

提升大臺中地區警政為民服務品質策略與規劃之研究

摘要

長期以來，民眾對警察有著殷切的期盼，除了希望警察能夠改善治安外，更希望警察所提供的服務品質能有所提升，讓民眾能享有優質的警察服務，而民眾對警察服務品質的調查，亦為評核警察績效的重要指標之一。行政院為因應施政革新及民眾期望升高，推動為民服務工作，自民國 85 年頒行「全面提升服務品質方案」，希望透過「行政院服務品質獎」相互競賽、標竿學習之機制，已樹立大量政府機關服務典範。推動迄今，各行政機關整體服務品質已見大幅改善，民眾對於公務人員的服務滿意度逐年提升並維持在 7 成以上。自 97 年起，更以「良善治理」之理念推動提升政府服務品質續階計畫，以「持續推動民眾滿意服務」、「確保民眾知的權利與資訊使用權」及「鼓勵機關提供創意整合服務」為三大核心目標，並依據 96 年 7 月 23 日行政院頒「政府服務創新精進方案」及「政府服務品質獎評獎實施計畫」，辦理「政府服務品質獎」，藉以全面提升政府各部門為民服務品質。

一、緣起

行政院院會於 98 年 7 月 2 日核定通過「臺中縣市合併改制直轄市」案後，依行政院規劃期程，臺中市、縣將於 99 年 12 月前完成合併，升格為直轄市，而臺中市、縣合併後將直接影響到地方整體發展，與地方政府

的施政效率與效能，在大臺中地區擠身直轄市的行列之時，基於良善治理之理念，在投入整體政府資源最小比例之前提下，如何才能尋求最高之服務價值，著眼於政府提供服務之責任、透明與分權。政府的服務不但要「向下移轉」，向第一線服務下授權力，讓民眾需求在第一時間獲得回應，讓民眾得到滿意的服務；此外，也要在管理面「水平連結」，重視不同層級、不同功能機關及業務之間進行有效整合，從「品質管理」邁向「品質創造」的新階段，以追求更優質化之服務。因此，在倡導合併，促成臺中市、縣原有體制之合作與融合的前提下，除了要有完全的體制、健全的法令配合之外，如何突破固有的縣市行政疆界，結合區域內各市區鄉鎮的特色及優勢，提昇大臺中地區的競爭力，提供民眾最完善的警政服務品質，亟須有完整的配套措施。

二、提升服務品質

「政府服務品質」係民主社會政府服務之要素。政府作為最大的公共服務提供者，要能迅速、正確且有效地解決民眾的問題，要以卓越的行動能量與執行能力，讓民眾可以期待與信賴。臺中市、縣在合併升格為直轄市後，應有直轄市的規模與氣度，亦應於提升服務品質上持續努力，讓市民都能最優質的警察服務。

三、以「顧客導向」為服務

以往，民眾對警察機關與其他行政機關的觀感相同的，均視之為畏

途，而行政（警察）機關與人民之間也存在著上下不對等的關係，公務人員在受理民眾申請案件時，常被批評為「晚娘面孔」，談不上「為民服務」，更鮮少論及「服務品質」。1980年代以降，世界各國政府陸續推行「政府再造」以來，「企業型政府」日漸形成主流，行政（警察）機關與人民之間的關係，慢慢由上下不對等的關係轉為生產／消費的顧客服務關係。在「顧客導向」的引領下，政府把人民當作顧客來服務，因此，人民的真正需求成為政府施政最終的準據，而服務品質的良窳就成為民眾是否滿意的關鍵因素。

四、以民意為依歸

臺中市犯罪率雖然居高不下，但在全國治安民調中，臺中市卻逆勢成長，近年民眾滿意度已有顯著改善。大臺中地區在擠身國內五大直轄市都會區之際，更要反躬自省的是，本身的為民服務治安策略是否趕得上時代潮流？與其他重要都會區的相似與相異處何在？而各重要都會區為民服務的成效是否有不同之處？

在全球化的浪潮下，臺中市長胡志強先生將大臺中地區總願景訂為「亞洲門戶—精鑰計畫」，即希望找出大臺中地區的在地優勢，進而建構臺灣城市（大臺中地區）「島外競爭」的方法，爭取區域性都會發展的戰略性地位，引領出新的、未來的城市形態。因此，大臺中地區的民意趨歸，影響到警政機關為民服務的取向，而民眾對警察服務品質有何不滿之處？決定日後擬訂治安政策的方向。

五、妥善運用民力

所謂「警力有限，民力無窮」，政府機關囿於有限的預算與經費，人力無法隨著日益複雜的治安問題，無窮無盡地擴充，是以如何妥善運用民力成為擴充治安能量不二的法門，而協勤民力參與治安的意願與熱忱也成為警察服務品質提升的一個重要環節，需要我們深入去探討與評估。

六、加強溝通

治安策略的推展，端賴於警察組織內外的有效溝通，而溝通分為內部的溝通與外部的溝通二種，所謂外部的溝通即為外部宣導，如何將治安策略的意圖，透過文字、聲音或影像向外傳播，深入每一位市民的內心；而內部溝通則是統合內部顧客的意見，化解歧見，解決問題，讓組織的運作能朝相同的方向齊一前進，減少內部的損耗與空轉。因此，目前內部與外部溝通情形為何？如何做好溝通？媒體關係如何？如何重新塑造警察優質形象？也是我們必須加以探討的重點。

七、結論

(一) 為民服務策略方面：

- 1.發展「整合型」警政服務策略：社區警政（Community Policing）、公私協力、共同治理、品質警政（Quality Policing）、警察派出所再造。
- 2.建置更順暢溝通機制或平臺。

(二) 服務宣導策略方面：

大臺中地區警察服務品質形象策略目標：

- 1.媒體關係策略化經營方向：訓練、能力、執行。
- 2.形象宣傳庶民化包裝：有素材、會包裝、有形象。
- 3.服務行銷專業化推廣：服務態度好、行銷方式多。
- 4.媒體通路自主化建構：硬體暢通、軟體充實。
- 5.風紀議題全面化管理：內部管理、外部管理。

(三) 其他方面：

- 1.提升協勤民力形象並更多元的發展本土型民力運用之策略。
- 2.健全績效制度。
- 3.樹立執法合理之明確標準，與注重執法之態度，並建立更方便的申訴或諮詢管道。