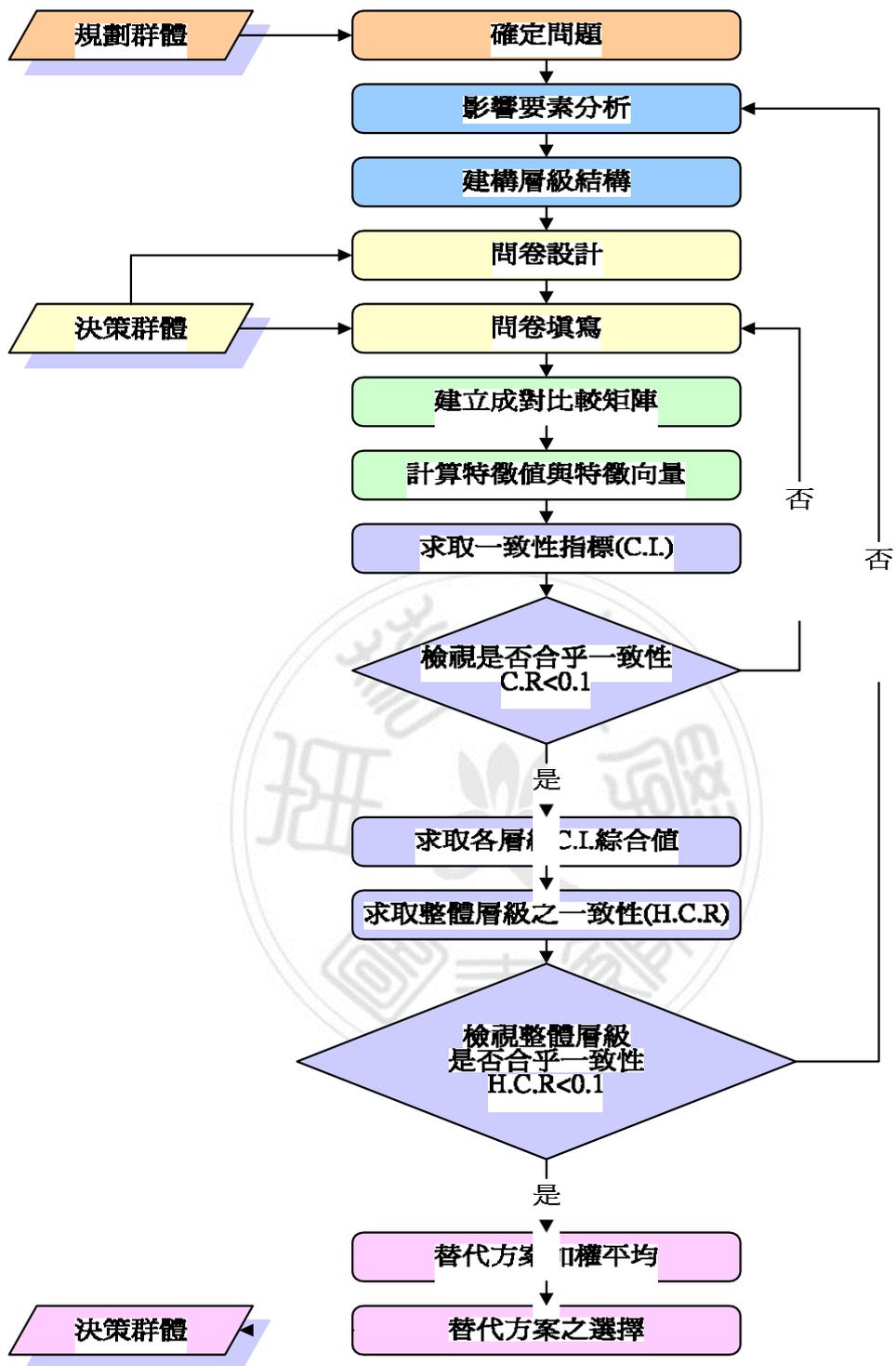


圖 3.5：AHP 分析程序與步驟之流程圖

資料來源：鄧振源、曾國雄(1989) ，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用，中國統計學報》，27 (6)，5- 22 頁。

### 3.4.2、第一階段問卷設計

第一階段運用文獻找出相關之準則並徵詢專家意見後，選定與本研究評估架構有關之重要評估因子，藉由劇場理論中演員(actors)、觀眾(audience)、場景(setting)、表演 1(performance)、表演 2(performance)等五大因素設計結構性專家問卷 (如附錄一)。

研究所初步研擬之評估準則主要有五個構面，分別為「環境規劃」、「服務專業」、「顧客管理」、「體驗活動」、「餐飲提供」而指標因素有三十項評估指標。為了能藉由專業意見與豐富經驗而獲得集體共識指標以作為層級分析之基礎，將上述三十項評估指標因素設計成修正式德爾菲法的結構性問卷，每個評估指標因素都有五個選項，分別以 1~5 個等級評估其重要性，分別為非常重要、重要、普通、不重要、非常不重要等，數字愈大表示重要性愈高，問卷之問項範例如下：

例:本研究在「環境規劃」構面下擬定評估指標因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
	1	2	3	4	5
飯店空間設計符合顧客渡假、休閒需求					
飯店環境安全順暢、清潔保證與維持					
滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能設施					
特有人文景觀身心舒適空間之設計					
提供趣味性、冒險性、新奇性的環境					
創造實體環境獨特氣氛					

不贊成，建議修正：

### 3.4.3、專家問卷樣本統計

本研究採用修正式德爾菲法專家問卷，省略開放式問卷實施步驟，所發送的對象以觀光飯店管理階層與實際從業人員、相關領域學者專家為主，問卷發送方式以親自送達或網路電子郵件填答等，總計發放 15 份問卷，回收 15 份問卷，回收率為 100%，茲將第一回合修正式德爾菲法專家問卷回收統計(如表 3.5)。

表 3.5 第一回合修正式德爾菲法專家問卷回收統計

抽樣領域	抽樣對象	寄送數量	回收數量	回收率
學者專家	相關領域研究學者	6	6	100.0%
產業專家	管理階層與實際從業人員	9	9	100.0%
總	計	15	15	100.0%

資料來源:本研究整理

### 3.4.4、德爾菲第一回合問卷調查結果

本研究第一回合德爾菲問卷 2016/12/3 進行發放，2015/12/17 全部回收結果經統計分析，構面中只有餐飲提供平均數在 3.5 以下，因素平均數則皆在 3.5 以上重要區間，通過篩選門檻。將專家意見整合、統計及分析並製作第二回合層級程序分析問卷。本研究以平均數來作為評估項目與因子之判斷及篩選的標準，平均數以  $\mu$  表示，若平均數

大於 3.5 以上，亦即問卷意見落於重要區間以上，即達到篩選門檻，並依據(陳素卿, 2012) 之平均數( $\mu$ )決斷參數來決定(如表 3.6)。

表 3.6 平均數決斷參數表

重要區間	決斷	意涵
$\mu \geq 4.5$	很高	非常重要
$3.5 \leq \mu < 4.5$	高	重要
$2.5 \leq \mu < 3.5$	中	普通
$1.5 \leq \mu < 2.5$	低	不重要
$\mu < 1.5$	很低	非常不重要

資料來源：陳素卿(2012)，綠色港口環境指標建構之研究。高雄:海洋大學機構典藏。

依據平均數了解各專家間對指標之共識程度並作為選定評估指標之依據，問卷資料量化統計結果(如表 3.7、表 3.8)。

表 3.7 第一回合構面分析結果

項目	評估構面	平均數	眾數	一致性
1	環境規劃	5	5	很高
2	服務專業	4.6	5	很高
3	顧客互動	4.2	4	高
4	服務體驗	5	5	很高
5	餐飲提供	3.4	3	普通

資料來源：本研究整理

表 3.8 第一回合修正式德爾菲專家問卷調查統計表

目	主準	次準則	平均	一致性
觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究	環境規劃	A1.飯店空間設計符合顧客渡假、休閒需求	4.46	高
		A2.飯店環境安全、清潔保證與維持	5.00	很高
		A3.滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設	4.80	很高
		A4.提供趣味性、冒險性、新奇性的環境	3.86	高
		A5.創造實體環境獨特氣氛	3.53	高
		A6.特有人文景觀身心舒適空間之設計等	3.86	高
	服務專業	B1.服務角色定位清楚	4.86	很高
		B2.專業扮演角色提供完美服務	4.40	高
		B3.服務人員衣著打扮洽當、乾淨適宜打扮適宜	4.13	高
		B4.服務人員的同理心	4.13	高
		B5.對顧客需求能適當回應處理	4.66	很高
		B6.服務人員的熱忱服務	3.86	高
	顧客互動	C1.顧客主動參與服務的行為	4.26	高
		C2.良好的顧客關係互動共同創造服務	4.46	高
		C3.加強個人化服務	3.53	高
		C4.顧客體驗能轉移為品牌形象	4.00	高
		C5.顧客能提供回饋改善品質	3.93	高
		C6.顧客感受體驗的成就與價值創造	4.00	高
	服務體驗	D1.服務流程有標準程序之設計	4.53	很高
		D2.飯店交通有多方面選擇	3.53	高
		D3.服務內容能符合顧客需求	4.26	高
		D4.活動目的清楚且可達成	3.73	高
		D5.適當提供個人化服務與環境體驗	3.93	高
		D6.服務情境氣氛製造與掌控得宜	4.66	很高
餐飲提供	E1.餐桌椅設計與擺飾高雅	4.26	高	
	E2.採用在地當令新鮮有機食材	3.53	高	
	E3.用餐氣氛製造與掌控得宜	4.26	高	
	E4.餐飲與用餐環境衛生之要求	3.73	高	
	E5.美味創意佳餚的呈現	3.53	高	
	E6.菜單內容標示清楚	4.26	高	

資料來源：本研究整理

### 3.4.5、問卷意見修正與回饋

由(表 3.8)專家問卷調查結果統計可看出，準則中「飯店環境安全、清潔保證與維持」、「滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施」、「對顧客需求能適當回應處理」、「服務角色定位清楚」、「服務流程有標準程序之設計」等五項，獲得專家群體很高度( $\mu > 4.5$ )的一致性共識，其餘二十五項準則中計有「環境規劃」的創造實體環境獨特氣氛、「服務專業」服務人員的熱忱服務、「顧客互動」的加強個人化服務及「服務體驗」構面的飯店交通有多方面選擇等四項準經專家建議而予以刪除或融入她項準則，其餘 20 項準則通過篩選門檻，獲得專家群體高度的一致性共識。至於「餐飲提供」構面部份屬飯店餐飲設施服務項目，經編號 2、3、5 及 12 號專家建議刪除。

為求準則之周延與完整，以建立完備之層級架構，故援用專家群題所提供之建議，予以修正準則因子。修正式德爾菲法是以匿名方式蒐集專家群提出問題的意見，研究者以編號方式(NO.1 - NO.15)代替專家群姓名，茲將相關建議與回饋整理(如表 3.9)。

表 3.9 第一回合修正式德爾菲問卷結果專家群意見彙整表

構面	準則	專家編號	專家建議	修正方向
構面部分	餐飲提供	NO.2、 NO.3、 NO.5、 NO.12	編號 2、3、5 及 12 號專家等認為餐飲提供為飯店服務項目之一，不需自成一個構面，可與他構面結合，建議刪除	修正準則為融入其他四大次構面中

環境 規劃	1. A2 飯店環境安全順暢、清潔保證與維持 2. A5 創造實體環境獨特氣氛	NO.2、 NO.9、 NO.13	1. 編號 2 號專家等建議 A2 環境安全並還需舒適搭配 2. 編號 9 及 13 號專家等認為與 A4 提供趣味性、冒險性、新奇性的環境相近，建議合併刪除	1. 修正準則為飯店環境安全舒適、乾淨衛生 2. 修正準則為提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施
服務 專業	1. B3 服務人員衣著打扮洽當、乾淨適宜打扮適宜 2. B6 服務人員的熱忱服務	NO.1、 NO.3、 NO.8、 NO.12	1. 編號 8 及 12 號專家等認為打扮洽當還需配合角色扮演 2. 編號 1 及 3 號專家等認為熱忱服務與同理心是需同時需要	1. 修正準則為衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮 2. 修正準則為從業人員具同理心與熱忱服務。
顧客 互動	C3 加強個人化服務	NO.1、 NO.2、 NO.6、 NO.15	編號 1、2、6 及 15 號專家等認為建議融入服務體驗該項目	修正準則為刪除
服務 體驗	1. D1 服務流程有標準程序設計 2. D2 飯店交通有多方面選擇	NO.1、 NO.2、 NO.3、 NO.5、 NO.8、 NO.15	1. 編號 15 號專家建議 D1 服務流程有標準程序設計還需能掌控時間 2. 編號 1、2、3、5、8 及 15 號專家等認為該項非體驗項目，無法達其指標內涵，建議刪除	1. 修正準則為能掌控時間有系統服務流程之設計 2. 修正準則為刪除

資料來源：本研究整理

### 3.4.6、修正式德爾菲法第二回合問卷調查結果

第一回合德爾菲問卷根據未達到一致性之題項，附上其問卷之統計結果與建議予每位專家，經說明獲得趨於一致性共識。修改專家意見後形成第二回合德爾菲專家問卷(如附錄二)，共計四大構面二十項因素指標項目，於 2017/01/15 進行發放，2016/01/29 共回收 13 份，回收率為 86.7%，茲將專家修正後德爾菲法專家問卷樣本統計(如表 3.10)

表 3.10 第二回合修正式德爾菲法專家問卷回收統計

抽樣領域	抽樣對象	寄送數量	回收數量	回收率
學者專家	相關領域研究學者	6	5	83.3%
產業專家	管理階層與實際從業人員	9	8	88.9%
總	計	15	13	86.7%

資料來源：本研究整理

問卷結果經統計分析，四大構面二十項因素指標項目平均數皆在 4 以上重要區間，全部通過篩選門檻。第二回合修正式德爾菲問卷調查分析結果整理(如表 3.11、表 3.12)。

表 3.11 第二回合修正式德爾菲法主構面問卷調查分析結果

項目	評估構面	平均數	眾數	一致性
1	環境規劃	5	5	很高
2	服務專業	4.6	5	很高
3	顧客互動	4.6	5	很高
4	服務體驗	5	5	很高

資料來源：本研究整理

表 3.12 第二回合修正式德爾菲法專家因素問卷結果統計

目標	構面	次 準 則	平均	一致性
觀光飯店提昇服務品質	環境 規劃	飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	4.46	高
		飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	5.00	很高
		具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設	4.80	很高
		特有人文景觀身心舒適空間之設計等	4.40	高
		提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施	4.26	高
	服務 專業	從業人員角色定位清楚	4.66	很高
		專業扮演角色提供完美服務	4.40	高
		衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮	4.13	高
		從業人員具同理心熱忱服務	4.80	很高
		對顧客的承諾能適時回應處理	4.66	很高
	顧客 互動	能指引顧客主動參與服務行為	4.46	高
		良好的顧客關係共同創造服務價值	4.66	很高
		顧客體驗能轉移為品牌形象	4.00	高
		鼓勵顧客提供回饋改善品質	4.00	高
		顧客感受體驗的成就與價值創造	4.13	高
	服務 體驗	服務流程具標準化並能掌控時間	4.80	很高
		服務內容能符合顧客需求	4.53	很高
		活動多元化且可達成	4.00	高
		適當提供個人化服務與互動體驗	4.26	高
		服務情境氛圍製造與掌控	4.13	高

資料來源：本研究整理

### 3.4.7、修正後評估架構

歷經二回合的修正式德爾菲問卷調查結果，發現構面與因素平均數皆達到 4 以上重要性門檻，具有高度一致性的標準，表示專家群對指標故結束德爾菲專家問卷調查。

依修正式德爾菲回饋所歸納法專家問卷之決斷參數結果，茲將本研究之層級架構修正(如圖 3.1)，此層級架構中共有四個構面，另指標因素說明(如表 3.13)，層級程序分析專家問卷如附錄三。

表 3.13 評估指標因素內容說明

目標	構面	指標	劇場理論應
觀光飯店提昇服務品質	環境規劃	飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	舞台
		飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	舞台
		具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施	舞台
		特有人文景觀身心舒適空間之設計等	舞台
		提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施	舞台
	服務專業	從業人員角色定位清楚	演員角色
		專業扮演角色提供完美服務	演員服務專業
		衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮	演員服裝
		從業人員具同理心熱忱服務	演員專業
		對顧客的承諾能適時回應處理	演員專業
	顧客互動	能指引顧客主動參與服務行為	觀眾行為表現
		良好的顧客關係共同創造服務價值	觀眾、演員互動
		顧客體驗能轉移為品牌形象	觀眾忠誠度
		鼓勵顧客提供回饋改善品質	觀眾回饋
		顧客感受體驗的成就與價值創造	觀眾涉入
	服務體驗	服務流程具標準化並能掌控時間	表演需求性
		服務內容能符合顧客需求	表演劇本
		活動多元化且可達成	表演目的
		適當提供個人化服務與互動體驗	表演過程
		服務情境氛圍製造與掌控	表演過程

資料來源：本研究整理

## 第四章、研究結果與討論

本章以層級程序分析法(AHP)設計相對權重問卷，再應用運算軟體 Microsoft office Excel 設計程式取得群體專家一致性結果，並求得構面及各指標因素之權重值。

### 4.1、樣本資料發放與統計分析

本研究專家問卷於 106 年 3 月 10 日至 4 月 15 日發放及回收。發放採電子信件問卷法及直接發放蒐集研究資料，為了提高回覆率；問卷執行發放步驟為：

- (a) 建立專家名單。
- (b) 問卷內附飯店簡介及資料圖片。
- (c) 研究生以電話或當面協助問卷內容解說。
- (d) 統計未回收之問卷，再致電詢問與提醒有效日期。
- (e) 問卷截止日期，統計所有之有效問卷，進行編碼與資料處理。

本節主要乃針對回收之問卷資料進行分析，而問卷發放對象分主要分為三大類別，第一類(編碼 A)為觀光飯店業專家群，此類別主要對象為觀光飯店經營者及負責推廣活動規劃、販售業者等；第二類(編碼 B)為政府專家群，此類別主要對象為政府文化觀光相關部門主管及負責督導飯店相關之衛生局；第三類(編碼 C)為學術專家群，此類別主要對象為大學、技職學校相關科系之教授、教師、學者等；問卷發放共計 20 份，回收 85%，其統計 (如表 4.1) 所示；

表 4.1 問卷發放對象統計表

發放對象	產業專家	政府專家	學術專家
佔總人數比例	40%	30%	30%
發放份數	8	6	6
回收份數	6	6	5

資料來源:本研究整理

本節為求一致性比例，在產業專家及政府專家皆隨機抽取一份名單去除，三類專家發放對象各選擇 5 名，基本資料(如表 4.2)所示。

表 4.2 問卷發放專家基本資料

專家類別	編碼	專家姓名	性別	單位 / 職稱
A1 產業	A.01	鄭 OO	女性	劍湖山王子飯店 (執行副總經理)
A2 產業	A.02	王 O	女性	Yahoo EC (飯店品項經理)
A3 產業	A.03	毛 OO	男性	金廈旅行社 (董事長)
A4 產業	A.04	趙 OO	女性	金環球旅行社 (副總經理)
A5 產業	A.05	洪 OO	男性	桃園福隆飯店 (經理)
B1 政府	B.01	林 OO	男性	雲林縣文化觀光處 (處長)
B2 政府	B.02	陳 OO	女性	雲林縣文化觀光處 (副處長)
B3 政府	B.03	吳 OO	男性	雲林縣衛生局 (副局長)
B4 政府	B.04	鄭 OO	男性	嘉義市交通觀光處 (處長)
B5 政府	B.05	林 OO	女性	嘉義市交通觀光處 (副處長)

C1 學者	C.01	林 〇〇	男性	朝陽科技大學 (助理教授)
C2 學者	C.02	張 〇〇	女性	中國文化大學 (助理教授)
C3 學者	C.03	林 〇〇	女性	亞洲科技大學 (業界講師)
C4 學者	C.04	楊 〇〇	男性	馬偕護理專科 (助理教授)
C5 學者	C.05	張 〇〇	男性	協志高級職校 (科主任)

資料來源:本研究整理

本研究的人口統計變數包括「性別」、「年齡」、「學歷」等三項。全體屬性分析結果(如表 4.3 )所示，並以全體屬性分析結果為例，說明如下:

- (a) 性別：男性樣本數佔總人數為 53%，女性佔 47%。顯示受訪樣以男性居多。
- (b) 年齡：受訪樣本的年齡分布以 41~50 歲以上最多(7)，佔 47 %；其次是 50 歲以上(6)，佔 40%，最少者為 31~40 (2) 佔 13%。
- (c) 學歷：受訪樣本的學歷分布以研究所以上最多(13)，佔 87%；是大學(專)以上(2)，佔 13%，最少者為高中(0)，佔 0%。

本節基本資料變項體分析結果(如表 4.3 )所示。

表 4.3 整體問卷基本資料統計

資料	性別		年 齡				教育程度			
	男	女	21~30	31~40	41~50	50 以上	國中	高中	大學	研究所以上
數量	8	7	0	2	6	7	0	0	2	13
總計	15		15				15			

資料來源:本研究整理

## 4.2、觀光飯店服務品質關鍵因素之權重分析

### 4.2.1、服務品質成對比較矩陣分析

本研究之成對比較矩陣右上半部數值為問卷評量值，對角線為自身比較，故數值為 1，矩陣左下半部數值為右上半部相對位置問卷評量值比數，其構面之成對比較矩陣(如表 4.4)；各構面指標因素之成對比較矩陣分析(如表 4.5)至(表 4.8)。

表 4.4 服務品質構面之成對比較矩陣

構 面	環境規劃	服務專業	顧客互動	服務體驗
環境規劃	1	2.922	1.993333	1.345333
服務專業	0.342231	1	2.383333	0.864
顧客互動	0.501672	0.4195804	1	1.1518
服務體驗	0.74331	1.1574074	0.868206	1

資料來源:本研究整理

表 4.5 「環境規劃」構面之指標因素成對比較矩陣

指標因素	飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施	特有人文景觀空間之設計	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施
飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	1	0.722	1.66	2.182667	1.834
飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	1.385042	1	3.386667	3.432667	3.857333
具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施	0.603622	0.2952756	1	2.599333	2.860667
特有人文景觀空間之設計	0.458155	0.2913187	0.384714	1	1.721333
提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施	0.545256	0.2592465	0.349569	0.580945	1

資料來源:本研究整理

表 4.6 「服務專業」構面之指標因素成對比較矩陣

指標因素	從業人員角色定位清楚	專業扮演角色提供完美服務	衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮	從業人員具同理心熱忱服務	對顧客的承諾能適時回應處理
從業人員角色定位清楚	1	1.778	1.36	0.802667	0.34
專業扮演角色提供完美服務	0.56243	1	1.778	0.67	0.354667
衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮	0.735294	0.562429	1	0.409333	0.405467
從業人員具同理心熱忱服務	1.245847	1.492537	2.442997	1	2.266667
對顧客的承諾能適時回應處理	2.941176	2.819548	2.466294	0.441176	1

資料來源:本研究整理

表 4.7 「顧客互動」構面之指標因素成對比較矩陣

指標因素	指引顧客主動參與服務行為	良好的顧客關係共同創造服務價值	顧客體驗能轉移為品牌形象	鼓勵顧客提供回饋改善品質	顧客感受體驗的成就與價值創造
指引顧客主動參與服務行為	1	1.3066667	0.97	1.932	1.934
良好的顧客關係共同創造服務價值	0.765306	1	3.25	3.366667	1.798667
顧客體驗能轉移為品牌形象	1.035912	0.3076923	1	3.216667	2.198
鼓勵顧客提供回饋改善品質	0.517598	0.2970297	0.310881	1	1.753333
顧客感受體驗的成就與價值創造	0.517063	0.5559674	0.454959	0.570342	1

資料來源:本研究整理

表 4.8 「服務體驗」構面之指標因素成對比較矩陣

指標因素	服務流程具標準化並能掌控時間	服務內容能符合顧客需求	活動多元化且可達成	適當提供個人化服務與互動體驗	服務情境氛圍製造與掌控
服務流程具標準化並能掌控時間	1	1.065	4.32	4.023	5.685
服務內容能符合顧客需求	0.938967	1	5.6375	3.5225	8.135
活動多元化且可達成	0.231481	0.1773836	1	1.835	2.91
適當提供個人化服務與互動體驗	0.248571	0.2838893	0.544959	1	5.16
服務情境氛圍製造與掌控	0.175901	0.1229256	0.343643	0.193798	1

資料來源:本研究整理

#### 4.2.2、服務品質構面變項一致性與相對權重值分析

主準則的一致性分析結果，依據 Saaty 所提出的理論建議 C.I.值必須小於或等於 0.1 時，專家問卷填答數值所形成的成對比較矩陣才能符合一致性指標；C.R.值必須小於或等於 0.1 時，所填答數值形成之成對比較矩陣一致性才會被接受。本研究四大構面及 20 個因素一致性分析結果(如表 4.9)所示，由表中顯示 C.I.值、C.R. 值與整體層級一致性檢定 C.R.H 值(0.050917385)皆小於 0.1，結果均通過一致性檢定。

表 4.9 服務品質構面之一致性分析

構面	$\lambda_{\max}$	C.I.	C.R.	一致性程度 滿意矩陣	一致性檢定
整體構面	4.2285819	0.0761939	0.0846599	C.R.<0.1	可以接受
環境規劃	5.1755333	0.0438833	0.0391815	C.R.<0.1	可以接受
服務專業	5.3190552	0.0797638	0.0712176	C.R.<0.1	可以接受
顧客互動	5.3691874	0.0922968	0.0824079	C.R.<0.1	可以接受
服務體驗	5.2767742	0.0691935	0.0617799	C.R.<0.1	可以接受
整體層級一致性檢定結果	C.R.H.=0.050917385 < 0.1				通過一致性檢定

資料來源:本研究整理

服務品質構面之各變項為環境規劃、服務專業、顧客互動、服務體驗等四項。依全體專家學者問卷之權重值計算與排序後，(如表 4.10、表 4.11)所示。

表 4.10 服務品質構面項目之相對權重值分析

構面	全體專家		產業專家		政府專家		學術專家	
	權重值	排序	權重值	排序	權重值	排序	權重值	排序
環境規劃	0.3964053	1	0.1351821	4	0.1020431	4	0.2231497	2
服務專業	0.2170809	3	0.1501427	3	0.1316532	3	0.1575043	3
顧客互動	0.1662532	4	0.212947	2	0.2756343	2	0.1217176	4
服務體驗	0.22026	2	0.501728	1	0.490669	1	0.4976285	1

資料來源:本研究整理

表 4.11 服務品質構面項目之相對權重值排序

排序	全體專家		產業專家		政府專家		學術專家	
	權重值	主構面	權重值	主構面	權重值	主構面	權重值	主構面
1	0.3964053	環境規劃	0.50172	服務體驗	0.49066	服務體驗	0.49762	服務體驗
2	0.22026	服務體驗	0.21294	顧客互動	0.27563	顧客互動	0.22314	環境規劃
3	0.21708	服務專業	0.15014	服務專業	0.13165	服務專業	0.15750	服務專業
4	0.16625	顧客互動	0.13518	環境規劃	0.10204	環境規劃	0.12171	顧客互動

資料來源:本研究整理

在服務品質構面項目之相對權重值分析(如表 4.10)中，「環境規劃」項目(0.39640)權重值高於其他項目，獲得群體專家一致性認同；顯示「環境規劃」對於觀光飯店從業人員提昇服務品質關鍵因素具有顯著的影響。因此，提昇服務品質關鍵因素在於事前的環境規劃，如「飯店空間設計符合顧客度假休閒需求」、「飯店環境安全順暢、清潔保證與維持」、「具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施」、「特有人文景觀空間之設計」、「提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施」等皆為提昇服務品質應先考量的因素；良好的環境規劃將對觀光飯店經營有相當著力的效果。

在服務品質構面項目中的「服務體驗」構面(0.22026)權重值居次，並獲得各專家都一致性認為是提昇服務品質最重要因素，除了商務飯店擁有的服務專業、顧客互動外，專家認為目前觀光飯店在體驗方面更加能讓顧客產生感動。

(如表 4.11)所示，構面變項對於從劇場理論探討觀光飯店從業人員提昇服務品質關鍵因素，依具有影響之依序排列為「環境規劃」、「服務體驗」、「服務專業」、「顧客互動」等。

#### 4.2.3、服務品質指標因素一致性與相對權重值分析

次準則一致性分析(如表 4.12)所示，計有二十個變項，由結果可看出在全體專家及三大類型專家之 C.I.值與 C.R.值均小於 0.1，經資料顯示均通過一致性檢定。

而「環境規劃」、「服務專業」、「顧客互動」、「服務體驗」等構面之二十項指標因素權重值分析(如表 4.13)所示

表 4.12 服務品質指標因素之一致性分析

指標因素	全體專家		產業專家		政府專家		學術專家	
	C.I 值	C.R 值						
飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	0.0387	0.0345	0.0996	0.0889	0.0159	0.0142	0.0608	0.0543
飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持								
具備食、衣、住、行、育樂需求多功能設施								
特有人文景觀身心舒適空間之設計等								
提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施								
從業人員角色定位清楚	0.0389	0.0347	0.0571	0.051	0.0768	0.0686	0.0679	0.0605
專業扮演角色提供完美服務								
衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮								
從業人員具同理心熱忱服務								
對顧客的承諾能適時回應處理								
能指引顧客主動參與服務行為	0.0689	0.0616	0.0854	0.0762	0.0224	0.022	0.0231	0.0206
良好的顧客關係共同創造服務價值								
顧客體驗能轉移為品牌形象								
鼓勵顧客提供回饋改善品質								
顧客感受體驗的成就與價值創造								
服務流程具標準化並能掌控時間	0.0692	0.0618	0.0974	0.087	0.0796	0.071	0.0825	0.0736
服務內容能符合顧客需求								
活動多元化且可達成								
適當提供個人化服務與互動體驗								
服務情境氛圍製造與掌控								

資料來源:本研究整理

表 4.13 服務品質指標因素之相對權重值分析

指 標 因 素	全體專家		產業專家		政府專家		學術專家	
	權重值	排序	權重值	排序	權重值	排序	權重值	排序
飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	0.2352	2	0.1196	5	0.0502	5	0.1332	5
飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	0.3926	1	0.2872	1	0.2992	1	0.2482	1
具備食、衣、住、行、育樂需求多功能設施	0.1819	3	0.1856	3	0.1782	4	0.244	2
特有人文景觀身心舒適空間之設計等	0.1058	4	0.1469	4	0.2135	3	0.1859	4
提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施	0.0845	5	0.2606	2	0.2588	2	0.1887	3
從業人員角色定位清楚	0.1703	3	0.0325	5	0.0322	5	0.0651	5
專業扮演角色提供完美服務	0.1389	4	0.0435	4	0.0455	4	0.0775	3
衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮	0.1083	5	0.0976	3	0.0545	3	0.0672	4
從業人員具同理心熱忱服務	0.2951	1	0.4179	1	0.4706	1	0.1884	2
對顧客的承諾能適時回應處理	0.2874	2	0.4086	2	0.3971	2	0.6019	1
能指引顧客主動參與服務行為	0.2495	2	0.0986	5	0.1232	5	0.095	5
良好的顧客關係共同創造服務價值	0.3148	1	0.1893	3	0.2016	3	0.2278	2
顧客體驗能轉移為品牌形象	0.2153	3	0.2009	2	0.2666	1	0.2079	3
鼓勵顧客提供回饋改善品質	0.1115	4	0.1622	4	0.1874	4	0.1883	4
顧客感受體驗的成就與價值創造	0.1089	5	0.349	1	0.2213	2	0.281	1
服務流程具標準化並能掌控時間	0.3625	2	0.1163	5	0.1179	5	0.2951	2
服務內容能符合顧客需求	0.390	1	0.3079	1	0.3473	1	0.2974	1
活動多元化且可達成	0.1055	3	0.1169	4	0.1839	3	0.131	4
適當提供個人化服務與互動體驗	0.1034	4	0.2993	2	0.2108	2	0.1883	3
服務情境氛圍製造與掌控	0.0386	5	0.1596	3	0.1401	4	0.0883	5

資料來源:本研究整理

(一). 劇場理論場景之「環境規劃」構面之指標因素分析:

環境規劃構面因素之評估指標共有 5 項因素，分別為「飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求」、「飯店環境安全順暢、清潔保證與維持」、「具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施」、「特有人文景觀空間之設計」、「提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施」等五個變項。其全體專家之權重值依序為「飯店環境安全順暢、清潔保證與維持」(0.3926)、「飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求」(0.2352)、「具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施」(0.1819)、「特有人文景觀空間之設計」(0.1058)、「提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施」(0.0845)；其結果顯示飯店環境安全順暢、清潔保證與維持之考量為全體專家共同重視。很難得可貴在三種分類專家皆一致認為「飯店環境安全順暢、清潔保證與維持」在服務品質環境構面中是最重視因素，也因此發現專家們都希望在最基本需求強化，再去提高其他輔助服務項目。

(二). 劇場理論演員之「服務專業」構面之指標因素分析:

服務專業構面因素之評估指標共有 5 項因素，分別為「從業人員角色定位清楚」、「專業扮演角色提供完美服務」、「衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮」、「從業人員具同理心與熱忱服務」、「對顧客的承諾能適時回應處理」等五個變項。其全體專家之權重值依序為「從業人員具同理心與熱忱服務」(0.2951)、「對顧客的承諾能適時回應處理」(0.2874)、「從業人員角色定位清楚」(0.1703)、「專業扮演角色提供完美服務」(0.1389)、「衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮」(0.1083)；其結果顯示從業人員具同理心與熱忱服務為全體專家共同重視。但由(表 4.16)顯示「對顧客的承諾能適時回應處理」幾乎與「從業人員具同理心與熱忱服務」是同等重要的，除了學術專家(0.6019)強烈重視這項因素外，其他專家在權重都認為是同

等重要。政府專家在建議項目提到三點建議可供參考：

- (a) 服務以心為出發點，同仁有尊嚴受到重視才能從心裡面樂意服務客人，協助解決問題達到完美服務。
- (b) 激勵員工熱忱、積極主動協助客人比標準化的訓練模式，更能建立客人忠誠度及品牌識別度。
- (c) 服務業就是要讓顧客有貼心、同理心的感受並願意成為口碑。

### (三). 劇場理論觀眾之「顧客互動」構面之指標因素分析：

顧客互動構面因素之評估指標共有 5 項因素，分別為「能指引顧客主動參與服務的行為」、「良好的顧客關係互動共同創造服務價值」、「顧客體驗能轉移為品牌形象」、「鼓勵顧客提供回饋改善品質」、「顧客感受體驗的成就與價值創造」等五個變項。其全體專家之權重值依序為「良好的顧客關係互動共同創造服務價值」(0.3148)、「能指引顧客主動參與服務的行為」(0.2495)、「顧客體驗能轉移為品牌形象」(0.2153)、「鼓勵顧客提供回饋改善品質」(0.1115)、「顧客感受體驗的成就與價值創造」(0.1089)；其結果顯示良好的顧客關係互動共同創造服務價值為全體專家共同重視。但由(表 4.16)顯示產業專家與學者專家較重視「顧客感受體驗的成就與價值創造」(0.349)，認為顧客體驗所達到的成就感能達到與顧客互動的價值創造；政府專家則認為「顧客體驗能轉移為品牌形象」(0.2666)是服務顧客互動過程後的結果。

### (四). 劇場理論表演之「服務體驗」構面之指標因素分析：

服務體驗構面因素之評估指標共有 5 項因素，分別為「服務流程具標準化並能掌控時間」、「服務內容能符合顧客需求」、「活動多元化且可達成」、「適當提供個人化服務與環境體驗」、「服務情境氣氛製造與掌控

得宜」等五個變項。全體專家權重值依序為「服務內容能符合顧客需求」(0.3900)、「服務流程具標準化並能掌控時間」(0.3625)、「活動多元化且可達成」(0.1055)、「適當提供個人化服務與環境體驗」(0.1034)、「服務情境氣氛製造與掌控得宜」(0.0386)；其結果顯示服務內容能符合顧客需求為全體專家共同重視。

#### 4.2.4、指標因素整體層級之權重值分析與排序

依劇場理論服務品質 20 項指標因素在整體層級之相對權重值，既由求得構面因素與指標因素權重值後，將此二權重值相乘後所取得；各指標因素在全體專家及三大類別專家之整體層級相對權重值之分析與排序(如表 4.14、表 4.15、表 4.16)所示。

表 4.14 指標因素整體層級之相對權重值分析

指標因素	全體專家		產業專家		政府專家		學術專家	
	權重值	排序	權重值	排序	權重值	排序	權重值	排序
A1 飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求	0.2352	8	0.1196	14	0.0502	18	0.1332	15
A2 飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	0.3926	1	0.2872	6	0.2992	4	0.2482	5
A3 具備食、衣、住、行、育樂需求多功能設施	0.1819	10	0.1856	10	0.1782	13	0.244	6
A4 特有人文景觀身心舒適空間之設計等	0.1058	16	0.1469	13	0.2135	8	0.1859	10
A5 提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施	0.0845	19	0.2606	7	0.2588	6	0.1887	9
B1 從業人員角色定位清楚	0.1703	11	0.0325	20	0.0322	20	0.0651	20
B2 專業扮演角色提供完美服務	0.1389	12	0.0435	19	0.0455	19	0.0775	18
B3 衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮	0.1083	15	0.0976	18	0.0545	17	0.0672	19
B4 從業人員具同理心熱忱服務	0.2951	5	0.4179	1	0.4706	1	0.1884	11
B5 對顧客的承諾能適時回應處理	0.2874	6	0.4086	2	0.3971	2	0.6019	1
C1 能指引顧客主動參與服務行為	0.2495	7	0.0986	17	0.1232	15	0.095	16
C2 良好的顧客關係共同創造服務價值	0.3148	4	0.1893	9	0.2016	10	0.2278	7
C3 顧客體驗能轉移為品牌形象	0.2153	9	0.2009	8	0.2666	5	0.2079	8
C4 鼓勵顧客提供回饋改善品質	0.1115	13	0.1622	11	0.1874	11	0.1883	12
C5 顧客感受體驗的成就與價值創造	0.1089	14	0.3490	3	0.2213	7	0.281	4
D1 服務流程具標準化並能掌控時間	0.3625	3	0.1163	16	0.1179	16	0.2951	3
D2 服務內容能符合顧客需求	0.3900	2	0.3079	4	0.3473	3	0.2974	2
D3 活動多元化且可達成	0.1055	17	0.1169	15	0.1839	12	0.131	14
D4 適當提供個人化服務與互動體驗	0.1034	18	0.2993	5	0.2108	9	0.1883	12
D5 服務情境氛圍製造與掌控	0.0386	20	0.1596	12	0.1401	14	0.0883	17

資料來源:本研究整理

表 4.15 指標因素整體層級之相對權重值排序

排序	全體專家	產業專家	政府專家	學術專家
1	A2.安全舒適	B4.熱忱服務	B4.熱忱服務	B5.適時回應
2	D2.服務內容	B5.適時回應	B5.適時回應	D2.服務內容
3	D1.服務流程	C5.感受體驗	D2.服務內容	D1.服務流程
4	C2.共同創造	D2.服務內容	A2.安全舒適	C5.感受體驗
5	B4.熱忱服務	D4.個人化服	C3.品牌形象	A2.安全舒適
6	B5.適時回應	A2.安全舒適	A5.提供趣味	A3.需求多功
7	C1.指引顧客	A5.提供趣味	C5.感受體驗	C2.共同創造
8	A1.渡假休閒	C3.品牌形象	A4.舒適空間	C3.品牌形象
9	C3.品牌形象	C2.共同創造	D4.個人化服	A5.提供趣味
10	A3.需求多功	A3.需求多功	C2.共同創造	A4.舒適空間
11	B1.定位清楚	C4.回饋改善	C4.回饋改善	B4.熱忱服務
12	B2.專業扮演	D5.情境氛圍	D3.活動多元	C4.回饋改善
13	C4.回饋改善	A4.舒適空間	A3.需求多功	D4.個人化服
14	C5.感受體驗	A1.渡假休閒	D5.情境氛圍	D3.活動多元
15	B3.打扮乾淨	D3.活動多元	C1.指引顧客	A1.渡假休閒
16	A4.舒適空間	D1.服務流程	D1.服務流程	C1.指引顧客
17	D3.活動多元	C1.指引顧客	B3.打扮乾淨	D5.情境氛圍
18	D4.個人化服	B3.打扮乾淨	A1.渡假休閒	B2.專業扮演
19	A5.提供趣味	B2.專業扮演	B2.專業扮演	B3.打扮乾淨
20	D5.情境氛圍	B1.定位清楚	B1.定位清楚	B1.定位清楚

資料來源:本研究整理

表 4.16 指標因素整體及各構面之權重與排序一覽表

目標	第二層		第三層		指標因素		整體層級	
	權重/排序		指標因素		權重/排序		權重/排序	
觀光飯店提昇服務品質	A 環境 規劃 0.39640	1	A1.飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求		0.2352	2	0.2352	8
			A2.飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持		0.3926	1	0.3926	1
			A3.具備食、衣、住、行、育樂需求多功能設施		0.1819	3	0.1819	10
			A4.特有人文景觀身心舒適空間之設計等		0.1058	4	0.1058	16
			A5.提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施		0.0845	5	0.0845	19
	B 服務 專業 0.2170 8	3	B1.從業人員角色定位清楚		0.1703	3	0.1703	11
			B2.專業扮演角色提供完美服務		0.1389	4	0.1389	12
			B3.衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮		0.1083	5	0.1083	15
			B4.從業人員具同理心熱忱服務		0.2951	1	0.2951	5
			B5.對顧客的承諾能適時回應處理		0.2874	2	0.2874	6
	C 顧客 互動 0.1662 5	4	C1.能指引顧客主動參與服務行為		0.2495	2	0.2495	7
			C2.良好的顧客關係共同創造服務價值		0.3148	1	0.3148	4
			C3.顧客體驗能轉移為品牌形象		0.2153	3	0.2153	9
			C4.鼓勵顧客提供回饋改善品質		0.1115	4	0.1115	13
			C5.顧客感受體驗的成就與價值創造		0.1089	5	0.1089	14
	D 服務 體驗 0.2202 6	2	D1.服務流程具標準化並能掌控時間		0.3625	2	0.3625	3
			D2.服務內容能符合顧客需求		0.390	1	0.3900	2
			D3.活動多元化且可達成		0.1055	3	0.1055	17
			D4.適當提供個人化服務與互動體驗		0.1034	4	0.1034	18
			D5.服務情境氛圍製造與掌控		0.0386	5	0.0386	20

資料來源:本研究整理

針對服務品質整體而言，依指標因素整體和各構面由(表 4.15)、(表 4.16)排序可知，以劇團「環境規劃」中的飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持(0.3926)在整體層級相對權重值中最為全體專家所重視。除此之外，對於產業專家、政府專家及學術專家亦將飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持列為重要因素，因此，不論哪一類別專家皆將安全舒適、乾淨衛生視為觀光飯店從業人員服務品質關鍵因素中最重要的一環；雖然安全舒適、乾淨衛生的環境是顧客對於實體環境的最低標準，但在此條件下進行服務，從業人員與顧客才能全心投入愉悅的氛圍中，並建立彼此良性的互動，否則氣氛再如何獨特，也無法獲得顧客對服務品質傳遞的愉悅與信任。服務現場環境檢視顧客對於服務接觸的評估中，有形實體安全環境的影響(滕以勇, 1997；吳貞宜, 1999)。

在「服務體驗」構面中的服務內容能符合顧客需求(0.3900)、服務流程具標準化並能掌控時間(0.3625)分別列居 2、3 順位，標準化是表演者和配角所計畫和準備時間的方法 (Sharma, 2011)。因此在學者專家建議中提到，可針對顧客的動機因素做服務體驗活動的規劃與活動類型的選擇，並適時提供顧客體驗需求，可讓顧客滿意也能提高業者經營管理效率。

另外，從構面權重發現「顧客互動」(0.16625)並非不受到全體專家重視，在「C2.良好的顧客關係共同創造服務價值」還是給予第四順位的肯定，根據(表 4.17)顯示旅館業者較注重本身能提供給顧客的服務，而非對於顧客回饋，終究必需與希望還是有所不同。

## 第五章、結論與建議

本章將研究結果的主要發現整理做為結論，並依結論提出相關具體建議，以供政府相關單位、學術機構、旅館業者及後續相關研究之參考。本章分為兩節：第一節為本研究結論；第二節為提出政策性與學術性建議，茲分別說明如下。

### 5.1、結論

隨著服務業時代的來臨，觀光飯店業者的服務品質必須受到顧客檢驗。服務品質是一段顧客旅程(customer journey)，每一個環節都要想到「顧客」需求。為持續走在觀光飯店尖端，旅館業維持著研發菜餚、整修主題客房、透過群眾外包蒐集創意、並使用「開放式創新」；對飯店高層管理者來說，創新服務的投資似乎無止無盡。然而，即使是業界的創新者，在服務品質價值獲取方面，往往也會出現盲點。

本研究利用專家調查方式，結合劇場理論之舞台、演員、觀眾及表演四大元素，進行觀光飯店業提昇服務品質調查，其結果希望對於相關的業者瞭解產、官、學界所重視的因素，以作為經營時投入資源優先順序之依據，創造觀光飯店經營的新方向。茲就本研究之分析結果，彙整如下結論。

#### 5.1.1、構面部分

構面評估因子依 AHP 分析所得之權重值高低依序為「環境規劃」(0.39640)、「服務體驗」(0.22026)、「服務專業」(0.21708)、「顧客互動」

(0.16625)，其中以「環境規劃」的權重值最高，此外，「服務體驗」亦獲得產業專家、政府專家及學術專家之高度重視，重要性高於其他評估因子。

從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素首重環境規劃，此與(Bellizzi, 1983)主張讓顧客去感受一個良好氣氛服務環境，有助於提升服務品質與顧客滿意度。(楊素蘭, 2004)則以環境體驗為主題，結果顯示服務品質與體驗價值有正向的顯著之關係，同樣有異曲同工之妙。因此，利用觀光飯店本身既有的安全舒適、乾淨衛生維持為基礎，透過特有人文景觀、身心舒適空間之設計、提供趣味性、冒險性、新奇性的環境的活動，讓遊客在放鬆愉悅的情境下，享受環境體驗規劃所帶來的物超所值的感受。

「服務體驗」構面位居全體專家權重值之第二位，且在各類專家一致性認為「服務體驗」重要性優於其他三個構面，在眾多觀光飯店提昇服務品質關鍵因素的研究中，對於服務體驗多有所著墨，如(Addis & Holbrook, 2001)體驗觀點顛覆了以理性為主的想法，強調過去一直被忽略的享樂或情感變數的重要性。(楊琬琪, 2007)指出旅館提供無形的服務與體驗，透過顧客情緒與感官的刺激，創造出超乎產品或服務本身以外的附加價值。而對於台灣來說，從「台灣製造」轉變為「台灣服務」，是未來台灣經濟產業的首要議題，在面對經濟體驗時代來臨，主要訴求重點在於「創造有價值的體驗」。對顧客來說，「期待」是一種愉悅的消費歷程，並藉由體驗過程創造讓顧客感動及留下美好回憶的價值。

然而在整理專家意見與建議中發現，雖然環境規劃權重最高，但投入資金也較沉重，這反而較適合在設立觀光飯店時就須考慮到的。至於服務體驗投入成本較低，在服務品質上更能使企業主得到更大效益。因此，在從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素中，與顧客互動

的關係中注入熱情與用心，呈現好的優質服務，創造顧客美好的「服務體驗」，較能讓企業主與顧客達到雙贏的成果。

### 5.1.2、指標因素部分

構面指標因素在全體專家整體層級之相對權重值排序前七項依序為「A2.飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持」、「D2.服務內容能符合顧客需求」、「D1.服務流程具標準化並能掌控時間」、「C2.良好的顧客關係共同創造服務價值」、「B4.從業人員具同理心熱忱服務」、「B5.對顧客的承諾能適時回應處理」及「C1.能指引顧客主動參與服務行為」。

從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素以環境規劃中「飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持」最為全體專家所最重視、其次為服務體驗中「服務內容能符合顧客需求」。而在產業及政府專家部分則皆認為服務專業中「從業人員具同理心熱忱服務」較為重視。學術專家則認為服務專業中的「對顧客的承諾能適時回應處理」是服務品質最重要的一環。表示專家們對於整個表演活動過程中，除在意表演者的服務內容或服務流程具標準化並能掌控時間外，舉凡劇場的觀賞前設備、觀賞中與表演結束後所接觸飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持，對顧客滿意程度的影響比較深，因此服務品質中的飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持對顧客滿意程度的影響力，勝過表演品質對顧客滿意的影響力。

指標因素中的「B1.從業人員角色定位清楚」，皆不被產、官、學界專家群所重視。另從整理專家意見與建議中發現，並非服務品質與從業人員角色定位清楚沒有正向的顯著關係，而是認為在觀光飯店服務人員編制中是原先就該具備的條件，顧客在誰對其提供服務並不重要，重要是在整個服務的感受與過程。

## 5.2、建議

依據本研究分析結果，提出實務層面、學術層面下列建議供相關部門參考。

### 5.2.1、實務層面

觀光飯店有效提昇服務重於相關設施之投資。小部分觀光飯店由於過去環境設施方面的投資不足，的確有必要大手筆投資；而大部份的觀光飯店，只需重新規劃服務品質作業流程即可有效改善績效，事實上在大刀闊斧改造環境設施之前就須進行改善服務品質；而深度化服務品質，就是積極培養服務人員洞察服務缺口的敏感度。貼近現代人生活型態的需求變化，才能發現顧客需要的服務缺口，才是觀光飯店經營的正道，本研究建議如下：

- (a) 注重劇場中環境規劃:飯店環境安全舒適、乾淨衛生，將安全衛生列為第一考量，讓遊客能在安全衛生的環境下進行服務，從而減少危機處理與客訴。
- (b) 強化顧客的服務體驗:專家一致性認為「服務體驗」重要性優於其他三個構面，所以建議觀光飯店業需加強建構體驗導向的服務項目。「顧客體驗就是新的行銷」顧客體驗不只是客服中心如何反應，而是業者和顧客之間的所有接觸點。因此，建議企業開始利用顧客旅程的觀念與做法，了解顧客在服務中各階段的行為、需求與感受，進而設計解決服務流程方案，創造一致性的最佳體驗。
- (c) 員工需訓練同理心熱忱服務:從(表 4.14)指標因素整體層級之相對權重值中發現，產業及政府專家部分皆最為重視。因此，建議業者在

大舉投資對顧客服務之前，應該先了解不同客層對服務品質特定層面的重視程度。第一步，就是找出服務品質瑕疵的根源。接著，再設法建立難以撼動的客戶族群，並透過口碑增加客戶。顧客之所以有情緒，通常來自於服務人員不在乎，因此同理心特別重要。在公司招募員工標準時，應將態度大於專業，笑容優於容貌。但「同理心」可以訓練嗎？「公司工作環境很重要」；首先公司需以身作則的關心員工，其次，由服務良好標竿資深主管，建立具同理心熱忱服務流程，並在現場指揮與示範是最適宜的。

- (d) 對顧客的承諾應該適時回應處理:學術界專家則認為強勢品牌就是給消費者的承諾，並徹底落實執行與回應。建議在產品、管理、服務等皆須落實對消費者的承諾，並適時回應且作處理，才能有效排除障礙及盲點而達到企業穩定成長。

### 5.2.2、學術層面

本研究之範圍只就劇場理論觀點提出「提昇觀光飯店服務品質關鍵因素」研究，雖具有一致性與標準化的研究流程，但因專家領域的選擇的不同，在提昇服務品質觀點提供上也會有些許的差異。因此，提出日後研究的建議如下:

- (a) 在學術層面，本研究採用傳統的層級分析法(AHP)進行探討，受限於時間、人力與財力的限制，其中 AHP 的前提假設為各題項間須相互獨立，但本研究部分題項之獨立性可能尚有改進之空間，因此建議後續研究者可針對本研究開發指標再做驗證，亦或使用網絡程序分析法(ANP)，以有效降低獨立性的問題。然而 ANP 雖可將一問題分解成多準則或多要素，對於包羅萬象的觀光產業，建議題項不可太多進行研究，否則一致性檢定不易通過。

- (b) 有鑑於劇場理論較適用於與顧客有高接觸的行業，然而劇場要素中場景、演員、觀眾及表演，可能會因產業特性的不同而有所差異。本研究在選擇服務業眾多類別時，問卷設計上僅以觀光飯店相關專家為研究方向，未來之研究方向亦可將劇場理論套用於非觀光飯店產業進行探討。
- (c) 在結論構面中「環境規劃」權重最高，未來的研究方向可以考慮將劇場理論運用在提昇服務品質與投入資金是否能成正比？投入那些環境規劃項目對企業能達到最大效益與獲利？如此，對於台灣觀光飯店業，能有較具體之貢獻。



## 參考文獻

### 中文文獻

1. 王雲東(2007)，從身心障礙者權益保障法談職業輔導評量之發展方向，就業安全，國立台灣大學，卷2，pp4-8。
2. 王湘雯(2008)，由高夫曼的戲劇理論探討劇場中前台經理的工作表演。臺藝戲劇學刊，4，1-15。
3. 史帝芬·米契爾（2014），讓創新更有價值，哈佛商業評論 10月號。
4. 交通部觀光局（2010），中華民國臺灣地區國際觀光旅館營運分析報告，臺北。
5. 交通部觀光局（2015），觀光統計資料庫，臺北。
6. 交通部觀光局（2016），行政資訊系統觀光統計年報，臺北。
7. 交通部觀光局（2017），行政資訊系統觀光相關產業，臺北。
8. 李永年(1998)，產品品質與服務品質對顧客滿意度及忠誠度之影響：以加油站為例，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
9. 李思慧(2012)，以劇場理論觀點探討民宿服務接觸對知覺價值之影響，真理大學休閒遊憩事業學系碩士論文。
10. 吳貞宜(1999)，旅館業實體環境設施、員工績效線索與顧客反應間關係之研究，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
11. 吳勉勤(1997)，旅館管理 .Hotel management .理論與實務：theory and practice，臺北市：揚智文化。
12. 林公孚(2007)，教育品質與評鑑制度之探討，品質月刊，43(6)，41-45頁。
13. 宋文娟(2001)，一種質量並重的研究法--德菲法其在醫務管理學研究領

- 域之應用，醫務管理期刊，2 卷 2 期，11-20 頁。
- 14.周逸衡、凌儀玲譯(2007)，服務業行銷六版，台北市：華泰文化事業股份有限公司。
- 15.邱道生、林宗輝(2009)，台灣觀光學院學生之學習動機，滿意度與學習績效之相關研究，台灣觀光學報，(6)，75-93 頁。
- 16.胡夢蕾(2000)，餐飲行銷實務，台北：揚智出版社。
- 17.施侶元(2001)，流行病學詞典，第一版，北京，科學出版社，第 45 頁~第 46 頁。
- 18.高宣揚(1998)，當代社會理論(上)(下)，台北:五南。
- 19.徐村和(1998)，模糊德菲層級分析法，模糊系統學刊，第四卷第一期，59-72 頁。
- 20.凌儀玲(2000)，網路行銷市場中區隔變數之研究-以網路購物為例，第四屆中華民國商業流通研討會，國立高雄第一科技大學，317-331 頁。
- 21.黃誌坤(2002)，網路世界互動邏輯對學校教育的衝擊：從 E. Goffman 的戲劇論談起。教育研究資訊雙月刊，10 (4)，85-98 頁。
- 22.許順旺(2014)，國際觀光旅館組織創新、員工工作滿足與服務品質之相關研究—以人力資源管理系統為干擾變項，商管科技季刊，第十五卷第四期。
- 23.許嘉霖(2009)，提升服務品質的思維與作法，品質月刊，第 45 卷第 2 期。
- 24.張新立(2005)，以關鍵事件技術及劇場理論探討航空公司服務遞送滿意之研究-以台港航線為例，運輸計劃季刊(TSSCI)，第三十四卷第二期。
- 25.張偉雄(2010)，從劇場理論探討餐飲服務業從業人員之服務品質，運動健康與休閒學刊，第十六期，171-188 頁。

- 26.陳向明(2009)，社會科學質的研究。台北:五南。
- 27.陳皎眉、王叢桂、孫蒨如(2003)，社會心理學。台北:空大。
- 28.陳宗澤(2015)，淺談服務優化設計-服務業如何提升顧客滿意度。台北:管理知識中心。
- 29.陳素卿(2012)，綠色港口環境指標建構之研究。高雄:海洋大學機構典藏。
- 30.楊琬琪(2007)，渡假飯店顧客體驗、體驗價值與品牌權益影響關係之研究-以劍湖山王子飯店為例。屏東科技大學熱帶農業暨國際合作系博士論文。
- 31.劉麗文、楊軍(2001)，服務業營運管理，台北:五南。
- 32.潘淑滿(2003)，質性研究：理論與應用，台北：心理。
- 33.葉惠蓉(2011)，服務品質與轉換成本對網路購物忠誠度之影響-以涉入程度為干擾變項，朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
- 34.鄧振源、曾國雄(1989)，層級分析法(AHP)的內涵特性與應用，中國統計學報，27(6)，5-22頁。
- 35.蔡美玲(2004)，薪資管理與服務業第一線員工服務品質之關聯性研究-以餐飲業為例。私立中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 36.滕以勇(1997)，人員服務接觸與顧客反應間關係之研究—以眼鏡業為例，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
- 37.羅琳瑩(2008)，國際觀光休閒旅館經營關鍵成功因素之研究—核心資源觀點，國立台東大學健康促進與休閒管理碩士休閒事業管理組碩士論文。

## 外文文獻

1. A.Parasuraman, V. (1985), A. Zeithaml, and L. Berry,"A conceptual model of service quality and its implications for future research" Journal of marketing, vol.49,Fall, p.48
2. Booms, Bernard H. and Mary J. Bitner (1981), Marketing Strategies and Organization Structures for Services Firms, in Marketing of Services, J. Donnelly and W. George, eds.Chicago:American Marketing, 47-51.
3. Berry&Parasuraman(1985), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research ,Journal of Marketing ,Vol.49,Fall,pp.41-50.
4. Bellizzi, A. Joseph, A. E. Crowley, & R. W. Hasty (1983), The Effects of Color in Store Design, Journal of Retailing, 59, 21-45.
5. Bitner (1990), Evaluating service encounters: the effects of physical surrounding and employee responses, Journal of Marketing, Vol.54, pp.69-82.
6. Barlow & Maul (2000), Emotional Value: Creating Strong Bonds with Your Customers, San Francisco: Berrett-Koehler
7. Bitner et al(1997), Customer contributions and roles in service delivery, International Journal of Service Industry Management, Vol.8, No.3, pp.193-205.
8. Calvert (2012) , Ownership and sharing in synthetic biology:A"Diverse Ecology"of the open and the Proprietary?,BioSocieties,7(2),169-87
9. Dalkey, N. & O. Helmer (1963), An Experimental Application of the

Delphi Method to the Use of Experts., Management Science, 9, No.3, pp.458-67.

10. .Didier &Guerrero(2002), Impact of social innovations on French companies performance, Measuring Business Excellence, Vol. 6, Iss.2, pages 42-48.
11. Drejer (2004) ,Identifying innovation in surveys of services: A Schumpeterian perspective., Research Policy, 33(3), 551-562.
12. .Ellis. (2012) , Variable competence.Linguistic Approaches to Bilingualism , 2 , 264-268
13. Goffman (1959), The Presentation of Self in Everyday Life. Garden City, NJ: Doubleday.
14. Guiry(1992), Consumer and Employee Roles in Service Encounters , advances in Consumer Research,vol.19:666-672.
15. Grove 、 Fisk (1992), Dramatizing the Service Experience:A Managerial Approach,Advances in Services Marketing and. Management,vol.1:91-121
16. Goodwin (1996), Principles of Precambrian Geology.,London:Academic Press,327pp.
17. Juran et al. (1974), Quality Control Handbook, McGraw-Hill, New York.
18. Lehitinen & lehtinen(1991), The ServicesIndustries Journal, Two approaches to service quality dimensions, vol.11, no. 3, pp. 287-303.
19. Levitt (1972) , Production-line approach to service, Harvard Business Review, 50(5), 41-52.
20. Lovelock (1981),Why Marketing Management Needs To BeDifferent for Services, in Marketing of Services, J. H.Donnelly and W. R. George, eds.,

- Chicago: American Marketing, 5-9.
21. Lewis & Booms (1983), American Marketing Association Chicago, AMA Proceeding, 99-104.
  22. Lowe, Purchase & Ellis (2012), The Drama of Interaction within Business Networks. Industrial Marketing Management, 41(3), 421-428.
  23. Murry, Jr., & Hammons (1995), Delphi: A versatile methodology for conducting qualitative research, The Review of Higher Education, 18(4), pp. 423-436.
  24. Parasuraman (1988), The SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, Journal of Retailing, 64(1), pp. 12-40.
  25. Parasuraman (1985, 1988), Problems and Strategies in Services Marketing, Journal of Marketing, 49, Spring, pp. 33-46.
  26. Rosander (1980), Service Industry QC-Is the Challenge Being Met, Quality Progress, pp. 34-35
  27. Rogers, E. M. (1983), Diffusion of Innovation, 3rd ed, New York: The Free Press.
  28. Sasser, Olsen & Wyckoff (1978), Management of Service Operation: Test Cases, and Readings, New York, Bacon.
  29. Scheele, D. S. (1975), Reality Construction as a Product. In The Delphi Method: Techniques and Applications, edited by H.A. Linstone and M. Turoff, MA: Addison-Wesley, pp. 37-71.
  30. Smith & Mackie (1996), Integrating the psychological and the social to understand human behavior. In C. McGarty & A. Haslam (Eds.), The message of social psychology: Perspectives on mind and society, pp.

305-314.

31. Sharma, A. (2011), Narrative, drama and charismatic leadership: The case of Apple's Steve Jobs , Leadership, 7(1), pp.3-26.
32. TalebRifai(2016), A Conversation With Unwto Secretary General Taleb Rifai On Millenials, Tourism And Peace.
33. Wakefield & Blodgett (1999), Customer response to intangible and tangible service factors., Psychology and Marketing, 16: pp.51-68.



## 附錄一、第一回合修正式德爾菲法專家問卷

### 『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究』相對權重問卷

---

親愛的專家先進，您好：

感謝您在百忙之中撥冗填答此問卷。本問卷是在探討『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素』之研究問卷，研究透過文獻回顧初步研擬評估架構，希望能透過您所提供的專業意見，作為第二階段層級程序分析法專家問卷之基礎。主要運用層級程序分析法(Analytic Hierarchy Process，簡稱 AHP)，目的在運用服務劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質的重要因素。您在問卷中所提供的訊息，僅作學術研究之用，不做其他用途。而您的意見將成為觀光飯店提昇服務品質關鍵因素衡量權重之評定基礎，對此研究具有莫大貢獻。懇請惠允收到問卷後依照您個人認知與專業填答，並於問卷填答完畢後，將填好之問卷回傳至  
俾利分析工作之進行。在此謹致最誠摯的謝意，衷心感謝您的支持與協助。

敬祝 ~ 健康平安，喜樂如意！

南華大學旅遊管理研究所

指導教授：李謀監 博士

研究生：梁毅宗 敬上

## 第一部分：問卷說明、填寫說明、問卷填寫示例、基本資料填寫

### 一.問卷說明：

本問卷係採用層級程序分析法(AHP)進行分析，藉以評估要因及因素的相對重要性，研究所初步研擬之評估準則主要有五個構面，分別為「環境規劃」、「服務專業」、「顧客互動」、「服務體驗」、「餐飲提供」而指標因素有三十項評估指標，為了能藉由專業意見與豐富經驗而獲得集體共識指標以作為層級分析之基礎，將上述評估指標因素設計成修正式德爾菲法的結構性問卷，每個評估指標因素都有五個選項，分別以 1~5 個等級評估其重要性，分別為非常重要、重要、普通、不重要、非常不重要等，數字愈大表示重要性愈高，問卷之問項範例如下：

例:本研究在「環境規劃」構面下擬定評估指標因素，您是否贊成？

### 二、填寫說明：

因素相對重要性之比較：

在相對重要性部分，愈偏向右邊，表示右邊重要程度較大，愈偏向左邊，表示左邊重要程度較大，越靠近中間則表示兩者重要程度越接近。

### 三、問卷填寫示例：

為求精細，於每一重要等級(例如「頗為重要」欄)再區分成兩尺度 4 及 5，選擇 4 或 5 則依您專業經驗主觀判斷。如下所示：

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不 重要	不重要	普通	重要	非常 重要
	1	2	3	4	5
飯店空間設計符合顧客渡假、休閒需求	v				
飯店環境安全順暢、清潔保證與維持		v			
滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能設施		v			
特有人文景觀身心舒適空間之設計			v		
提供趣味性、冒險性、新奇性的環境		v			
創造實體環境獨特氣氛					v

不贊成，建議修正：

#### 四、專家資料填寫

1、姓 名：\_\_\_\_\_

2、服務單位：\_\_\_\_\_

3、職 稱：\_\_\_\_\_

4、請問您的性別？

男 女

5、請問您的年齡？

21—30 歲 31—40 歲 41—50 歲 50 歲以上

6、請問您的最高學歷為

國中 高中 大學 研究所以上

7、請問對觀光飯店提昇服務品質之關鍵因素，您的看法與建議：

## 第二部分：評估準則說明

一、服務劇場理論說明：

Goffman (1959) 的戲劇理論主要陳述於《日常生活中的自我表演》，以戲劇演出的觀念描述服務接觸的過程，將劇場表演模式運用於服務設計，將對服務品質提升有很大貢獻。

#### **1、舞台構面-服務傳遞的地方**

應用於本研究為「飯店設施」構面，包含飯店環境安全、清潔保證與維持，滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施，特有人文景觀身心舒適空間之設計等，提供趣味性、冒險性、新奇性的環境，創造實體環境獨特氣氛，特有人文景觀身心舒適空間之設計等。

#### **2、演員構面-傳遞服務的人員**

應用於本研究為「服務專業」構面，包含服務服務角色定位清楚，專業扮演角色提供完美服務，服務人員衣著打扮洽當、乾淨適宜，服務人員的同理心，對顧客需求能適當回應處理等。

#### **3、觀眾構面-接受服務的顧客**

應用於本研究為「顧客互動」構面，包含顧客主動參與服務的行為，良好的顧客關係互動共同創造服務，加強個人化服務，顧客體驗能轉移為品牌形象，顧客能提供回饋改善品質，顧客感受體驗的成就與價值等。

#### **4、表演構面 1-服務的傳遞**

應用於本研究為「服務體驗」構面，服務流程有標準程序之設計，飯店交通有多方面選擇，服務內容能符合顧客需求，活動目的清楚且可達成，適當提供個人化服務與環境體驗，服務情境氣氛製造與掌控得宜等。

#### **5、表演構面 2-服務的傳遞**

應用於本研究為「餐飲提供」構面，餐桌椅設計與擺飾高雅，採用在地當令新鮮有機食材，用餐氣氛製造與掌控得宜，餐飲與用餐環境衛生之要求，美味創意佳餚的呈現，菜單內容標示清楚等。

目標	主準則	次準則	劇場理論應用
觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究	環境規劃	飯店空間設計符合顧客渡假、休閒需求 飯店環境安全、清潔保證與維持 滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施 提供趣味性、冒險性、新奇性的環境 創造實體環境獨特氣氛 特有人文景觀身心舒適空間之設計等	舞台 舞台 舞台 舞台 舞台 演員角色
	服務專業	服務角色定位清楚 專業扮演角色提供完美服務 服務人員衣著打扮洽當、乾淨適宜 服務人員的同理心 對顧客需求能適當回應處理 服務人員的熱忱服務	演員服務專業 演員服裝 演員專業 演員專業 觀眾行為表現 觀眾、演員互動
	顧客互動	顧客主動參與服務的行為 良好的顧客關係互動共同創造服務 加強個人化服務 顧客體驗能轉移為品牌形象 顧客能提供回饋改善品質 顧客感受體驗的成就與價值創造	觀眾忠誠度 觀眾回饋 觀眾涉入 表演需求性 表演劇本 表演目的
	服務體驗	服務流程有標準程序之設計 飯店交通有多方面選擇 服務內容能符合顧客需求 活動目的清楚且可達成 適當提供個人化服務與環境體驗 服務情境氣氛製造與掌控得宜	表演過程 表演過程 舞台 舞台 舞台 舞台
	餐飲提供	餐桌椅設計與擺飾高雅 採用在地當令新鮮有機食材 用餐氣氛製造與掌控得宜 餐飲與用餐環境衛生之要求 美味創意佳餚的呈現 菜單內容標示清楚	表演道具 表演道具 表演道具 表演 表演道具、舞台 表演道具

現在請您開始就下列之要素項目，評估其相對重要性填寫問卷！！

「觀光飯店從業人員服務品質關鍵因素」構面-第二層

目標層「觀光飯店從業人員服務品質關鍵因素」下共有五個構面，分別為「環境規劃」、「服務專業」、「顧客互動」、「服務體驗」、「餐飲提供」。

1. 本研究在「主構面」項目下所擬定之次準則評估因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估主構面	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
	1	2	3	4	5
環境規劃					
服務專業					
顧客互動					
服務體驗					
餐飲提供					

不贊成，建議修正：

2. 本研究在「環境規劃」項目下所擬定之次準則評估因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
	1	2	3	4	5
飯店空間設計符合顧客渡假、休閒需求					
飯店環境安全順暢、清潔保證與維持					
滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能					
特有人文景觀身心舒適空間之設計					
提供趣味性、冒險性、新奇性的環境					
創造實體環境獨特氣氛					

不贊成，建議修正：

3. 本研究在「服務專業」項目下所擬定之次準則評估因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
	1	2	3	4	5
服務角色定位清楚					
專業扮演角色提供完美服務					
服務人員衣著打扮洽當、乾淨適宜					
服務人員的同理心					
對顧客需求能適當回應處理					
服務人員的熱忱服務					

不贊成，建議修正：

4.本研究在「顧客互動」項目下所擬定之次準則評估因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
	1	2	3	4	5
顧客主動參與服務的行為					
良好的顧客關係互動共同創造服務					
加強個人化服務					
顧客體驗能轉移為品牌形象					
顧客能提供回饋改善品質					
顧客感受體驗的成就與價值創造					

不贊成，建議修正：

5.本研究在「服務體驗」項目下所擬定之次準則評估因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
	1	2	3	4	5
服務流程有標準程序之設計					
飯店交通有多方面選擇					
服務內容能符合顧客需求					
活動目的清楚且可達成					
適當提供個人化服務與環境體驗					
服務情境氣氛製造與掌控得宜					

不贊成，建議修正：

6.本研究在「餐飲提供」項目下所擬定之次準則評估因素，您是否贊成？

贊成，請勾選重要性等級

評估指標因素	非常不 重要	不重要	普通	重要	非常 重要
	1	2	3	4	5
餐桌椅設計與擺飾高雅					
採用在地當令新鮮有機食材					
用餐氣氛製造與掌控得宜					
餐飲與用餐環境衛生之要求					
美味創意佳餚的呈現					
菜單內容標示清楚					

不贊成，建議修正：

### 專家資料填寫

1、姓名：\_\_\_\_\_

2、服務單位：\_\_\_\_\_

3、職稱：\_\_\_\_\_

4、請問您的性別？

男      女

5、請問您的年齡？

21—30 歲    31—40 歲    41—50 歲    50 歲以上

6、請問您的最高學歷為？

國中      高中      大學      研究所以上

7、請問對觀光飯店從業人員提昇服務品質之關鍵因素，您的看法與建議：

---

## 附錄二、第二回合修正式德爾菲法專家問卷

### 『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究』相對 對權重問卷

---

親愛的專家先進，您好：

感謝您在百忙之中撥冗填答此問卷。本問卷是在探討『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素』之研究問卷，根據第一回合德爾菲問卷專家建議，對問卷構面及因素做修改後，進行第二回合德爾菲法問卷，以期內容更加完善。

您在問卷中所提供的訊息，僅作學術研究之用，不做其他用途。而您的意見將成為觀光飯店提昇服務品質關鍵因素衡量權重之評定基礎，對此研究具有莫大貢獻。懇請惠允收到問卷後再次依照您專業及獨到的見解填答，並於問卷填答完畢後，將填好之問卷回傳至

俾利分析工作之進行。在此謹致最誠摯的謝意，衷心感謝您的支持與協助。

**敬祝 ~ 健康平安，喜樂如意！**

**南華大學旅遊管理研究所**

指導教授：李謀監 博士

研究生：梁毅宗 敬上

## 第一部分：問卷說明、填寫說明、問卷填寫示例、基本資料填寫

### 一.問卷說明：

本問卷係採用層級程序分析法(AHP)進行分析，藉以評估要因及因素的相對重要性，經專家修正後研擬之評估準則主要有四個構面，分別為「環境規劃」、「服務專業」、「顧客互動」、「服務體驗」。而指標因素有二十項評估指標，為了能藉由專業意見與豐富經驗而獲得集體共識指標以作為層級分析之基礎，將上述二十項評估指標因素設計成第二回合修正式德爾菲法的結構性問卷，每個評估指標因素都有五個選項，分別以 1~5 個等級評估其重要性，分別為非常重要、重要、普通、不重要、非常不重要等，數字愈大表示重要性愈高，問卷之問項如下：

本次問卷共附上三個數據，做為您再次作答之參考。

---

- ◎ 您上次意見：您於第一回合德爾菲問卷所填答之意見。
  - ◎ 平均數：第一回合德爾菲問卷專家們的平均得分。
  - ◎ 眾數：第一回合德爾菲問卷專家學者勾選次數最多者。
-

評估構面適合與重要程度

項 目	評估 構面	構面說明	上 次 意 見	平 均 數	一 致 性	重要程度				
						非 常 重 要	重 要	普 通	不 重 要	很 不 重 要
1	環境規劃	舞台構面-服務傳遞 的地方	5	5	很高	<input type="checkbox"/>				
2	服務專業	演員構面-傳遞服 務的人員		4.6	很高	<input type="checkbox"/>				
3	顧客互動	觀眾構面-接受服務 的顧客		4.2	高	<input type="checkbox"/>				
4	服務體驗	表演構面-服務的傳 遞	5	5	很高	<input type="checkbox"/>				

彙整專家提出建議改進部分:

◎編號 2、3、5 及 12 號專家等認為餐飲提供為飯店服務項目之一，  
不需自成一個構面，可與他構面結合，建議【餐飲提供】刪除。

不贊成，建議修正：

---



---



---

(一)、環境規劃

構 面	指標因素	上 次 意 見	平 均 數	一 致 性	重要程度				
					非 常 重 要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 重 要
環 境 規 劃	飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求		4.4	高	<input type="checkbox"/>				
	飯店環境安全舒適、乾淨衛生維持	5	5.0	很	<input type="checkbox"/>				
	具備食、衣、住、行、育樂需求多功能		4.8	很	<input type="checkbox"/>				
	特有人文景觀身心舒適空間之設計等		4.4	高	<input type="checkbox"/>				
	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及		4.2	高	<input type="checkbox"/>				

彙整專家提出建議改進部分：

◎編號 2 號專家等建議「飯店環境安全順暢、清潔保證與維持環境安全」並還需舒適搭配。

◎編號 9 及 13 號專家等認為「創造實體環境獨特氣氛」與「提供趣味性、冒險性、新奇性的環境」相近，建議合併。

不贊成，建議修正：

---



---



---

(二)、服務專業

構 面	指標因素	上 次 意 見	平 均 數	一 致 性	重要程度				
					非 常 重 要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 重 要
服 務 專 業	從業人員角色定位清楚		4.66	很高	<input type="checkbox"/>				
	專業扮演角色提供完美服務		4.40	高	<input type="checkbox"/>				
	衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮		4.13	高	<input type="checkbox"/>				
	從業人員具同理心熱忱服務	5	4.80	很高	<input type="checkbox"/>				
	對顧客的承諾能適時回應處理	5	4.66	很高	<input type="checkbox"/>				

彙整專家提出建議改進部分：

- ◎ 編號 8 及 12 號專家等認為「服務人員衣著打扮洽當、乾淨適宜」還需配合角色扮演。
- ◎ 編號 1 及 3 號專家等認為「服務人員的同理心」與熱忱服務是需同時必需存在的。

不贊成，建議修正：

---



---

### (三)、顧客互動

構 面	指標因素	上 次 意 見	平 均 數	一 致 性	重要程度				
					非 常 重 要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 重 要
服 務 專 業	能指引顧客主動參與服務行為		4.46	高	<input type="checkbox"/>				
	良好的顧客關係共同創造服務價	5	4.66	很高	<input type="checkbox"/>				
	顧客體驗能轉移為品牌形象		4.00	高	<input type="checkbox"/>				
	鼓勵顧客提供回饋改善品質		4.00	高	<input type="checkbox"/>				
	顧客感受體驗的成就與價值創造		4.13	高	<input type="checkbox"/>				

#### 彙整專家提出建議改進部分:

- ◎ 編號 1、2、6 及 15 號專家等認為「加強個人化服務」建議融入服務體驗該項目。

不贊成，建議修正：

---



---



---

(四)、服務體驗

構 面	指標因素	上 次 意 見	平 均 數	一 致 性	重要程度				
					非 常 重 要	重 要	普 通	不 重 要	非 常 重 要
服 務 專 業	服務流程具標準化並能掌控時間	5	4.80	很高	<input type="checkbox"/>				
	服務內容能符合顧客需求	5	4.53	很高	<input type="checkbox"/>				
	活動多元化且可達成		4.00	高	<input type="checkbox"/>				
	適當提供個人化服務與互動體驗		4.26	高	<input type="checkbox"/>				
	服務情境氛圍製造與掌控		4.13	高	<input type="checkbox"/>				

**彙整專家提出建議改進部分：**

◎編號 15 號專家建議「服務流程有標準程序之設計」修正準則為「服務流程有標準程序設計還需能掌控時間」。

◎編號 1、2、3、5、8 及 15 號專家等認為「飯店交通有多方面選擇」該項非體驗項目，無法達其指標內涵，建議刪除。

不贊成，建議修正：

### 附錄三、第二階段層級程序分析法專家問卷

#### 『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素之研究』相對權重問卷

親愛的專家先進，您好：

感謝您在百忙之中撥冗填答此問卷。本問卷是在探討『從劇場理論探討觀光飯店提昇服務品質關鍵因素』之研究問卷，研究已在第一階段運用修正式德爾菲法建立層級評估架構，本問卷為第二階段問卷，主要運用層級程序分析法(Analytic Hierarchy Process，簡稱 AHP)目的在運用服務劇場理論探討觀光飯店從業人員服務品質的重要因素。您在問卷中所提供的訊息，僅作學術研究之用，不做其他用途。而您的意見將成為觀光飯店提昇服務品質關鍵因素衡量權重之評定基礎，對此研究具有莫大貢獻。懇請惠允收到問卷後依照您個人認知與專業填答，並於問卷填答完畢後，將填好之問卷回傳至 俾利分析工作之進行。在此謹致最誠摯的謝意，衷心感謝您的支持與協助。

敬祝 ~ 健康平安，喜樂如意！

南華大學旅遊管理研究所

指導教授: 李謀監 博士

研究生: 梁毅宗 敬上

## 第一部分：問卷說明、填寫說明、問卷填寫示例、基本資料填寫

### 一.問卷說明：

本問卷係採用層級程序分析法(AHP)進行分析，藉以評估要因及因素的相對重要性，其評估尺度基本劃分為五個等級，即同等重要、稍重要、頗重要、極重要及絕對重要，分別賦予1, 3, 5, 7, 9的衡量值；另有四個介於五個基本尺度間的等級則賦予2, 4, 6, 8的衡量值。(AHP)的設計是利用兩兩比較的方式(即以成對比較的方式)來評估因素之間的相對重要性；每一題左右兩邊各有一個因素，若您認為右邊因素比左邊因素重要時，請在同等重要右邊的尺度中選一個適合的位置打勾，相反的，認為左邊因素比右邊因素重要時，請在同等重要左邊的尺度中選一個適合的位置打勾。各評估尺度所代表的意義如下表所述：

評估尺度	定義	說明
1	同等重要	兩比較要素的貢獻程度同等重要
3	稍微重要	經驗與判斷稍微傾向喜好某一要素
5	頗為重要	經驗與判斷強烈傾向喜好某一要素
7	極為重要	實際顯示非常強烈向喜好某一要素
9	絕對重要	有足夠的證據肯定絕對喜好某一要素
2、4、6、8	相鄰尺度的中間值	需要折衷值時

### 二、填寫說明：

因素相對重要性之比較：

在相對重要性部分，愈偏向右邊，表示右邊重要程度較大，愈偏向

左邊，表示左邊重要程度較大，越靠近中間則表示兩者重要程度越接近。

### 三、問卷填寫示例：

為求精細，於每一重要等級(例如「頗為重要」欄)再區分成兩尺度 4 及 5，選擇 4 或 5 則依您專業經驗主觀判斷。如下所示：

購買 LCD 電視時，要考慮因素很多，現假設其中有四個因素，分別為「品牌」、「價格」、「外型」、「功能」請兩兩比較左右兩個因素的相對重要性，並將結果以畫  的方式在合適表格(數字)中作答。

左 因 素	左邊因素強								= 相 等	右邊因素強								右 因 素
	絕 強	8	極 強	7	頗 強	6	5	4		3	2	1	2	3	4	5	6	
品 牌	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	價 格
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	外 型
價 格	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	功 能

註 1:「品牌」和「價格」比較，認為「品牌」比較重要，則在靠近「品牌」這一邊(左邊)畫圈，愈靠左，則「品牌」相對於「價格」-「品牌」重要性強度愈強。

註 2:「品牌」和「外型」比較，認為二者同等重要，則在表格「1」畫圈。

註 3:「價格」和「功能」比較，認為「功能」比較重要，則在靠近「功能」這一邊(右邊)畫圈，愈靠右，則「功能」相對於「價格」「功能」重要性強度愈強。

#### 四、專家資料填寫

1、姓名:\_\_\_\_\_

2、服務單位:\_\_\_\_\_

3、職稱:\_\_\_\_\_

4、請問您的性別？

男 女

5、請問您的年齡？

21—30歲 31—40歲 41—50歲 50歲以上

6、請問您的最高學歷為

國中 高中 大學 研究所以上

7、請問對觀光飯店提昇服務品質之關鍵因素，您的看法與建議：

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 第二部分：評估準則說明、層級架構圖

### 一、服務劇場理論說明：

Goffman (1959) 的戲劇理論主要陳述於《日常生活中的自我表演》，以戲劇演出的觀念描述服務接觸的過程，將劇場表演模式運用於服務設計，將對服務品質提升有很大貢獻。劇場理論的組成要素包括以下四個方面：演員(actors)、觀眾 (audience)、場景 (setting)、表演(performance)。

<b>1、舞台構面-服務傳遞的地方</b>
應用於本研究為「環境規劃」構面，包含空間設計符合顧客渡假、休閒需求，飯店環境安全、清潔保證與維持，滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施，提供趣味性、冒險性、新奇性的環境，特有人文景觀身心舒適空間之設計等。
<b>2、演員構面-傳遞服務的人員</b>
應用於本研究為「服務專業」構面，包含服務角色定位清楚、專業扮演角色提供完美服務，衣著打扮洽當、乾淨適宜，同理心、熱忱服務，對顧客需求能適當回應處理等。
<b>3、觀眾構面-接受服務的顧客</b>
應用於本研究為「顧客互動」構面，包含顧客主動參與服務的行為，良好的顧客關係互動共同創造服務，顧客體驗能轉移為品牌形象，顧客能提供回饋改善品質等。
<b>4、表演構面-服務的傳遞</b>
應用於本研究為「服務體驗」構面，服務流程具標準化並能掌控時間，服務內容能符合顧客需求，能適當提供個人化服務與環境體驗，服務情境氣氛製造與掌控得宜等。

二、 應用服務劇場理論探討「觀光飯店從業人員」案例，分析服務品質影響飯店品牌價值之關鍵因素，共為 4 大構面 20 項因素如下：

構面	因素	劇場理論應用
環境規劃	飯店空間設計符合顧客渡假、休閒需求	舞台
	飯店環境安全順暢、清潔保證與維持	舞台
	滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施	舞台
	特有人文景觀身心舒適空間之設計等	舞台
	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境	舞台
服務專業	從業人員角色定位清楚	演員角色
	專業扮演角色提供完美服務	演員服務專業
	從業人員衣著打扮洽當、乾淨適宜	演員服裝
	從業人員同理心與熱忱服務	演員專業
	對顧客的承諾能適當回應處理	演員服務專業
顧客互動	能指引顧客主動參與服務的行為	觀眾行為表現
	良好的顧客關係互動共同創造服務	觀眾、演員互動
	顧客體驗能轉移為品牌形象	觀眾忠誠度
	鼓勵顧客提供回饋改善品質	觀眾回饋
	顧客感受體驗的成就與價值創造	觀眾涉入
服務體驗	服務流程具標準化並能掌控時間	表演需求性
	服務內容能符合顧客需求	表演劇本
	活動目的清楚且可達成	表演目的
	適當提供個人化服務與環境體驗	表演過程
	服務情境氣氛製造與掌控得宜	表演流程

觀 光 飯 店 提 昇 服 務 品 質	<b>A.環境規劃</b> ( 舞台 )	<p>A1.飯店空間設計符合顧客渡假休閒需求</p> <p>A2.飯店環境安全順暢、清潔保證與維持</p> <p>A3.具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施</p> <p>A4.特有人文景觀空間之設計</p> <p>A5.提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施</p>
	<b>B.服務專業</b> ( 演員 )	<p>B1.從業人員角色定位清楚</p> <p>B2.專業扮演角色提供完美服務</p> <p>B3.衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮</p> <p>B4.從業人員具同理心與熱忱服務</p> <p>B5.對顧客的承諾能適時回應處理</p>
	<b>C.顧客互動</b> ( 觀眾 )	<p>C1.能指引顧客主動參與服務的行為</p> <p>C2.良好的顧客關係互動共同創造服務</p> <p>C3.顧客體驗能轉移為品牌形象</p> <p>C4.鼓勵顧客提供回饋改善品質</p> <p>C5.顧客感受體驗的成就與價值創造</p>
	<b>D.服務體驗</b> ( 表演 )	<p>D1.能掌控時間有系統服務流程之設計</p> <p>D2.服務內容能符合顧客需求</p> <p>D3.活動目的清楚且可達成</p> <p>D4.適當提供個人化服務與環境體驗</p> <p>D5.服務情境氣氛製造與掌控得宜</p>

層級架構圖

現在請您開始就下列之要素項目，評估其相對重要性填寫問卷！！

(一) 「觀光飯店提昇服務品質關鍵因素」構面-第二層

目標層「觀光飯店從業人員服務品質關鍵因素」下共有四個構面，分別為「環境規劃」、「服務專業」、「顧客管理」、「體驗活動」。

請閱讀完「觀光飯店從業人員提昇服務品質關鍵因素」之構面因素關係後，兩兩比較左右兩個構面的相對重要性，並將結果畫■的方式在合適表格(數字)中作答。

左 構面 因素	左邊構面強							= 相 等	右邊構面強							右 構面 因素		
	絕 強	8	極 強	7	6	5	4		3	2	1	2	3	4	5		6	7
環境 規劃	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務專業
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客互動
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務體驗
服務 專業	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客互動
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務體驗
顧客 互動	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務體驗

## (二) 「觀光飯店提昇服務品質關鍵因素」因素-第三層

### 1、構面一「環境規劃」

共有 5 項因素「飯店空間設計符合顧客度假休閒需求」、「飯店環境安全順暢、清潔保證與維持」、「具備食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施」、「特有人文景觀空間之設計」、「提供趣味性、冒險性、新奇性的環境及設施」。

請以您客觀的認知，兩兩比較左右兩個因素的相對重要性，並將結果以畫■的方式在合適表格(數字)中作答。

左	左邊構面強								=	右邊構面強								右			
構面因素	絕強	8	極強	7	頗強	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	絕強	構面因素
飯店空間設計符合顧客度假休閒需求	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	飯店環境安全順暢、清潔保證與維持			
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能設施			
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	特有人文景觀身心舒適空間之設計			
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境			

飯店環境安全順暢、清潔保證與維持	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能設施
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	特有人文景觀身心舒適空間之設計
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境
滿足食、衣、住、行、育樂需求多功能之設施	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	特有人文景觀身心舒適空間之設計
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境
特有人文景觀身心舒適空間之設計	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	提供趣味性、冒險性、新奇性的環境

## 2、構面二「服務專業」

共有 5 項因素，分別為「從業人員角色定位清楚」、「專業扮演角色提供完美服務」、「衣著打扮乾淨合適配合角色裝扮」、「從業人員具同理心與熱忱服務」、「對顧客的承諾能適時回應處理」。

請以您客觀的認知，兩兩比較左右兩個因素的相對重要性，並將結果以畫■的方式在合適表格(數字)中作答。

左	左邊構面強								=	右邊構面強								右					
構面因素	絕 強	8	極 強	7	頗 強	6	5	稍 強	4	3	2	1	相 等	2	3	4	5	6	7	8	9	絕 強	構面因素
從業人員角 色定位清楚	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	專業扮演角色提 供完美服務					
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	衣著打扮乾淨合 適配合角色裝扮					
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	從業人員具同理 心與熱忱服務					
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	對顧客的承諾能 適時回應處理					
專業扮演角 色提供完美 服務	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	衣著打扮乾淨合 適配合角色裝扮					
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	從業人員具同理 心與熱忱服務					
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	對顧客的承諾能 適時回應處理					
衣著打扮乾 淨合適配合 角色裝扮	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	從業人員具同理 心與熱忱服務					
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	對顧客的承諾能 適時回應處理					
從業人員具 同理心與熱 忱服務	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	對顧客的承諾能 適時回應處理					

### 3、構面三「顧客互動」

共有 5 項因素，分別為「能指引顧客主動參與服務的行為」、「良好的顧客關係互動共同創造服務」、「顧客體驗能轉移為品牌形象」、「鼓勵顧客提供回饋改善品質」、「顧客感受體驗的成就與價值創造」。

請以您客觀的認知，兩兩比較左右兩個因素的相對重要性，並將結果以畫■的方式在合適表格(數字)中作答。

左 構面因 素	左邊構面強					=	右邊構面強					右 構面因素						
	絕 強	極 強	頗 強	稍 強	相 等		稍 強	頗 強	極 強	絕 強								
能指引顧 客主動參 與服務的 行為	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	良好的顧客關係互動 共同創造服務
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客體驗能轉移為品 牌形象
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	鼓勵顧客提供回饋改 善品質
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客感受體驗的成就 與價值創造
良好的顧 客關係互 動共同創 造服務	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客體驗能轉移為品 牌形象
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	鼓勵顧客提供回饋改 善品質
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客感受體驗的成就 與價值創造

顧客體驗	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	鼓勵顧客提供回饋改善品質
能轉移為品牌形象	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客感受體驗的成就與價值創造
鼓勵顧客提供回饋改善品質	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	顧客感受體驗的成就與價值創造

#### 4、構面四「服務體驗」

共有 5 項因素，分別為「能掌控時間有系統服務流程之設計」、「服務內容能符合顧客需求」、「活動目的清楚且可達成」、「適當提供個人化服務與環境體驗」、「服務情境氣氛製造與掌控得宜」。

請以您客觀的認知，兩兩比較左右兩個因素的相對重要性，並將結果以畫 ■ 的方式在合適表格(數字)中作答。

左	左邊構面強					=	右邊構面強					右						
構面因素	絕 強	極 強	頗 強	稍 強	相 等	稍 強	頗 強	極 強	絕 強	構面因素								
能掌控時間 有系統服務 流程之設計	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務內容能符合顧客需求
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	活動目的清楚且可達成
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	適當提供個人化服務與環境體驗
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務情境氣氛製造與掌控得宜
服務內容能 符合顧客需求	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	活動目的清楚且可達成
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	適當提供個人化服務與環境體驗
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務情境氣氛製造與掌控得宜
活動目的清 楚且可達成	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	適當提供個人化服務與環境體驗
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務情境氣氛製造與掌控得宜
適當提供個人化服務與環境體驗	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	服務情境氣氛製造與掌控得宜

