

服務管理-運輸科技與管理系的一個研究方向

任維廉副教授 專欄



一、運輸業是服務業，必須重視服務管理

一般說來，運管系同學畢業出路之方向有三：

1. Public Sector, 政府機關（交通部運研所，交通局）或公營事業（捷運公司），有很多學長通過高考，有穩定的工作，也參與很多影響後代很重要的政策規劃。從服務管理的理念看，政府再造與顧客導向的服務理念都還有改善的空間。
2. Private Sector, 大多運輸企業是民營服務業，這塊餅最大，尤其是全球化企業（長榮，UPS），他們在激烈競爭下，除提供民眾可靠運輸外，必須再強調效率及細膩品質的服務。從任務導向調整到顧客導向，化被動解決問題為主動出擊服務。預防重於治療，第一次就做對。若失誤，則謀求立即補救。
3. 3rd Sector, 近年來，非營利組織，例如大學、基金會、財團法人等，無論在數量上或在社會影響力上都有明顯的成長，他們十分需要服務管理之理念與方法，包括整合下列基本因素：服務之對象，創造或提供之服務，創造價值之作業，資源，參與者。

運輸業是服務業，商業週刊（2004/7/19）統計兩岸三地 100 大上市櫃企業，運輸

服務業前十二大之營業收入皆超過 280 億元，包括國泰航空，東方海外，長榮海運，華航，陽明海運，中國南方航空，麗星郵輪，萬海航運，香港地鐵，九龍巴士控股。服務業比起製造業，其最大的特色在於將顧客與公司間的所有互動皆納入服務概念中，包括以科技為基礎的自助服務，服務提供者（員工）與接受服務者（顧客）間的互動與接觸，顧客直接參與服務過程、影響服務結果，而且顧客透過參與來建立其全程的服務經驗。對服務業來說，顧客的情感(affection)與知覺(perception)是很重要的，會影響其對服務提供者的整體評估。

在強調創新的競爭環境，很多卓越的運輸服務企業，如西南航空、聯邦快遞、LEXUS 汽車，在顧客一開始接觸服務時，管理者就注意到如何在服務行銷、技術、人員以及資訊等方面採取差異化策略以超越競爭對手。而運送的過程更以任務導向和多功能的團隊，重視程序整合與同步作業的工作方式，以整體考量打破傳統功能部門的本位主義。甚至組織為了培養及發揮本身的核心專長，不再包辦所有功能作業，願意和外在單位合作，做不同組織間價值作業鏈的整合。他們也強調以知識、資訊為基礎，不斷創新與學習，放棄傳統命令--控制之領導，重視員工賦權。過去注重衡量組織財務績效（落後指標），現在則還要衡量員工與顧客的滿意度（領先指標），因為對於運輸企業而言，如何有效的吸引顧客、提供滿意的服務品質、尋找顧客真正需求已成為基本導向。

天下雜誌與管理顧問公司 Accenture 合作，從 2002 年開始舉辦台灣地區之卓越服務獎，其評審標準包括：1. 策略運用，2. 推動的過程與建立的制度，3. 運用資訊科技能力，4. 創新能力，5. 人員的訓練與執行能力，6. 顧客滿意，7. 績效提升。2002 年第一屆，中華汽車就以 e 化服務卓越而得獎。2003 年第二屆，華航以「旅客服務全方位更新及提升」，裕隆汽車以「移動價值鏈創造服務新價值」專案而得獎。台北捷運也宣稱 2003 年是捷運的服務品質年。

二、國外 Service Management Program 之借鏡

雖然我們每天都在接觸各種服務，但服務管理成為研究學科卻是最近十幾年的事情。1987 年，決策科學學會 (Decision Science Institute, DSI) 在 Boston 的年會上才認可了 Service operations management 為一新的學術領域，並且設計為一獨立學程。1989 年，才有第一本專業期刊：International Journal of Service Industry Management, 1990 年，第一屆服務管理研究研討會才在法國舉行，吸引了許多作業管理、行銷、組織行為領域的參與者，會中確認了服務研究屬於多學科的性質，也拿掉了 operations 這個詞，以便強調服務管理的整合性質。1996 年在 Orlando，DSI 服務研討會才設立了專業網頁(<http://sampson.byu.edu/soma>) 給對服務管理領域有興趣的師生。

美國哈佛大學商學院 (HBS) 有一個服務管理研究團隊 (SMIG)，由 Heskett, J. F., Schlesinger, L. A., Sasser, W. E. 等 12 位老師組成，他們提供服務給 1. 營利或非營利導向的服務組織學習策略及一般管理議題，2. 製造公司學習服務管理。他們主要的努力集中在攸關有效遞送服務之三個功能：行銷，作業，人力資源。他們的工作是植基於服務和製造是不同的前提上：1. 生產和銷售同時性，2. 服務不能儲存，3. 在即時服務遞送的環境中，品質控制困難，服務不良無法回收，4. 強調有創意的人資管理。

此一學群重視組織文化與哲學的培養或修正，以便經由提高：1. 顧客忠誠與滿意，2. 遞送給顧客的服務價值，3. 員工滿意留下又能增加生產力，而使企業獲利及成長。它們結構於已行之有年的三個概念架構：1. The Strategic Service Version, 2. Breaking the Cycle of Failure in Service, 3. The Service Profit Chain。此三個有組織的架構並非教條，但卻能幫助 SMIG 成員探究並且溝通跨越變異很大之服務產業的複雜問題，也在研究及教學上傳遞出很清楚的觀點。

三、運輸經營管理實驗室當前之研究重點

本人主持的『運輸經營管理實驗室』，即努力於應用服務管理之最新觀念，發展方法、技術，以解決運輸經營管理相關課題。因為需要各種不同來源的貢獻與刺激，所以經常尋求與不同專長領域的學者合作，例如最近幾年最常和系上管會、財管專長的郭秀貴老師合作。也盡量爭取接觸卓越運輸組織之機會，以協助學生既做好研究，也要有 Business sense.

(一) 主要研究課題

1. 服務行銷管理：顧客價值主張，品牌，服務場景，顧客關係管理等，如服務品質量表發展與驗證，服務品質缺口管理，顧客知覺價值模式，推估服務品質報酬 (Return on Quality, ROQ)。
2. 資訊技術與作業流程：專案管理，排程，科技接受模式等，如發動機維修作業進度追蹤即時資訊回饋系統，應用關鍵鏈專案排程技術於航空器發動機維修業之排程規劃，應用限制理論改善零擔貨運業之服務管理。
3. 組織與人資管理：工作滿足感，組織公民行為等，如工作壓力量表之設計及測試，民航駕駛員工作壓力模式，客運公司員工對績效獎金制度態度之研究，辨認組織承諾感之前因變項。
4. 策略/績效管理：競爭優勢，策略群組，績效衡量與管理等，如民航發動機維修業作業基礎成本 (Activity-Based Costing, ABC) 資訊系統之建構，國道客運業平衡計分卡 (Balanced Scorecard, BSC) 設計與規劃。
5. 公共政策：成本，費率，補貼，評鑑，民營化等，如國際商港港埠費率成本結構分析，公車營運服務指標評鑑，「大眾運輸營運評鑑辦法」試辦計劃，老人及身心障礙者免費乘車福利業務之有效機制。

(二) 主要研究方法

量表設計與施測，迴歸分析，多變量分析，結構方程式模式 LISREL，模擬，個體選擇模式，ABC/BSC (OROS 軟體)，類神經網路。

(三) 主要研究資源或資料

1. 大眾運輸：市區公車，長途客運，國道客運，公車專用道等。
2. 運輸企業：國際快遞 (courier service)，零擔貨運，華航，長榮航太等。
3. 政府機關：交通部運研所，縣市交通局，停管處，郵政總局，經濟部等。

(四) 積極投稿 SSCI Journal- Transportation Research Part E, Transportation, Total Quality Management, Service Industry Journal, International Journal of Service Industry Management, Journal of Business Logistics, etc.