

# 大學圖書館內部服務品質因素 與館員工作滿意度之研究

Study on Internal Service Quality Components and  
Librarians' Job Satisfaction for University Libraries

王梅玲

**Wang, Mei-ling**

國立政治大學圖書資訊與檔案學研究所教授

Professor, Graduate Institute of Library, Information and Archival  
Studies

National Chengchi University, Taiwan

林彥維

**Lin, Yen-Wei**

國立政治大學圖書資訊與檔案學研究所碩士

Master Student, Graduate Institute of Library, Information and Archival  
Studies

National Chengchi University, Taiwan

## 【摘要 Abstract】

內部服務品質係指組織機構內部服務使員工對工作感到滿意程度，並有能力提供更好的服務給顧客，進而提升顧客滿意度。圖書館以滿足讀者需求為首要任務，提供館員好的內部服務將有助於提升館員工作滿意度與提供優良的讀者服務。本論文研究大學圖書館內部服務品質與館員工作滿意度，主要研究目的包括：

(1) 探討大學圖書館內部服務品質的因素，(2) 建構大學圖書館內部服務品質評量模式，(3) 探討大學圖書館館員內部服務品質滿意度與館員工作滿意度、讀者滿意度及三者之相關性。本研究採用問卷調查法，參考相關文獻經過問卷前測，設計大學圖書館內部服務品質調查問卷。本研究以國內二所聲譽良好的大學圖書館的 122 位館員為研究對象，回收 98 份有效問卷。研究者對回收問卷資料進行因素分析，獲得圖書館內部服務品質三構面因素，包括：支援與訓練、管理與待遇、工作意義，及其 29 指標。本研究獲得下列結論：受測大學圖書館員對圖書館工作整體滿意度為 80.51，大致感到滿意；大學圖書館員重視內部服務（李克特五點量表量測 4.18），但內部服務品質滿意度較低（3.69）；館員對圖書館的工作意義構面最滿意（3.96），對支援與訓練構面最不滿意（3.49）。大學圖書館內部服務滿意度與館員工作滿意度、讀者滿意度相關。館員工作滿意度與讀者滿意度相關；大學圖書館內部服務品質滿意度因為館員的婚姻狀態、職務性質、館別、工作地點、職級而不同。

Internal service quality (ISQ) refers to the internal service of the organization to make employees feel satisfied with the work, and has the ability to provide better services to customers, thereby improving customer satisfaction. The main task of libraries is to meet the needs of users. Providing good internal service for librarians will help improve librarian's job satisfaction and provide excellent user service. This article mainly explores the internal service quality of university libraries and the job satisfaction of librarians. The main research purposes are: (1) to explore the factors of internal service quality of university libraries, (2) to construct the evaluation model of internal service quality of university libraries, and (3) to discuss the satisfaction of internal service quality of university librarians, librarian job satisfaction, user satisfaction and the correlation between the three. In this study, 122 librarians from two prestigious university libraries in Taiwan were selected as research objects, and 98 valid questionnaires were collected. The researchers conducted a factor analysis on the questionnaire data and obtained three factors of the internal service quality of the library and 29 indicators, consisting of support and training, management and treatment, work responsibility. The study

obtained the following conclusions: the mean score of job satisfaction from university librarians was 80.51, and the university librarians paid attention to the internal services (Likert five-point scale measurement 4.18), but the internal service quality satisfaction was lower (3.69); librarians are most satisfied with the library's job responsibility (3.96), and most dissatisfied with support and training (3.49). The internal service quality satisfaction of the university library is related to the job satisfaction of librarians and the user satisfaction. The librarian's job satisfaction is related to the users' satisfaction; the internal service quality satisfaction of the university library is different because of the librarian's marital status, job category, different libraries, work location and job rank.

### 【關鍵詞 Keyword】

內部服務品質；工作滿意度；大學圖書館；讀者滿意度

Internal Service Quality; Job Satisfaction; University Libraries; User Satisfaction

## 壹、前言

因應網路科技的變遷，圖書館從文化典藏轉向提供資訊取用與支持知識創新。面向多元讀者，適應各類資訊行為、提供服務，滿足其資訊需求是圖書館的首要任務，大學圖書館需要進行評鑑以瞭解服務是否滿足讀者需求與有效的經營，並做相對的改善。

大學圖書館的管理與服務日益複雜，圖書館的評鑑重要但倍增困難。在滿意度評鑑之後，Parasuraman, Zeitham 與 Berry (1985) 在管理學領域提出服務品質 (Service Quality)，與使用者滿意度相近而更精確。楊錦州 (2009) 定義服務品質為：「服務提供者所提供給顧客的服務及其提供過程能符合顧客需求，且滿足顧客期望，讓顧客滿意」。是從使用者對服務的期望與感受的滿意度探討，分析二者落差，以評定品質是否優良。大學圖書館基於服務品質評量，提出 LibQUAL+，用於評測自身圖書館服務品質水準，並依據改善。

圖書館若要提升服務，需要館員具備專業精神，精神動力係來自於工作的滿意程度 (徐金芬, 1985)。鐘杏芬 (2011) 詮釋工作滿意度是「工作者在心理與生理對工作環境的滿意度感受」，也批評一般

研究過於重視外部環境影響，Schaffer（1953）指出個人內在感情與心理因素才是工作滿意度根本影響原因，使後續研究多涵蓋工作環境與個人感情心理因素兩種研究方向。

Sasser 與 Arbeit（1976）提出組織的「內部服務」（Internal Service）是影響員工表現的重要因素，並指出應將工作視為商品向員工行銷。其後，Heskett、Sasser 與 Hart（1990）以服務利潤鏈串聯闡釋內部服務與顧客滿意度，認為影響員工服務能力的內部服務是影響利潤的因素；Heskett 探索內部服務因素與員工、顧客滿意度的相關性，並假設內部服務品質會引起員工滿意度而傳遞高價值服務，導致客戶滿意度與引起客戶忠誠度並產生利潤與成長。

Hallowell（1996）提出內部服務品質（Internal Service Quality）觀念與因素，其定義內部服務品質：「係員工對內部服務提供者獲得的服務的滿意程度」。該研究統整諸多研究確立八類內部服務品質因素，並證實機構內部服務、館員服務能力、館員工作滿意度、顧客滿意度之間具有相關性，也驗證 Heskett 內部服務滿意度影響外部顧客滿意度的理論。

大學圖書館為非營利機構，雖未追求利潤，但為使用者提供優良服務為其首要職志。綜觀圖書館相關研究，雖有圖書館服務品質、工作滿意度評鑑探討，但有關圖書館內部服務品質及對館員工作滿意度、讀者滿意度的影響闕如。LibQUAL+ 是圖書館服務品質評鑑工具，主要用於大學圖書館評鑑讀者對圖書館服務滿意度，為外部服務品質評鑑，無法反應館員對內部服務滿意度，因此需要建構一套工具探索館員對於圖書館內部服務的感知與滿意度，以反應館員對館方內部服務是否滿意，以支持其為讀者提供妥善服務。本研究旨在探討大學圖書館內部服務品質與館員的工作滿意度，期望找到圖書館內部服務品質因素以及與館員工作滿意度關聯，將研究大學圖書館員對內部服務的期望與滿意度，以及與工作滿意度的相關性。本研究首先回顧圖書館工作滿意度與服務評鑑相關文獻，將應用於大學圖書館內部服務品質因素與館員工作滿意度研究。

## 貳、文獻探討

本研究的文獻探討大分為兩部分：（1）服務品質與內部服務品質，（2）圖書館工作滿意度，作為大學圖書館內部服務品質理論與模式發展之參考。

## 一、服務品質與內部服務品質

服務品質 (Service Quality) 是由管理學界提出，Parasuraman 等人 (1985) 探討服務品質理論與 SERVQUAL 量表，應用在服務評鑑與改進。服務品質是測量服務符合顧客期望的程度，有品質意味服務符合顧客的期望。Parasuraman 等人透過對四種服務業的焦點團體訪談，歸納十類服務品質因素，包括：可靠性、反應性、能力、可接近性、禮貌性、溝通、信用性、安全性、瞭解、有形性。在此模式中，「感知的服務品質」(perceived service quality) 係顧客的期望服務 (expected service) 與感受的服務 (perceived service) 的比較。Parasuraman、Zeithaml 與 Berry (1988) 將十構面縮減整合為可靠性、反應性、保證性、關懷性、有形性五構面，包含 22 個評鑑指標，並提出 SERVQUAL 服務品質量表。

SERVQUAL 服務品質量表係比較顧客對感受的服務與期望之間的差距，亦即將服務品質的程度定義為調查問卷中感受的服務分數減去期望服務分數之結果；評估項目使用李克特 7 等量表測量，其差值由 -6 到 +6。正值越大表示服務品質越高，為品質優良；負值越大表示服務品質越低，為品質不良的服務。若兩者相等則為滿意 (楊錦洲，2009；Parasuraman et al., 1988)。

圖書館後續將服務品質應用在大學圖書館研究，美國研究圖書館學會 (Association of Research Libraries, ARL) 與 Texas A&M University Library 合作，參考 SERVQUAL 服務品質評量表，發展 LibQUAL+ 圖書館服務品質評量工具。目的在蒐集使用者對於圖書館服務品質看法，進而提供最佳服務。LibQUAL+ 包括圖書館空間、資訊控制與服務影響三構面以及 22 項指標。歐美已有 1,200 餘所大學圖書館參與 LibQUAL+ 評鑑調查 (Association of Research Libraries, 2015)。我國張慈玲與韓竹平 (2009) 探討國立臺灣大學圖書館服務品質評測，蒐集讀者對於圖書館理想與滿意度看法，與讀者能接受的最低標準，分析三個構面後獲致讀者對臺大圖書館的滿意度達到最低期望值，但離理想服務仍有努力的空間。

服務品質是客戶對於服務業或機構服務的評鑑，後續發展出員工對內部服務品質的評鑑。Hallowell (1996) 等人指出內部服務品質 (Internal Service Quality) 可幫助機構管理者決策以改善顧客滿意度，Hallowell 界定內部服務品質為：「員工從內部服務提供者所接受的服務的滿意度」。其提出的內部服務品質概念來自 1938 年 Barnard 所討

論的核心理論。儘管內部服務品質與組織機構的任務和員工有關，但研究者相信內部服務品質在大部分的組織機構有共通因素。Hallowell (1996) 提出內部服務品質八構面，包括：工具、政策與工作程序、團隊工作、管理資源、目標的配合、有效訓練、溝通、獎勵與表揚。他參考 Heskett 與 Schlesinger (1994) 的相關研究，探討員工服務能力與內部服務品質及顧客滿意度之關係，證明內部服務品質與顧客滿意度相關，且員工工作滿意度比起與薪水福利，與內部服務更加相關。

國內也陸續出現服務業與企業機構的內部服務品質相關研究，鄧維兆與江淑滢 (2006) 以新竹牧場烘焙業為研究對象，探討內部服務品質與內外部服務滿意度之關係，其使用 Hallowell 的內部服務品質八因素構面與 33 個問項指標，以 SERVPREF 工具評鑑外部服務品質。經過前測與信效度分析後，研究者將內部服務調整為：教育訓練、管理支援、團隊合作、營運工具、公司政策等五項因素與 24 個指標。

盧淵源與鄭玉惠 (2007) 以區域護理人員為研究對象，探討內部服務品質因素與服務能力、工作滿意度及外部服務品質因素的關係，並確立 13 個護理人員認定的內部服務品質因素，以及護理領域的內部服務品質評量表。研究者彙整文獻並經由訪談資深護理人員確立包括：政策與程序、目標一致性、獎勵與承認、資源、團隊合作、管理支援、有效的訓練、溝通、自主性、同理心、責任、人際關係技巧、可靠性 13 個內部服務品質因素。研究者整理訪談進行因素分析，再統整成 9 個因素與 37 個指標。該研究結果說明護理環境中內部服務品質會透過工作滿意、服務能力對外部服務品質產生影響。

林玉娟 (2010) 彙整內部服務品質文獻，整合出適合國內企業與管理文化的服務品質評量表，並以新竹兩間公司作為實證對象，訪問 180 位員工。研究者初步整合出的內部服務品質因素包括：工具、環境、信賴、目標認同、政策與程序、團隊合作、訓練、工作滿意、獎勵與褒揚、工作自主性、管理支持等 11 項。經過專家訪談檢驗後認可的 82 個題項發展初步問卷。經過因素分析與信度分析後刪減至八構面及 38 項指標，包括：工具、政策與程序、團隊合作、訓練、工作滿意、獎勵與褒揚、工作自主性、管理支持等八項構面。

本研究彙整四篇多領域相關文獻 (Hallowell, 1996；林玉娟, 2010；鄧維兆、江淑滢, 2006；張慈玲、韓竹平, 2009) 的內部服務品質因素，歸納包括：工具、政策與程序、團隊合作、管理支援、目標一致、教育訓練、資源、溝通、同理心、責任、人際關係技巧、可靠性、工作滿意、獎勵與褒揚、工作自主性等構面。研究者後續參考



與統整這些因素與指標，發展大學圖書館內部服務品質模式與設計大學圖書館內部服務問卷草案。

## 二、圖書館工作滿意度

工作滿意度 (Job Satisfaction) 是反映員工工作態度與對組織機構的認同與滿意度。Hoppock (1935) 提出工作滿意度定義，為「工作者在心理與生理對工作環境的滿意度感受」。鐘杏芬 (2011) 指出 Hoppock 的理論是針對早期工作滿意度並只注重外在環境而提出。Schaffer (1953) 認為來自個人的心理內在因素才是影響工作滿意度的根本原因。此後，工作滿意度相關研究分從外在環境與個人內在因素兩層面討論。

有關圖書館工作滿意度研究，Leysen 與 Boydston (2009) 針對美國 95 所美國研究圖書館學會 (Association of Research libraries, ARL) 成員圖書館，向 268 名編目館員郵寄調查問卷，共回收 148 份問卷。Leysen 設計八構面與 50 項指標的工作滿意度量表進行調查，八構面包括：(1) 工作責任、(2) 職場文化、(3) 管理和監督、(4) 績效評估、(5) 回報 (薪酬 / 福利)、(6) 專業發展、(7) 機會、(8) 未來關注。本研究獲得下列結論：編目館員對自己的工作感到滿意，覺得工作很重要，對圖書館工作感到樂觀。但超過一半編目館員認為編目活動逐漸失去專業性，責任開始模糊不清並減少。一些圖書館開始重新定義編目館員的任務與角色。此研究建議改善溝通管道有助於提高編目館員的工作滿意度。

台灣圖書館館員工作滿意度研究較晚，徐金芬 (1985) 認為促進圖書館進步需要館員的工作精神得以發揮，而精神動力就來自於工作滿意程度，因此假定圖書館的服務成效與工作滿意度有密切相關。她調查我國 16 所大學圖書館 421 位館員對工作的滿意度，並以個人背景為變數分析館員滿意度的差異。其問卷設計參考「明尼蘇達滿意問卷」，並經過因素分析調整十層面包括 (1) 成就感、(2) 才能、(3) 待遇、(4) 讚賞、(5) 人際關係、(6) 工作環境、(7) 直屬主管領導、(8) 行政、(9) 升遷、(10) 進修。此外並收集館員的個人背景，本研究獲得 312 位有效問卷回覆，採李克特 5 等量表，總體工作滿意度平均 2.95，館員未達工作滿意，不但影響館員工作情緒，服務精神低落，並且降低工作成效。本研究工作滿意度十層面以升遷與待遇的工作滿意度最低。以館員變數分析工作滿意感受的差異，其中達顯著影響包括：性別、年齡、學歷、教育程度、行政主管職務、工

作性質、年資。

彭于萍（2012）探討大學圖書館員工作滿意度、工作自主性與工作績效的相關性。其參考 Herzberg 和 Snyderman 的激勵、保健雙因子理論，分為內在（與工作直接相關）與外在因素（與工作環境相關），並使用明尼蘇達問卷短式量表 20 問項收集資料。研究者發現館員工作滿意度越高，工作績效程度越好，工作自主性具有顯著正向調節效果。研究者建議大學圖書館需讓館員有高自主性，藉以提升工作績效；以及重視內在滿意度對工作績效之影響，積極提供館員輪調、晉升、進修之機會，並將脈絡績效作為評估館員表現的參考，將其獎勵連結以達到激勵效果給予館員更多表現高度績效的動機。

本研究匯整七篇相關文獻（Hallowel, 1996；Leysen, 2009；林玉娟，2010；徐金芬，1985；張慈玲、韓竹平，2009；彭于萍，2012；鄧維兆、江淑滢，2006），歸納工作滿意度量表與內部服務相關的因素與指標，作為建構大學圖書館內部服務品質模式參考，本研究歸納工作滿意度相關構面包括：工作、人際關係、升遷、待遇、薪資福利、教育訓練、管理、政策、溝通等。

## 參、研究設計與實施

### 一、研究設計

本研究探討大學圖書館的內部服務品質與館員工作滿意度，建構大學圖書館的內部服務品質模式、因素與指標，並實際應用。本論文研究目的包括：（1）探討大學圖書館內部服務品質的因素。（2）建構大學圖書館內部服務品質評量模式。（3）探討大學圖書館館員內部服務品質滿意度與館員工作滿意度、讀者滿意度及三者之相關性。

本研究以大學圖書館為研究對象，以圖書館內部服務品質與館員工作滿意度為研究範圍，其他類型圖書館以及讀者服務皆不在研究範圍之內。研究架構參見圖 1，將探索大學圖書館內部服務品質的因素，以圖書館館員為資料蒐集對象。首先統整相關文獻所提構面，設計問卷草案，蒐集館員對內部服務品質的期望與滿意度，確認館員工作環境脈絡與讀者滿意度。並以修正問卷實際探索大學圖書館內部服務品質因素，探討圖書館內部服務品質滿意度與館員工作滿意度、與讀者滿意度是否相關；以及館員背景與工作脈絡（館別、婚姻、職務性質、年資、職級、年齡、性別等）是否影響圖書館內部服務品質與館員工



作滿意度的認知。

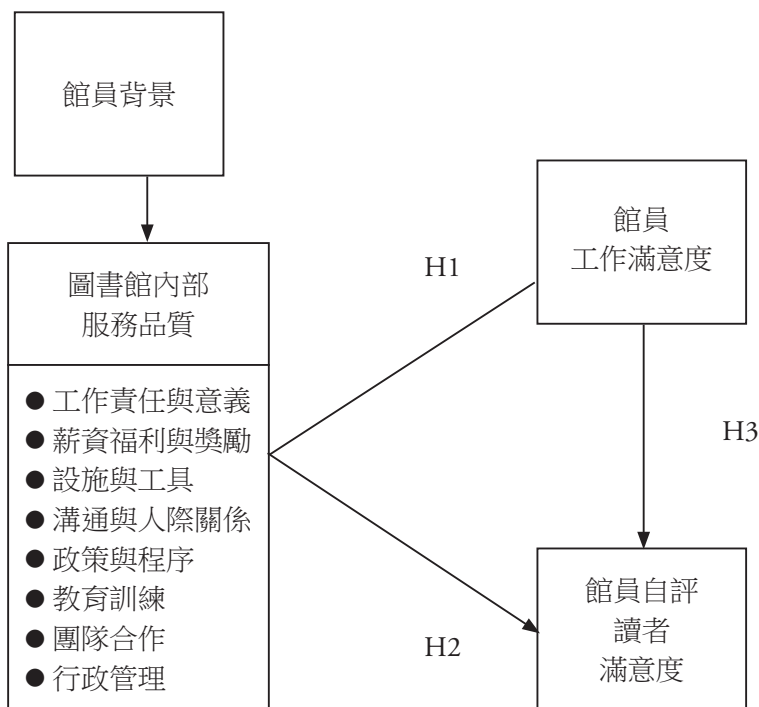


圖 1 本研究概念架構圖

針對上述研究目的，本研究提出下列假設：

H1：圖書館內部服務品質和館員工作滿意度相關。

H2：圖書館內部服務品質和讀者滿意度相關。

H3：館員工作滿意度與讀者滿意度相關。

H4：館員背景會影響圖書館內部服務品質滿意度。

第二項與第三項假設並非實際的讀者滿意度調查，而是館員自評當下環境所提供的圖書館服務是否讓讀者滿意。本研究藉此假設以探討館員認知中，若內部服務讓他們感到滿意與滿足程度高，是否提供的服務也會讓讀者的滿意與滿足程度高。

本研究使用問卷調查法，經由問卷前測修正。再以大學圖書館員為對象進行實證研究，提出大學圖書館服務品質因素與模式。

## 二、研究工具

探討相關文獻之後，本研究發現由於本質不同，服務品質工具如 SERVQUAL，LibQUAL+ 等無法應用在本研究的內部服務評鑑。SERVQUAL 為服務業的客戶評鑑服務滿意度工具，LibQUAL+ 係由讀者評鑑圖書館服務的工具，二者不適用於本研究。本研究主要探討館員評鑑圖書館提供的內部服務，由於評鑑構面與項目不同，故參考相關文獻（Hallowel, 1996；Leysen, 2009；林玉娟, 2010；徐金芬, 1985；張慈玲、韓竹平, 2009；彭于萍, 2012；鄧維兆、江淑滢, 2006）以設計本研究的大學圖書館員工作滿意度與內部服務品質問卷。

研究者參考內部服務品質與工作滿意度相關文獻，提出八構面及 29 項指標的內部服務品質因素，參見表 1。問卷分為二部分，第一部分為基本資料：包括受測者之服務圖書館、性別、職務性質、工作地點、年齡、職級、職位來源、年資、婚姻、教育程度。第二部分包括：（1）館員對圖書館內部服務品質八構面及 29 項指標的重要性與滿意度看法，以李克特五等量表測量。包括：工作責任與意義、薪資福利與獎勵、設施與工具、溝通與人際關係、政策與程序、教育與訓練、團隊合作、行政管理八構面。（2）三題圖書館讀者滿意度，（3）一題館員整體工作滿意度（0 -- 100 評分）。

各項指標均參考相關文獻，本研究在進行研究現場觀察時發現，由於現今圖書館作業均自動化，圖書館工作均採用圖書館資訊系統，十分重要，故在設施與工具構面，加入「c13. 圖書館的資訊系統良好讓我妥善服務我的讀者」項目，以觀察其在問卷調查中館員是否認同，並以統計分析該項目是否具信效度。

表 1  
大學圖書館內部服務品質評鑑構面與指標草案

構面	指標	參考文獻
工作責任與意義	a1. 分配給我的工作責任	Leysen, 2009
	a2. 我的工作有意義且重要	Hallowel, 1996；Leysen, 2009
	a3. 我重視將工作做好	Hallowel, 1996
	a4. 我的工作環境良好	彭于萍, 2012
	a5. 我的工作穩定	彭于萍, 2012

薪資福利與獎勵	b6. 我的薪資符合我的工作內容	Hallowel, 1996; 徐金芬, 1985
	b7. 我享有的工作福利例如 ( 健保休假 )	Leysen, 2009
	b8. 我的升遷機會	徐金芬, 1985; 彭于萍, 2012
	b9. 工作的獎懲與考核制度	Leysen, 2009; 徐金芬, 1985
	b10. 我表現好能受到讚揚的認可	Hallowel, 1996; 林玉娟, 2010; 彭于萍, 2012
設施與工具	c11. 圖書館的設備資源可讓我妥善服務我的讀者	Hallowel, 1996; 林玉娟, 2010; 鄧維兆、江淑滢, 2006
	c12. 我可得到足夠資訊讓我妥善服務我的讀者	Hallowel, 1996
	c13. 圖書館的資訊系統良好讓我妥善服務我的讀者	本研究增加
溝通與人際關係	d14. 我與同事的溝通	Hallowel, 1996
	d15. 我與主管的溝通	Hallowel, 1996
	d16. 重大改變 ( 政策流程活動 ) 會明確告知我的工作團隊	Hallowel, 1996; 林玉娟, 2010 ; Leysen, 2009
政策與程序	e17. 圖書館政策和程序改變時, 對館員工作情況的顧慮	林玉娟, 2010; 鄧維兆、江淑滢, 2006
	e18. 圖書館政策和程序讓我有能力妥善服務我的讀者	Hallowel, 1996
	e19. 我有參與圖書館決策的機會	Leysen, 2009
教育訓練	f20. 新進員工訓練	Hallowel, 1996
	f21. 當重大改變發生時獲得足夠的教育訓練	Hallowel, 1996; 林玉娟, 2010
	f22. 我有在職訓練與進修的機會	Leysen, 2009
團隊合作	g23. 我的部門和其他部門的團隊合作	Hallowel, 1996; 林玉娟, 2010; 鄧維兆、江淑滢, 2006

	g24. 部門裡的團隊合作	Hallowel, 1996
行政管理	h25. 當我需要我找得到我的主管幫忙	Hallowel, 1996
	h26. 我有需要的職權與充分授權以完成工作	Hallowel, 1996; 鄧維兆、江淑滢, 2006
	h27. 我的主管會觀察下屬所需並給予協助	Hallowel, 1996; 鄧維兆、江淑滢, 2006; 林玉娟, 2010
	h28. 我的主管的管理與決策能力	彭于萍, 2012
	h29. 不論性別, 我有得到公平對待	Leysen, 2009
讀者滿意度	1. 我認為讀者對圖書館的館藏有多滿意?	張慈玲、韓竹平, 2009
	2. 我認為讀者對圖書館的空間有多滿意?	張慈玲、韓竹平, 2009
	3. 我認為讀者對圖書館的館員服務有多滿意?	張慈玲、韓竹平, 2009
工作滿意度	整體而言我對我的工作滿意度	Hallowel, 1996; Leysen, 2009

本研究邀請 11 位大學圖書館員填答前測, 包括基本資料、內部服務品質 29 項重要性問卷及滿意度問卷。本研究使用統計軟體 SPSS 22.0 分析問卷信度, 參見表 2。整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值達 0.869, 滿意度問卷信度達 0.93, 重要性問卷信度達 0.934; 具有可信度。依構面因素分別計算信度, 除了團隊合作構面小於 0.35, 各構面信度皆大於 0.5。一般量化統計的信度大於 0.7 表示良好, 介於 .35 和 0.7 之間為可接受, 低於 0.35 則是低信度。因此工作責任與意義、設施與工具、溝通與人際關係、政策與程序、行政管理等構面信度為尚可接受。團隊合作構面信度小於 0.35, 研究者將其與行政管理合併, 合併後信度大於 0.7, 並更名為「行政管理與合作」。

表 2  
前測問卷構面信度分析 (N=11)

構面	指標個數	構面 Cronbach's $\alpha$ 值
工作責任與意義	5	0.649
薪資福利與獎勵	5	0.833
設施與工具	3	0.573
溝通與人際關係	3	0.55
政策和程序	3	0.679
教育訓練	3	0.921
行政管理與合作	7	0.704
整體	29	0.93

受測館員大致同意 29 項問項，建議增加第 30 項：「圖書館有完善的輪調制度」，以反映圖書館管理近年的重大議題。另原第 16 項修改為：「圖書館政策流程等重大改變會明確通知我工作部門」。原第 23 項修改為：「當我有需要，找得到我的主管幫忙」。有關整體工作滿意度問項，修改為：「整體而言，我對我的工作多滿意（請從 0 -- 100 評分）」。本研究提出修正的內部服務品質問卷，並據以進行調查。

### 三、資料蒐集與分析

本研究以紙本問卷蒐集資料，調查對象為國內二所大學圖書館全體館員。為避免觸及敏感議題，稱為 A 館與 B 館。內容分兩部分，第一部分調查館員基本資料，第二部分為 30 題內部服務品質重要性與滿意度問項、三題圖書館讀者滿意度，與一題館員整體工作滿意度。測量均採用李克特五點量表，蒐集館員的期望與感知滿意度看法。問卷於 2018 年 4 月間發放給 A 館與 B 館 122 位館員填答。

本研究使用 SPSS 22.0 統計軟體建檔與分析資料，以敘述統計觀察之，並用信度分析、因素分析、t 檢定、單因子變異數分析和皮爾森積差相關分析等推論統計工具驗證假設。



## 肆、研究結果

### 一、基本資料

本研究回收 98 份有效問卷。受測者女性多於男性，占 80.6%；64.3% 具有研究所以上的學歷；54% 已婚，多於未婚；年齡以 31-50 歲，65.3% 占比最高；公務人員多於約用人員，占 60.2%。職級分佈上，組長與編審等具行政主管性質的館員占 25.5%，其餘組員與約用館員占 74.5%。總館工作的受測者占比 75.5%，多於在總館之外的館員。年資呈 M 型比例，年資 5 年內的館員最多，占 31.6%；21 年以上次之，占 25.5%。按職務性質區分受測者，讀者服務館員最多，占 45.9%、技術服務館員次之，占 34.6%。受測者基本資料參見表 3。

表 3  
基本資料 (N=98)

	項目	人數
館別	A 館	53 (54%)
	B 館	45 (46%)
性別	男	19 (19.4%)
	女	79 (80.6%)
教育程度	大專院校 (含以下)	35 (35.7%)
	研究所 (含以上)	63 (64.3%)
婚姻狀態	已婚	53 (54.1%)
	未婚	43 (43.9%)
	其他	2 (2%)
年齡	20-30 歲	15 (15.3%)
	31-40 歲	29 (29.6%)
	41-50 歲	35 (35.7%)
	51-60 歲	17 (17.3%)
	61 歲以上	2 (2%)
職位來源	公務人員	59 (60.2%)
	約用人員	39 (39.8%)

職級	組長	16 (16.3%)
	編審	9 (9.2%)
	組員	33 (33.7%)
	約用人員	39 (39.7%)
工作地點	總館	74 (75.5%)
	總館之外	24 (24.5%)
年資	5 年內	31 (31.6%)
	6-10 年	19 (19.4%)
	11-15 年	11 (11.2%)
	16-20 年	12 (12.2%)
	21 年以上	25 (25.5%)
職務性質	讀者服務	45 (45.9%)
	技術服務	34 (34.6%)
	行政管理	13 (13.2%)
	校史與出版	6 (6.1%)

## 二、信效度分析

本研究對問卷資料做 KMO 取樣適當性檢定 (Kaiser-Meyer-Olkin) 與 Bartlett 球形檢定。KMO 值大於 0.5 且越接近 1，球形檢定達到顯著性時 (<0.05)，表示適合因素分析。檢驗結果各構面整體 KMO 值為 0.914，大於 0.9 表示分析良好，表示很多共同因素存在，Bartlett 球形檢定的顯著性為 0.000，達顯著，代表適合進行因素分析。本研究採主成份因素分析法，為了使因素負荷量變大易於解釋，採取直交轉軸法中的最大變異法進行轉軸分析，因素個數的選擇，以該因素之特徵值大於 1 作為取決的標準，採用二次因素分析。

本研究結合陡坡圖和平行分析法，決定分析因素個數為三。本研究以 0.4 為因素負荷量標準，第一次分析結果，三因素特徵值皆大於 1，可解釋 59.506% 的總變異量。對因素分析結果的各因素以變項的因素負荷量為高者為主要命名方向。29 項指標中 b3 與 b4 指標出現交叉負荷量情形，因素負荷量在第一與第二因素中都皆達 0.4 以上，陳寬

裕（2017）指出對於因交叉負荷量使得在不同因素間皆達標準的題項，可參考原草案的設計選擇，因此本研究選擇將此兩問項納入較多草案同構面指標的因素二之中。

第一因素包括指標為 a4, c11, c12, c13, d16, e17, e18, e19, f20, f21, g28, g30，命名為「支援與訓練」（下文以 A 為構面代碼）。第二因素包括指標為 a5, b6, b7, b8, b9, b10, d5, f22, g23, g24, g25, g26, g27, g29，命名為「管理與待遇」（下文以 B 為構面代碼）。第三因素包括的指標為 a1, a2, a3，命名為「工作意義」（下文項目以 C 為構面代碼）。第二因素的第 d14 指標未達因素負荷標準刪去（共同性 =0.375），剩下 29 個指標因素分析參見表 5，剩餘的指標因素負荷量皆達標準。最後決定 3 個因素，因素 1 特徵值為 13.638，可解釋 47.028% 的變異量；因素 2 特徵值為 2.634，可解釋 9.084% 的變異量；因素 3 特徵值為 1.215，可解釋 4.188% 的變異量。整體因素的特徵值皆大於 1，並可解釋 60.3% 的總變異量。表 4 列出大學圖書館內部服務品質因素分析統計，並將草案原指標與因素分析後的新指標並列呈現。

表 4  
大學圖書館內部服務品質因素分析統計（N=98）

新指標	原指標		因素 1	因素 2	因素 3
A3	c12	我可得到足夠資訊妥善服務讀者	0.803	0.147	-0.009
A4	c13	圖書館的資訊系統良好讓我妥善服務讀者	0.801	-0.002	0.130
A2	c11	圖書館的設備資源可讓我妥善服務讀者	0.796	-0.030	0.096
A10	f21	當重大改變發生時我可獲得足夠的教育訓練	0.728	0.351	0.113
A5	d16	圖書館政策流程等重大改變會明確通知我的工作部門	0.707	0.302	0.285
A7	e18	圖書館政策和程序讓我有能力妥善服務讀者	0.645	0.320	0.330
A6	e17	圖書館政策和程序改變時，對館員工作情況的考慮	0.642	0.374	0.402
A9	f20	新進員工訓練	0.637	0.374	0.076
A11	g28	圖書館有完善的輪調制度	0.627	0.295	0.405

A8	e19	我有參與圖書館決策的機會	0.611	0.199	0.391
A1	a4	我的工作環境良好	0.593	0.370	0.290
A12	g30	我的部門和其他部門的團隊合作	0.591	0.402	0.350
B17	b9	工作的獎懲與考核制度	0.572	0.476	0.161
B16	b8	我的升遷機會	0.551	0.471	0.190
B21	g23	當我有需要，找得到我的主管幫忙	0.166	0.904	0.100
B23	g25	我的主管會觀察下屬所需並給予協助	0.043	0.893	0.154
B22	g24	我有充分的職權與授權以完成工作	0.144	0.772	0.205
B24	g26	我的主管的管理與決策能力	0.220	0.760	0.157
B19	d15	我與主管的溝通	0.271	0.753	0.242
B25	g27	不論性別，我有得到公平對待	0.147	0.655	0.396
B14	b6	我的薪資符合我的工作內容	0.354	0.556	0.297
B13	a5	我的工作穩定	0.442	0.506	0.175
B18	b10	我表現好能受到讚揚的認可	0.331	0.504	0.440
B20	f22	我有在職訓練與進修的機會	0.359	0.496	0.175
B21	g29	我的部門裡的團隊合作	0.308	0.475	0.341
B15	b7	我享有的工作福利（例如保休假）	0.311	0.423	0.240
C28	a2	我的工作有意義且重要	0.143	0.159	0.808
C27	a1	分配給我的工作責任	0.324	0.230	0.615
C29	a3	我重視將工作做好	0.098	0.378	0.612
		特徵值	13.638	2.634	1.215
		解釋變異量	47.028	9.084	4.188
		累積變異量	47.028	56.112	60.3

本研究將因素分析後的結果進行信度分析，檢測 Cronbach's  $\alpha$  值。整體信度達 0.961；「支援與訓練」信度達 0.943；「管理與待遇」信度達 0.937；「工作意義」信度達 0.795，參見表 5。各項皆大於 0.7，證明問卷具一致性與可信度。

表 5  
內部服務品質信度分析 (N=98)

構面	指標數	Cronbach's $\alpha$ 值
支援與訓練	12	0.943
管理與待遇	14	0.937
工作意義	3	0.795
整體信度	29	0.961

### 三、支援與訓練構面內部服務品質分析

有關大學圖書館支援與訓練構面內部服務品質分析，受測者的期望平均為 4.14，各指標介於 3.78 至 4.29 之間；構面滿意度平均為 3.49，各項指標介於 3.22 至 3.81 之間；落差平均為 -0.65，各項指標介於 -0.98 至 -0.3 之間，皆未大於 0，顯示館員滿意度不高，未達滿足，參見表 6。

受測者的期望平均達 4 分以上，表示受測者重視此項構面內部服務。在 12 項指標中有 10 個指標達到 4 分以上；受測者的內部服務品質滿意度低於 4，表示受測者對此構面未達滿意，且 12 項指標的滿意度皆低於 4。其中低於平均分數 (3.49) 的指標有五項，12 項指標的滿意度與重要性相減後落差皆小於 0，表示需求沒有被滿足，內部服務品質未達優良。

支援與訓練構面整體的重要性 (4.14) 與滿意度 (3.49) 皆為三構面最低，落差 (-0.65) 也最大，是本研究中內部服務最弱的構面。有關指標 A8.「我有參與決策的機會」，為整份問卷重要性最低 (3.78)，滿意度最低 (3.22) 的指標。本研究顯示館員並不期待自己有決定策略的權力，但其滿意度最低顯示館員的不滿。館員希望館方制定政策或改變程序時，可提供參與的機會。此指標也與三指標相關，A6.「圖書館政策和程序改變時，對館員工作情況的考慮」，A5.「圖書館政策流程等重大改變會明確通知我的工作部門」，以及 A7.「圖書館政策和程序讓我有能力妥善服務讀者」，此三者是此構面重視與落差程度皆高的項目，顯示館員在決策過程中沒有發表看法的機會，導致館員認為政策沒能考慮到實際情況。本構面另一指標滿意度第二低為 A11.「圖書館有完善的輪調制度」(滿意度 3.34)，館員對圖書館輪調制度的不滿可能來自於溝通的不充分，使館員有似強迫調職的不滿。館方宜



瞭解館員對工作輪調的志願，積極安排與協調，使館員輪調到期望或可接受的單位，順利適應新工作。

**表 6**  
**支援與訓練構面內部服務品質分析 (N=98)**

指標	重要性		內部服務品質		落差
	平均	標準差	平均	標準差	
A1. 我的工作環境良好	4.11	0.702	3.81	0.854	-0.3
A2. 圖書館的設備資源可讓我妥善服務讀者	4.20	0.657	3.49	0.888	-0.71
A3. 我可得到足夠資訊妥善服務讀者	4.16	0.653	3.64	0.722	-0.52
A4. 圖書館的資訊系統良好讓我妥善服務讀者	4.18	0.709	3.50	0.828	-0.68
A5. 圖書館政策流程等重大改變會明確通知我的工作部門	4.29	0.703	3.52	0.966	-0.77
A6. 圖書館政策和程序改變時，對館員工作情況的考慮	4.28	0.743	3.30	0.997	-0.98
A7. 圖書館政策和程序讓我有能力妥善服務讀者	4.27	0.618	3.47	0.747	-0.8
A8. 我有參與圖書館決策的機會	3.78	0.868	3.22	0.903	-0.56
A9. 新進員工訓練	4.15	0.679	3.55	0.814	-0.6
A10. 當重大改變發生時我可獲得足夠的教育訓練	4.14	0.773	3.46	0.814	-0.68
A11. 圖書館有完善的輪調制度	3.90	0.711	3.34	0.907	-0.56
A12. 我的部門和其他部門團隊合作	4.19	0.637	3.56	0.850	-0.63
平均值	4.14		3.49		-0.63

#### 四、管理與待遇構面內部服務品質分析

有關大學圖書館管理與待遇構面內部服務品質分析，受測者的期望平均為 4.21，各項指標介於 3.86 至 4.29 之間；此構面的滿意度平均為 3.8，各指標介於 3.22 至 4.11 間；兩者的落差平均為 -0.41，各項指標落差介於 -0.62 至 -0.18 之間，皆未大於 0，顯示館員對管理與待遇

構面內部服務品質未滿意、未滿足、且並未達優良，參見表 7。

15 項指標中有 14 項指標受測者期望得到的內部服務達到 4 分以上，但有 11 項指標的滿意度低於 4。表示受測者也不滿意管理與待遇內部服務品質，受測者對管理與待遇整體期望與內部服務品質的落差皆小於 0，表示需求沒有被滿足，內部服務品質無法稱為優良。

管理與待遇構面與支援與訓練構面狀況相似，與其他指標相比，館員對升遷不重視，但實際感受比預期的還要更低，顯示圖書館升遷制度的停滯。館員對升遷重視程度較低代表館員們已預期升遷較為不易，比較其他內部服務期待較低，但實際所感受到的仍比想像中的更館員不滿。B14.「我的薪資符合我的工作內容」項的期待程度相對不高，但滿意度也明顯偏低。公職人員依循公職體系而對薪資較無想法，低滿意度可能多來自於約用人員對母機構所給予的起薪以及調薪制度的實際感受，此感受與期待的落差形成構面中較大的缺口。

**表 7**  
**管理與待遇構面內部服務品質分析 (N=98)**

指標	重要性		內部服務品質		落差
	平均	標準差	平均	標準差	平均
B13. 我的工作穩定	4.29	0.574	4.11	0.572	-0.18
B14. 我的薪資符合我的工作內容	4.13	0.782	3.51	0.863	-0.62
B15. 我享有的工作福利（例如健保休假）	4.26	0.663	3.74	0.828	-0.52
B16. 我的升遷機會	3.86	0.773	3.22	0.856	-0.64
B17. 工作的獎懲與考核制度	4.07	0.736	3.53	0.789	-0.54
B18. 我表現好能受到讚揚的認可	4.05	0.737	3.65	0.644	-0.4
B19. 我與主管的溝通	4.38	0.601	3.82	0.679	-0.56
B20. 我有在職訓練與進修的機會	4.18	0.694	3.70	0.749	-0.48
B21. 當我有需要，找得到我主管幫忙	4.34	0.641	4.01	0.725	-0.33
B22. 我有充分職權與授權以完成工作	4.28	0.622	4.00	0.658	-0.28
B23. 我的主管會觀察下屬所需並給予協助	4.27	0.602	3.95	0.751	-0.32
B24. 我的主管的管理與決策能力	4.31	0.599	3.96	0.798	-0.35

B25. 不論性別，我有得到公平對待	4.30	0.646	4.06	0.810	-0.24
B26. 我的部門裡的團隊合作	4.30	0.578	3.92	0.821	-0.38
平均值	4.21		3.80		-0.41

## 五、工作意義構面內部服務品質分析

有關工作意義構面內部服務品質分析，圖書館是專業，館員對於工作意義看法值得關注。受測者的期望平均為 4.22，各指標介於 4.14 至 4.38 之間；受測者對此構面滿意度平均為 3.96，各指標介於 3.82 至 4.11；兩者落差平均為 -0.26，各項指標落差介於 -0.37 至 -0.18 間，皆未大於 0，內部服務品質未達優良，但為三構面中較滿意的構面。參見表 8。

受測者對此構面的三項指標期望重要性平均達 4 分以上，表示受測者重視此項構面。受測者對此構面三項中的兩項指標滿意度雖小於 4，但亦非常接近 4，其中高於 4 分最滿意的指標是 C29.「我重視將工作做好」。受測者的整體期望與內部服務品質的落差皆小於 0，表示需求沒有被滿足，而較不滿意指標為 C27.「分配給我的工作責任」。

表 8

工作意義構面內部服務品質分析 (N=98)

指標	重要性		內部服務品質		落差
	平均	標準差	平均	標準差	平均
C27. 分配給我的工作責任	4.15	0.679	3.82	0.632	-0.37
C28. 我的工作有意義且重要	4.14	0.689	3.96	0.591	-0.18
C29. 我重視將工作做好	4.38	0.666	4.11	0.554	-0.27
平均值	4.22		3.96		-0.26

## 六、圖書館整體內部服務品質與館員工作滿意度分析

受測者對圖書館內部服務品質的重要性、滿意度、二者落差及館員工作滿意度，參見表 9。重要性平均為 4.18，表示受測者對內部服務相當重視，滿意度平均為 3.69，介於普通到滿意之間；兩者落差平均為 -0.49。受測者對整體工作滿意度的平均分數為 80.51 分（滿分

100)，表示二館館員對圖書館工作感到滿意，但與十分滿意仍有距離。受測者認為工作意義最重要，對支援與訓練最不滿意；落差最大的也是支援與訓練。

**表 9**  
**整體內部服務品質與館員工作滿意度統計 (N=98)**

構面	重要性	內部服務品質	落差	館員工作滿意度
支援與訓練	4.14	3.49	-0.63	80.51
管理與待遇	4.21	3.80	-0.41	
工作意義	4.22	3.96	-0.26	
平均值	4.18	3.69	-0.49	

## 七、圖書館讀者滿意度分析

有關讀者對圖書館滿意度看法，本研究以三題由圖書館員自評讀者對館藏、空間設備與館員服務滿意度看法。受測者三題滿意度平均為 3.55，顯示館員認為讀者對圖書館未達滿意，最不滿意的是圖書館的空間設備，其次是館藏、館員服務，參見表 10。

**表 10**  
**受訪者自評讀者滿意度 (N=98)**

題項	滿意度	標準差
1. 我認為讀者對圖書館館藏有多滿意	3.52	0.601
2. 我認為讀者對圖書館的空間設備有多滿意	3.47	0.265
3. 我認為讀者對圖書館的館員服務多滿意	3.65	0.253
平均值	3.55	

## 八、大學圖書館內部服務品質滿意度排序

受測者對圖書館內部服務品質滿意度平均為 3.69，依內部服務品質滿意程度排序，參見表 11，29 指標中有 18 指標低於平均，顯示館員對大學圖書館內部服務品質不滿意。

表 11  
大學圖書館內部服務品質滿意度排序 (N=98)

指標	內部服務品質
B13. 我的工作穩定	4.11
C29. 我重視將工作做好	4.11
B25. 不論性別，我有得到公平對待	4.06
B21. 當我有需要，找得到我的主管幫忙	4.01
B22. 我有充分的職權與授權以完成工作	4.00
B24. 我的主管的管理與決策能力	3.96
C28. 我的工作有意義且重要	3.96
B23. 我的主管會觀察下屬所需並給予協助	3.95
B26. 我的部門裡的團隊合作	3.92
B19. 我與主管的溝通	3.82
C27. 分配給我的工作責任	3.82
A1. 我的工作環境良好	3.81
B15. 我享有的工作福利	3.74
B20. 我有在職訓練與進修的機會	3.70
B18. 我表現好能受到讚揚的認可	3.65
A3. 我可得到足夠資訊妥善服務讀者	3.64
A12. 我的部門和其他部門的團隊合作	3.56
A9. 新進員工訓練	3.55
B17. 工作的獎懲與考核制度	3.53
A5. 圖書館政策流程等重大改變會明確通知我的工作部門	3.52
B14. 我的薪資符合我的工作內容	3.51
A4. 圖書館的資訊系統良好讓我妥善服務讀者	3.50
A2. 圖書館的設備資源可讓我妥善服務讀者	3.49
A7. 圖書館政策和程序讓我有能力妥善服務讀者	3.47
A10. 當重大改變發生時我可獲得足夠的教育訓練	3.46



A11. 圖書館有完善的輪調制度	3.34
A6. 圖書館政策和程序改變時，對館員工作情況的考慮	3.30
A8. 我有參與圖書館決策的機會	3.22
B16. 我的升遷機會	3.22
平均值	3.69

## 九、假設驗證

針對本研究所提出假設以推論統計驗證說明如下。

### (一) 圖書館內部服務品質與館員工作滿意度之相關

H1：圖書館內部服務品質和館員工作滿意度相關

本研究以皮爾森積差相關分析驗證此假設，積差相關分析若相關性趨近正負 1，則關聯性越強，在 0.70-0.99 間為高度相關；在 0.40-0.69 間為中度相關；在 0.10-0.39 間為低度相關。圖書館內部服務品質與館員工作滿意度為 0.761，在 0.01 的水準下顯著正相關，顯示館員內部服務品質滿意度會影響館員工作滿意度。除了工作意義構面內部服務品質滿意度與工作滿意度為中度正相關，支援與訓練以及管理與待遇二構面皆為高度相關。參見表 12。

表 12

圖書館內部服務品質 (ISQ) 與館員工作滿意度相關 (N=98)

變數	館員工作滿意度	整體內部服務品質	支援與訓練 ISQ	工作意義 ISQ	管理與待遇 ISQ
館員工作滿意度	1	0.761***	0.705***	0.499***	0.703***
整體內部服務品質 ISQ	0.761***	1	0.925***	0.664***	0.924***
支援與訓練 ISQ	0.705***	0.925***	1	0.539***	0.719***
工作意義 ISQ	0.499***	0.664***	0.539***	1	0.584***
管理與待遇 ISQ	0.703***	0.924***	0.719***	0.584***	1

\*\*\*p<0.001

## (二) 圖書館內部服務品質與讀者滿意度之相關

H2：圖書館內部服務品質和讀者滿意度相關

本研究以皮爾森積差相關檢驗圖書館內部服務滿意度與讀者滿意度相關性，本研究以館員自評讀者對館藏、空間、館員服務的滿意度。內部服務品質滿意度與三項讀者滿意度在 0.01 的顯著水準下皆有顯著性，且皆為中度正相關。內部服務品質滿意度與讀者滿意度平均相關為 0.685，接近高度相關，內部服務滿意度與讀者館藏滿意相關為 0.673、與讀者空間設備滿意相關為 0.586、與館員服務滿意相關為 0.652，表示館員內部服務品質滿意度會影響讀者滿意度，參見表 13。

表 13

圖書館內部服務品質與讀者滿意度相關 (N=98)

變數	讀者滿意度	內部服務品質	讀者館藏滿意	讀者空間設備滿意	讀者館員服務滿意
讀者滿意度	1	0.685***	0.947***	0.923***	0.917***
內部服務品質	0.685***	1	0.673***	0.586***	0.652***
讀者館藏滿意	0.947***	0.673***	1	0.826***	0.816***
讀者空間設備滿意	0.923***	0.586***	0.826***	1	0.741***
讀者館員服務滿意	0.917***	0.652***	0.816***	0.741***	1

\*\*\*p<0.001

## (三) 館員工作滿意度與讀者滿意度之相關

H3：館員工作滿意度與讀者滿意度相關

本研究以皮爾森積差相關檢驗館員工作滿意度與圖書館讀者滿意度，本研究以館員自評讀者對館藏、空間、館員服務的滿意程度。結果為館員工作滿意度與讀者滿意度在 0.01 的顯著水準下皆有顯著性，皆為中度正相關。館員工作滿意度與整體讀者滿意度平均相關為 0.532，館員工作滿意度與讀者館藏滿意相關 0.500，與館員服務滿意相關 0.522，與讀者空間設備滿意相關 0.462，表示館員工作滿意度會影響讀者滿意度，參見表 14。

表 14  
館員工作滿意度與讀者滿意度相關 (N=98)

變數	館員工作滿意度	讀者滿意度	讀者館員服務滿意	讀者空間設備滿意	讀者館藏滿意
館員工作滿意度	1	0.532**	0.522**	0.462**	0.500**
讀者滿意度	0.532**	1	0.917**	0.923**	0.947**
讀者館員服務滿意	0.522**	0.917**	1	0.741**	0.816**
讀者空間設備滿意	0.462**	0.923**	0.741**	1	0.826**
讀者館藏滿意	0.500**	0.947**	0.816**	0.826**	1

\*\*p<0.01

(四) 大學圖書館內部服務品質影響因素

H4：館員背景會影響圖書館內部服務品質滿意度

有關大學圖書館內部服務品質影響因素，本研究假設受測者背景會影響圖書館的內部服務品質，使用平均數差異檢定檢驗，以不同分組變數對整體內部服務品質滿意度進行平均數差異檢定假設是否成立。本研究以獨立樣本 t 檢定對不同圖書館、性別、婚姻狀態、教育程度、職位來源、工作地點進行顯著性差異檢定，參見表 15。在 95% 信賴區間下，對變項進行獨立 t 樣本檢定的結果，僅婚姻變項達顯著差異，其他分組變數皆為不顯著。婚姻狀態不同的館員，對整體內部服務滿意度有顯著差異 (t=2.77, P=0.007)，已婚館員 (平均數 =3.82) 的內部服務滿意度顯著高於未婚館員 (平均數 =3.52)， $\eta^2$  為 .079。

表 15  
整體內部服務品質滿意度影響因素 -- 獨立樣本 t 檢定表 (N=98)

分組變數	分組	個數	平均數	標準差	自由度	t 值	P 值	$\eta^2$
館別	A 館	53	3.75	0.56792	96	1.35	0.18	n.s.
	B 館	45	3.58	0.49086				
性別	男	19	3.67	0.64614	96	-0.27	0.79	n.s.
	女	79	3.68	0.51390				

婚姻	已婚	53	3.82	0.48544	94	2.77	0.007***	0.079
	未婚	43	3.52	0.57903				
教育程度	大專院校	35	3.74	0.55820	96	0.79	0.43	n.s.
	研究所	63	3.64	0.52841				
職位來源	公務人員	59	3.71	0.51661	96	1.06	0.29	n.s.
	約用人員	39	3.61	0.57132				
工作地點	總館	74	3.63	0.55310	96	-1.85	0.067	n.s.
	總館之外	24	3.86	0.44876				

n.s. 不顯著 \*\*\*p<0.001

本研究以變異數分析 ANOVA 檢定年齡、年資、職務性質、職級是否影響整體內部服務品質滿意度的因素。先行同質性檢定 P 值皆大於 0.05，可進行 ANOVA 檢定。在後續檢定中只有職務性質對整體內部服務品質滿意度有顯著差異，參見表 16。以 Scheffe 法事後檢定，行政管理的館員對內部服務品質的滿意度有顯著性地大於讀者服務和技術服務部門館員。

表 16

整體內部服務品質滿意度影響因素 --ANOVA 檢定表 (N=98)

檢定分組	變異來源	平方和	平均平方和	自由度	F 值	P 值	Post-hoc (Scheffe)
年齡	組間	1.717	0.429	4	1.486	0.213	不顯著
	組內	26.866	0.289	93			
	總計	28.584		97			
年資	組間	3.245	0.811	4	2.98	0.023	不顯著
	組內	25.338	0.272	93			
	總計	28.584		97			
職務性質	組間	3.799	1.266	3	4.803	0.004**	讀者服務 < 行政管理
	組內	24.784	0.264	94			
	總計	28.584		97			技術服務 < 行政管理

職級	組間	1.178	0.393	3	1.347	0.264	不顯著
	組內	27.405	0.292	94			
	總計	28.584		97			

\*\*p<0.05 \*\*\*p<0.001

本研究再分別對支援與訓練、管理與待遇、工作意義三構面的內部服務品質滿意度與館員背景進行差異分析，獨立樣本 t 檢定結果參見表 17，同質性測試和 ANOVA 檢定結果參見表 18。不同圖書館館員對支援與訓練構面內部服務品質滿意度在 95%信心水準的獨立樣本 t 檢定下有顯著不同 (t=2.47, P=0.015)，A 館館員對支援與訓練構面的內部服務品質滿意度顯著地高於 B 館。不同工作地點的館員對支援與訓練的滿意度在 95%信心水準的獨立樣本 t 檢定下有顯著的不同 (t=-2.387, P=0.019)，在總館之外工作的館員對此構面的內部服務品質滿意度顯著地高於總館的館員。

婚姻不同狀態的館員對支援與訓練的內部服務品質滿意度、管理與待遇的滿意度、工作意義在 95%信心水準的獨立樣本 t 檢定下有顯著不同，已婚館員對三構面的滿意度皆顯著地高於未婚的館員，對支援與訓練的滿意度效果量達 0.073，有低度的關聯強度。行政管理與待遇滿意度的效果量達 0.07，有中度關聯強度。對工作意義內部服務品質滿意度的效果量達 0.053，有中度關聯強度。

表 17  
內部服務構面滿意度影響因素獨立樣本 t 檢定 (N=98)

分組變數	檢定變數	分組	個數	平均數	標準差	自由度	t 值	P 值	$\eta^2$
館別	支援與訓練滿意度平均	A 館	53	3.6623	0.62507	96	2.47	0.015*	0.06
		B 館	45	3.3114	0.63245				
工作地點	支援與訓練滿意度平均	總館	74	3.4074	0.67160	96	-2.387	0.019*	0.056
		分館	24	3.7902	0.48148				
婚姻	工作意義滿意度平均	已婚	53	4.0818	0.48879	94	2.867	0.005**	0.053
		未婚	43	3.7984	0.47219				



管理與待遇滿意度 平均	已婚	53	3.9030	0.46420	2.095	0.04*	0.07
	未婚	43	3.6568	0.64720			
支援與訓練滿意度 平均	已婚	53	3.6578	0.58825	2.714	0.008**	0.073
	未婚	43	3.3097	0.69058			

\*p<0.05 \*\* p<0.01

不同職級對對工作意義構面的內部服務品質滿意度在 95%信心水準的 Brown-Forsythe 檢定下有顯著的不同 (P=0.008)，組長對此構面的滿意度顯著性地大於組員和約用人員，約用人員大於組員。不同的職務性質對支援與訓練構面的內部服務品質滿意度在 95%信心水準的 Brown-Forsythe 檢定下有顯著的不同 (P=0.00)，行政管理的館員對此構面的滿意度顯著地高於讀者服務和技術服務的館員。

表 18

內部服務構面滿意度影響因素 - 平均數差異檢定 (N=98)

檢定分組	檢定變數	變異來源	平方和	平均平方和	自由度	F 值	P 值	Post-hoc (Scheffe)	
職級	工作意義滿意度	群組間	2.855	0.952	3	4.191	0.008**	組長 > 組員	
		群組內	21.342	0.227	94				組長 > 約用人員
		總計	24.196		97				約用人員 > 組員
職務性質	支援與訓練滿意度	群組間	5.757	1.919	3	4.680	0.004**	讀者服務 < 行政管理	
		在群組內	38.543	0.410	94				技術服務 < 行政管理
		總計	44.301		97				

\*\*p<0.01

假設驗證結果參見表 19，大學圖書館內部服務品質滿意度和館員工作滿意度相關；圖書館內部服務品質和讀者滿意度相關；館員工作滿意度與讀者滿意度相關。館員背景對圖書館內部服務品質部分影響

成立，包括婚姻、職務性質、館別、工作地點、職級等。研究者原假設職位來源與教育會影響內部服務品質，但本研究結果並未支持公務人員與約用人員看法不同；大專院校畢業生與研究所畢業生看法也無不同。

表 19  
研究假設驗證結果表

	驗證結果
H1 圖書館內部服務品質和館員工作滿意度相關	成立
H2 圖書館內部服務品質和讀者滿意度相關	成立
H3 館員工作滿意度與讀者滿意度相關	成立
H4 館員背景影響圖書館內部服務品質滿意度	部份成立，在婚姻、職務性質、館別、工作地點、職級成立

## 伍、結論與建議

### 一、結論

本研究旨在探討大學圖書館內部服務品質模式，其與館員工作滿意度、讀者滿意度的相關性，以及影響大學圖書館員內部服務品質因素，獲得下列結論。

- (一) 本研究提出大學圖書館內部服務品質模式，並應用在二所大學圖書館實證研究證明具可行性。本研究界定「圖書館內部服務品質」(Library Internal Service Quality)：「係館員對圖書館內部服務的滿意程度，影響館員工作滿意度與讀者滿意度。」其主要因素包括下列三構面及 29 項指標：支援與訓練構面 (12 指標)、管理與待遇構面 (14 指標) 以及工作意義構面 (3 指標)。圖書館內部服務品質模式可提供圖書館內部服務品質與館員工作滿意度評鑑，以作圖書館管理營運之參考。
- (二) 本研究以二所大學圖書館為個案研究，研究結果顯示受測館員對於圖書館內部服務品質期望高，但滿意度不高，未達滿足需求。館員期望高，但仍未被滿足，表示館方提供的內部服務與館員工作期望仍有差距。受測館員最重視圖書館工作意義構面與管理與待遇構面內部服務，最不滿意支援與訓練構面內部服務品質。

- (三) 本研究顯示圖書館內部服務品質與館員工作滿意度及館員自評讀者滿意度有顯著相關；且會因館員背景而不同，在婚姻、館別、工作地點、職級、職務性質等背景有差異。內部服務品質滿意度與館員工作滿意度具有高度正相關，提升館員對內部服務品質的滿意度可提升館員的工作滿意度，進而讓館員自認能提供讓讀者滿意的服務。但是本研究只作館員自評讀者滿意度調查，並非讀者滿意度調查。
- (四) 本研究的限制在於以大學圖書館館員為研究對象，限於對大學內部服務看法，其他類型圖書館不在本研究範圍。且對象僅限二所大學圖書館，與大學圖書館館員母體可能有所誤差，故本研究結果無法推論到我國全體大學圖書館館員。此外，本研究使用的讀者滿意度係由館員自評，與實際讀者滿意度恐有差距，不宜推論於二館的讀者評價。

## 二、建議

大學圖書館內部服務品質會影響館員工作滿意度，也會影響讀者滿意度。本研究顯示二所大學圖書館個案的館員重視圖書館內部服務品質，但內部服務品質未滿意且未達需求，本研究提出下列建議。

- (一) 建議大學圖書館檢討輪調制度，並提供館員進修與訓練機會。本研究顯示受測者對於輪調制度滿意度不高，輪調制度行之有年，希望館員擴增其專業工作與知識範圍，是一美意制度，然為何館員未達滿意，建議圖書館管理者檢討輪調制度對館員的影響，以瞭解志願調查與職位分配是否有效的適才適用並考量館員心理平衡。圖書館應積極提供進修與訓練機會，降低館員對新需求與變革的焦慮，使圖書館不只空間設備館藏更新，也重視培育適應新資訊時代的館員的教育訓練。
- (二) 館員最不满意的七項內部服務品質，多來自支援與訓練構面的內部服務品質，本研究建議大學圖書館管理者優先正視。傾聽館員需求，並就溝通、業務調整、待遇、設備等項目檢討改善。向館員清楚傳達圖書館重要目標，提出館員認同的願景，幫助其追求自我實現。使館員內心與工作需求獲得滿足，讓館員內部服務品質滿意度轉化為對外優良服務，才能與管理者共同打造新時代美好優質的圖書館。
- (三) 本研究提出大學圖書館內部服務品質模式，並證實館員認同內部服務品質與讀者滿意度有關，但由於本研究僅由館員自評讀者滿

意度，建議未來進行讀者的服務品質調查與研究「大學圖書館服務品質與內部服務品質關聯」，以探討館員內部服務品質與讀者外部服務品質是否相關。

## 參考文獻

- 林玉娟（2010）。內部服務品質量表之建構：以某兩家公司為例。（未出版之碩士論文）。中華大學，新竹市。【Lin, Y. C. (2010). *A Construct Development on Internal Service Quality: A Two Company* (Unpublished master's thesis). Chung Hua University, Hsinchu. (in Chinese)】
- 徐金芬（1985）。我國大學圖書館員工作滿意程度調查研究。圖書館學與資訊科學，11(2)，207-234。【Shyu, J. F. (1985). *Wo guo da xue tu shu guan guan yuan gong zuo man yi cheng du diao cha yan jiu. Journal of Library and Information Science, 11(2), 207-234.* (in Chinese)】
- 張慈玲、韓竹平（2009）。從使用者角度評估大學圖書館之服務品質：以臺大圖書館為例。大學圖書館，13(2)，136-163。【Chang, T. L. & Han, C. P. (2009). *Assessing the Service Quality of the University Library from the Perspective of Users: A Survey at the National Taiwan University Library. University Library Journal, 13(2), 136-163* (in Chinese)】
- 陳寬裕（2017）。應用統計分析：SPSS 的運用。台北市：五南圖書出版有限公司。【Chen, K. Y. (2017). *Yin yong tong ji fen xi: SPSS de yun yong.* Taipei: Wu Nan Book Inc. (in Chinese)】
- 彭于萍（2012）。探析大學圖書館員工作滿意、工作自主性與工作績效之關係模式。教育資料與圖書館學，49(4)，563-608。【Peng, Y. P. (2009). *The Study of Relationship between Job Satisfaction, Job Autonomy and Job Performance of University Librarians. Journal of Education Media & Library Sciences, 49(4), 563-608* (in Chinese)】
- 楊錦洲（2009）。服務業品質：從學理到應用。臺北市：華泰文化。【Yang, J. Z. (2009). *Service Quality.* Taipei: Hwa Tai Publishing. (in Chinese)】
- 鄧維兆、江淑滢（2006）。內部與外部顧客服務品質之關係研究－以新竹牧場中正店為例。中華民國品質學會第42屆年會暨第12屆全國品質管理研討會。中華民國品質學會。【Deng, W. J. & Chiang, S. Y. (2006). *The Relationship of Internal Service Quality, External Service Quality and Overall Customer Satisfaction.* Paper presented at the CSQ 42<sup>nd</sup> Annual Congress and the 12<sup>th</sup> National

- Quality Management, Chinese Society for Quality. (in Chinese)】
- 盧淵源、鄭玉惠（2007）。內部服務品質因子、服務能力、工作滿意及外部服務品質關係之研究－以護理人員為例。品質學報，14(2)，161-179。【Lu, I. Y. & Cheng, Y. H. (2007). The Study on the Relationships among the Factors of Internal Service Quality, Service Ability, Job Satisfaction and External Service Quality-The Case of Nurse. *Journal of Quality*, 14(2), 161-179 (in Chinese)】
- 鐘杏芬（2011）。大學圖書館員個人背景，工作價值觀與工作滿意度相關性之研究。（未出版碩士論文）。中興大學圖書資訊學研究所，台中市。【Chung, H. F. (2011). *A Study of the Correlations among Personal Background, Work Values and Job Satisfaction of University Librarians* (Unpublished master's thesis). National Chung Hsing University, Taichung. (in Chinese)】
- Association of Research Libraries. (2015). *LibQUAL+*. Retrieved from <https://www.libqual.org/home>
- Hallowell, R. & Schlesinger, L. A. (1996). Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management. *People and Strategy*, 19(2), 20.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Hart, C. W. L. (1990). *Service Breakthroughs*. New York: The Free Press.
- Heskett, J. L., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard business review*, 72(2), 164-174.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper.
- Leyser, J. M., & Boydston, J. M. (2009). Job satisfaction among academic cataloger librarians. *College and research libraries*, 70(3), 273.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perception. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Sasser, W. E., & Arbeit, S. P. (1976). Selling jobs in the service sector. *Business horizons*, 19(3), 61-65.
- Schaffer, R. H. (1953). Job satisfaction as related to need satisfaction in work. *Psychological Monographs: General and Applied*, 67(14), 1-29.

## **Study on Internal Service Quality Components and Librarians' Job Satisfaction for University Libraries**

**Wang, Mei-ling**

Professor, Graduate Institute of Library, Information and Archival  
Studies  
National Chengchi University, Taiwan

**Lin, Yen-Wei**

Master Student, Graduate Institute of Library, Information and Archival  
Studies  
National Chengchi University, Taiwan

### **Introduction**

Internal service quality (ISQ) refers to the internal services of the organization for making employees feel satisfied with the work and thus be able to provide better services to customers, thereby improving customer satisfaction. It is a priority for university libraries to meet the needs of users. Providing good internal services for librarians will help improve librarians' job satisfaction and thus they are more likely to provide excellent user services. Libraries have been evaluating users' satisfaction with library services, but this is an external service quality evaluation, which cannot reflect librarians' satisfaction with internal services. Therefore, an internal library service evaluation model is needed for investigating librarians' internal service quality and whether they are satisfied enough to provide proper services to their users. The purpose of this study is to investigate the internal service quality of university libraries and librarians' job satisfaction. It is expected to find the relationships between factors of internal service quality and librarians' job satisfaction.

## Research Methods

This study mainly explored the internal service quality of university libraries and the job satisfaction of librarians. The major research goals included (1) identifying the factors of internal service quality of university libraries, (2) constructing an evaluation model of internal service quality of university libraries, and (3) investigating relationships among university librarians' satisfaction of internal service quality, librarians' job satisfaction, and user satisfaction.

In this study, a questionnaire survey method was used with a reference to the relevant previous literature, and a pre-test approach was adopted to design a questionnaire. 122 librarians from two prestigious university libraries in Taiwan were recruited as research subjects, and 98 valid questionnaires were collected. The questionnaire was composed of four parts including (1) basic information on library, gender, job type, work location, age, seniority, employment status, job ranking, marital status, and education level, (2) librarians' opinions on the importance and satisfaction of internal service quality of the library, which were measured with the five-level Likert scale, (3) library user's satisfaction, and (4) librarians' overall job satisfaction (a score between 0 and 100).

According to the research goals mentioned above, the following hypotheses were proposed.

H1: The quality of internal library services is related to librarians' job satisfaction.

H2: The quality of library services is related to user satisfaction.

H3: Librarians' job satisfaction is related to user satisfaction.

H4: Librarian's background will affect their satisfaction of internal library service quality.

## Results

98 valid questionnaires were collected in this study. Among the respondents, women were more than men. 64.3% had a degree above the college level. 54% were married. The largest percentage of age level fell between 31 and 50 years old. 25.5% had an administrative position, such as chief executives or directors. 74.5% were full-time librarians or



contracted librarians. The researchers of this study conducted a factor analysis on the questionnaire data and identified 29 indicators in three dimensions of internal library service quality, including (1) support and training, (2) management and treatment, and (3) work responsibility.

The analysis of the overall internal library service quality and librarians' job satisfaction revealed respondents' opinions on the importance and satisfaction of the internal library service quality, and the gap between the two, as well as librarians' job satisfaction (please see Table 9). The average score of the importance was 4.18, which indicated that the respondents regarded internal services as greatly important. The average score of satisfaction was 3.69, which was between normal and satisfactory levels. The average difference between the two was -0.49. The average score of the respondents' overall job satisfaction was 80.51 (out of 100), indicating that the librarians of the two libraries were satisfied with libraries, but it did not achieve a high level of satisfaction. The respondents considered that the dimension of work significance was the most important, and were the least satisfied with the support and training dimension. The largest gap between importance and satisfaction also fell in the support and training dimension.

**Table 9**  
Overall internal service quality and librarians' job satisfaction N=98

<b>Dimension</b>	<b>importance</b>	<b>ISQ</b>	<b>gap</b>	<b>librarian job satisfaction</b>
support and training	4.14	3.49	-0.63	80.51
management and treatment	4.21	3.80	-0.41	
work responsibility	4.22	3.96	-0.26	
average	4.18	3.69	-0.49	

The analysis of the internal service quality of the library support and training dimension revealed the average score of respondents' expectation was 4.14, the average score of satisfaction was 3.49, and the average difference was -0.65, indicating that librarians were not satisfied with library support and training. As to the internal service quality of the library management and pay dimension, the analysis revealed the average score of

respondents' expectation was 4.21 and the average score of satisfaction was 3.8. The difference between the two was -0.41, indicating that the librarians were not satisfied with the internal service quality of the management and pay dimension and the quality was not good. The analysis of the internal service quality of the work significance dimension revealed the average score of respondents' expectation was 4.22, and the average score of satisfaction was 3.96. The average difference between the two was -0.26. The internal service quality was not good, but it was the more satisfactory among the three dimensions.

The hypotheses of this study were verified, and the results suggested that the satisfaction of internal library service quality and librarians' job satisfaction were related; the internal library service quality and user satisfaction were related; librarians' job satisfaction was related to user satisfaction. Several background factors of librarians influenced the internal library service quality, such as marital status, job type, library, work location, job ranking, etc. The researchers originally assumed that the employment status and education background would affect the quality of internal services, but the results of the study showed that there was no difference in the views of official librarians and contracted librarians. There was also no difference in the views between librarians with undergraduate and graduate degrees.

**Table 19**  
**Research Hypothesis Verification Results**

	Verification Results
H1 Quality of internal library services is related to the job satisfaction of librarians.	valid
H2 Quality of library services is related to user satisfaction.	valid
H3 Librarians' job satisfaction is related to user satisfaction	valid
H4 Librarian's background will affect the satisfaction of internal library service quality.	partial valid for factors such as marital status, job type, library, work location, job ranking,

## Conclusions and Suggestions

In this study we proposed an internal service quality model of university libraries, and it was proved to be feasible through empirical studies conducted in two university libraries. In this study we defined "Library Internal Service Quality" as "The degree to which librarians are satisfied with library internal services affects librarians' job satisfaction and user satisfaction." We identified 29 indicators in the following three dimensions--support and training dimension (12 indicators), management and treatment dimension (14 indicators), and work responsibility dimension (3 indicators). The internal library service quality model in this study can provide a reference for library management in terms of evaluations of internal library service quality and librarians' job satisfaction.

The following conclusions were generated from the study results. The mean score of librarians' job satisfaction in the two university libraries was 80.51, and the university librarians paid attention to the internal services (Likert five-point scale measurement 4.18), but the satisfaction degree of internal service quality was lower (3.69). Librarians were most satisfied with the library's job significance (3.96), and least satisfied with support and training (3.49). The satisfaction degree of internal library service quality was related to the librarians' job satisfaction and library user satisfaction. The librarians' job satisfaction was related to user satisfaction. The satisfaction degree of internal library service quality varied with librarians' marital status, job type, different libraries, work location and job ranking.