

從集體行動看社區意識與管理制度對公寓大廈管理維護之影響 — 管理維護客觀績效與社區主委主觀滿意度分析

陳香妃¹ 張金鶚² 葉毅明³

論文投稿日期：95年05月09日
第一次修正日期：95年09月04日
第二次修正日期：96年01月04日
第三次修正日期：96年01月08日
論文接受日期：96年03月10日

摘 要

社區意識與管理制度是促成公寓大廈管理維護集體行動的兩種途徑，前者可提升鄰里情誼與環境認同，後者可促使居住品質維持一定水準，兩者對於管理維護表現也都有所影響。透過管理維護主、客觀表現之衡量，社區意識與管理制度對於住宅管理維護有何影響？結合主、客觀二者來看，真正好的管理維護其意涵為何？較佳的管理維護表現組合(主觀滿意度高、客觀績效表現亦好)會受到哪些因素影響？乃本文所關注之焦點。

實證結果發現，社區意識與管理制度對於管理維護的主、客觀表現皆有顯著的影響，不過委外管理程度(管理制度)的重要性大於社區意識，顯示在促成公寓大廈管理維護的集體行動時，制度途徑(管理制度)的效果比社會途徑(社區意識)來得大。此外，真正好的管理維護應該是「住家環境非常安全、舒適，住戶也感到很滿意」，透過實證分析可知，社區戶數愈多、屋齡愈新、決議事項執行效率愈好、社區意識凝聚情形愈佳、委外程度愈高，管理維護表現出現「較佳組合」的機率會比「較差組合」來得大。

關鍵字：公寓大廈、管理維護、集體行動、社區意識、管理制度

-
1. 國立政治大學地政系碩士班研究生，E-mail：dale@alumni.nccu.edu.tw。
 2. 國立政治大學地政系教授，E-mail：jachang@nccu.edu.tw。
 3. 香港城市大學公共及社會行政學系副教授，E-mail：sayip@cityu.edu.hk。

Impact of Community Cohesion and Institutionalized Management on Collective Action – An Analysis of Subjective Satisfaction and Objective Performance in Condominium Management and Maintenance

Hsiang-Fei Chen

*Graduate Student, Department of Land Economics, National Chengchi University
Taipei, Taiwan 11605*

Chin-Oh Chang

*Professor, Department of Land Economics, National Chengchi University
Taipei, Taiwan 11605*

Ngai-Ming Yip

*Associate Professor, Department of Public and Social Administration, City University of Hong Kong
Hong Kong, China*

ABSTRACT

Community cohesion and institutionalized management are perceived as the communitarian and institutional solutions to collective action in condominium management and maintenance; the community cohesion enhances resident relationships and “sense of community” whereas institutionalized management helps retain living quality. Based on the analysis of subjective satisfaction and objective performance, community cohesion and institutionalized management appear to co-exist in housing management. However, the effect of the degree of delegation (institutionalized management) is more significant than community cohesion in performance of management. This analytical finding suggests institutional solutions have a greater impact that communitarian solution on collective action in housing management. Moreover, “good” housing management and maintenance requires a high degree of subjective satisfaction and quality objective performance with “satisfied residents in safe, clean, and comfortable homes.” Empirical results also indicate that condominium size, house age, management efficiency, community cohesion, and degree of delegation contribute to good performance of housing management and maintenance.

Keywords: Condominium, Management and maintenance, Collective action, Social cohesion,
Institutionalized management

一、前言

都市中由於土地的昂貴與稀少，爲了容納眾多的人口，住宅型態以公寓大廈爲主，住戶專有的居住空間由住戶自行管理，共用的設施設備與公共空間則需透過住戶們的團結與合作來達成。台灣的「公寓大廈管理條例」即在強調住戶自治精神，希望能透過管理組織的成立與運作，適當地解決公寓大廈在管理維護上的需要，並維持良好的居住生活品質。

若將公寓大廈社區視爲一個個團體組織，則可將社區管理維護事務的運作視爲一種集體行動(collective action)。住戶們召開區分所有權人會議是集體行動的產生，透過會議成立管理委員會或選出管理負責人則是集體行動的結果⁴；另外，住戶們透過區分所有權人會議或管理組織決定住宅管理維護的方式，也是一種集體行動，其結果則反映在住宅的管理維護表現上。

公寓大廈管理維護表現之優劣可分別從主觀滿意度與客觀績效二方面加以衡量，主觀滿意度之高低隱含著管理維護的成果是否符合住戶預期，客觀績效表現之好壞則意味著管理維護事務的運作是否具備效率。公寓大廈管理維護之內容包含硬體與軟體，除了維持構造設備機能的正常運作、生活環境的安全整潔外，建立住戶間之溝通管道並凝聚社區意識，也是管理工作的重點之一(溫豐文，1997)。由於公寓大廈的管理維護牽涉到每個住戶的權義，若住戶們能對此產生共識時，則可強化住宅管理維護的運作，提升鄰里關係與居住環境品質。

在強調社區意識的凝聚之餘，管理制度亦成爲當前公寓大廈管理維護不可忽視的課題，兩者可被視爲促成住宅管理維護集體行動的途徑。管理制度的重要性在於，都市生活繁忙緊湊、人們投注在居家管理維護的時間相當少，因此常以委外管理的方式負起住宅管理維護之共同責任，降低管理維護事務的交易成本，且因專業者擁有較多的資訊，能爲社區管理維護建立完善的架構、提供完善的服務，所以對公寓大廈管理維護來說，管理制度扮演著相當重要的角色⁵。

綜合上述，透過管理維護主、客觀表現之評估與衡量，社區意識與管理制度對於住宅管理維護集體行動有何影響？而結合主、客觀二者來看，真正好的管理維護其意涵爲何？較佳的管理維護表現組合(主觀滿意度高、客觀績效表現亦好)會受到哪些因素之影響？乃本研究所關注之焦點。本文共分六節，除了第一節前言外，第二節爲文獻回顧，第三節爲問卷調查與資料分析，第四節是管理維護主、客觀表現之實證分析，第五節爲管理維護主、客觀組合之實證分析，

4. 彭康倫(1995)指出，團體關係的重要性在於彌補相鄰關係與共有關係之不足，相關制度的設計係希望公寓大廈管理維護之推動，能依團體關係所提供模式來進行，亦即，首先由區分所有建物的所有權人召開區分所有權人大會，制定管理規約，然後由住戶組成管理委員會，來推動管理維護工作，而此亦在體現住戶自治管理的理念。

5. 雖然委外管理有其必要性與重要性，可是卻有代理問題的疑慮。代理問題的產生，乃是因爲代理人與所有權人之間存在資訊不對稱、部分目標衝突、以及風險偏好有差異，致使代理人選擇對自己有利，但對所有權人不一定有利的決策或行爲(Williamson, 1963)。代理問題又可分爲「道德危機(moral hazard)」和「逆選擇(adverse selection)」，前者是指代理人並未爲達成契約協議而努力，但所有權人無法確知其努力程度，因此道德危機常發生在契約簽定之後；後者則是因爲所有權人受限於有限理性，無法了解代理人的能力水準，所以逆選擇是發生在契約簽訂前或契約簽定當時(Eisenhardt, 1989)。

探討較佳的管理維護表現組合會受到哪些因素的影響，最後為本文結論。

二、文獻回顧

(一)公寓大廈管理維護表現之衡量

對住宅管理維護表現的衡量，過去的討論以滿意度居多，而且常與住宅屬性、環境特徵、住戶屬性等因素有關，例如Galster and Hesser(1981)之研究指出，當鄰里環境的毀壞程度較低、居住密度較低、房地產價值較高、住戶種族同質性高時，住戶會有較高滿意度；Lu(1999)則發現家戶的住宅支出、區位、戶長年齡、性別、種族及權屬等因素，對住宅滿意度有明顯的影響。

洪幸妙、張金鶚(1993)採用住戶滿意度作為住宅品質的代表，探討管理維護對住宅品質之影響，結果發現有進行管理維護的住宅，其住宅居住品質較高，有繳交管理費者其居住品質亦較高。洪子茵、張金鶚(2002)則探討管理維護模式、戶數規模與管理費用等變數對於管理維護滿意度的影響，實證結果指出集合住宅在管理維護事務方面選擇「部分委外、部分自行管理」之方式，將使其管理維護滿意度傾向於滿意。

相對於滿意度的衡量，陳瑞榮(2001)以門禁管理、環境清潔、違建管理、設施設備與公共空間管理等項目來評估管理維護事務的客觀績效，透過實證發現公寓大廈的決策方式、管理模式、屋齡、管理費用及戶數等因素，對於管理維護成效皆有顯著之影響。由此可知，管理維護好壞不但反映在住戶滿意度上面，也反映在客觀績效的表現上；然而，單以主觀滿意度或客觀績效作為衡量項目，似乎無法完全反映出公寓大廈管理維護之成效。

Kemp(1995)以「效率」與「效用」二個概念提出一衡量管理維護成效的模式，在效率方面採用成本函數之概念，衡量資源投入與產出之間的效率；效用方面則採用顧客滿意度的概念，以滿意度的高低來觀察管理維護服務是否確實產生效用，對於管理維護表現之內涵有更完整的詮釋，也促使本研究延伸出同時評估主、客觀表現的想法，進而探討二種評估結果之差異。

(二)集體行動理論與住宅管理維護

為負起公寓大廈管理維護這個共同的責任與義務，住戶們的集體行動是有必要的，而所謂的集體行動(collective action)，可被定義為「公共財的自願提供」(Elster,1989)。但是，公共選擇理論學者認為它並不會自然產生，一群理性且自利的人，即使能像一個團體為共同的利益或目標採取行動並從中獲益，他們仍可能不會自動自發地行動(Olson,1971)；相反的，他們可能會發現，從別人共同行動創造的利益中「坐享其成(free-ride)」是更有利的，若每個理性且自利的人都有這樣的想法，那麼最後並不會有集體行動的產生。

為促成集體行動的產生，選擇性誘因(selective incentive)之提供與制度之設計被假定為兩

種策略途徑⁶。選擇性誘因之提供是透過私人利益誘發組織成員參與行動、作出貢獻(Sandler,1992)；制度之設計則著眼於當全體成員面對搭便車(free-ride)、逃避責任或投機取巧等誘惑時，要如何使這個團體處於互相依賴的情境，讓成員自己進行組織與治理，以獲得不間斷的合作利益(Ostrom,1990)。

選擇性誘因對於集體行動的重要性，最早由Elster(1989)提出質疑與批評，他認為選擇性誘因並非為解決集體行動問題的普遍性途徑，相反的，「混雜的誘因(mixed motivations)」才是合作的基本要件。亦即，合作可能由一個理性且自利的誘因引起，但也可能由一個理性但非自利的情感發起，例如利他主義、妒忌或惡意等，所以社會規範對集體行動來說亦相當重要，特別是在各種理性自利行為的互動過程中，社會規範能夠引導人們進行合作。

在制度設計方面，Crawford and Ostrom(1995)曾將制度的定義分成三種：勢力的均衡(equilibria)、準則規範(norms)、規則習慣(rules)等，並對均勢有特別深刻的體認，因為在相互瞭解參與者的偏好與樂觀行為後，團體的內部可產生穩定性，這對於集體行動來說特別有意義，當制度被創造且穩定下來後，它的存在與影響力是綿延不絕的，能使公共財的提供不再那麼依賴參與者⁷。而North(1990)則指出，為了最後能獲利所形成的團體組織，在達到目標的過程當中，對於組織成員會有一些限制與規範，這正是制度改變的原動力⁸。

公共財(common)有時具備多種使用方式、多個決策團體，加上技術應用及研發、整個大環境(經濟社會背景)因素的影響，其制度的演進是隨著時間與空間在改變(Edwards and Steins 1998)。就公寓大廈社區而言，其公共設施空間即屬於這種公共財的一種，其有固定的群體(住戶)在使用，決策團體則有全體住戶、管委會以及管理維護公司甚至政府法令的介入等，隨著生活水準的提升，人們對住宅品質越來越重視，但受限於都市地區的土地稀少昂貴，建物往高層發展，使得公寓大廈管理維護成爲一個重要的課題，相關的法令制度與社會規範就在這樣的過程中逐漸形成，以協調不同決策團體之間的關係。

本文之目的在探討兩種促成集體行動的途徑，亦即Elster(1989)所稱的社會途徑

6. 參考Olson(1971)之論述，其認為團體組織在追尋共同目標時常會遭遇到「囚犯困境(prisoner's dilemma)」或「搭便車(free-ride)」等問題。而集體行動的成功與否，與團體規模大小有著密切的關係：小團體的行動常較大團體有效率，也較容易達成團體目標；大團體則可借助兩種策略組織起來，一個是透過制度的設計，採用小團體聯盟的方式克服集體行動的阻礙，避免組織成員不履行義務。另一個則是提供選擇性誘因(selective incentive)給會員，讓加入組織的會員得以享受某些利益。
7. 均勢的重要性可透過Bengtsson(1998;2001)針對承租者參與住宅集體行動的相關研究加以證明與詮釋：並非每個合作成功案例，其背後的基礎條件都是相同的，在住宅社區的集體行動中，住戶特質、合作型態以及實質環境與社會條件皆有所差異，在每個獨立的案例中，都可找出一個制度化(institutionalized)的獨特機制或合作規範(norms of co-operation)來解決囚犯難題。
8. Yip and Forrest(2003)透過香港的例子來強調組織或團體的重要性，藉由住戶組織的決策與運作，能夠解決大團體集體行動的不易，同時也符合社會環境所重視的自治精神。但是，Chen and Webster(2005)針對台灣公寓大廈管理維護經驗所進行的研究卻發現，雖然管委會相較於全體住戶已屬於小團體，其集體行動的過程卻仍存在著資訊不對稱、投機取巧、競租(rent-seeking)等行為，反而降低了管理維護工作的效率，委託專業的管理公司執行相關事務，其成效可能更好。

(communitarian approach)和Crawford and Ostrom(1995)所指的制度途徑(institutional approach)對於公寓大廈管理維護的貢獻與影響有什麼差異。在公寓大廈管理維護方面，社會途徑涵蓋了個人情感、利他主義、鄰里關係、環境認同以及社區意識等⁹，制度途徑則包括政府法令、住戶公約、社區管理制度等面向¹⁰，以下將分別以社區意識及管理制度作為社會途徑與制度途徑的代表¹¹，透過管理維護客觀績效與社區主委滿意度的同時衡量來進行討論。

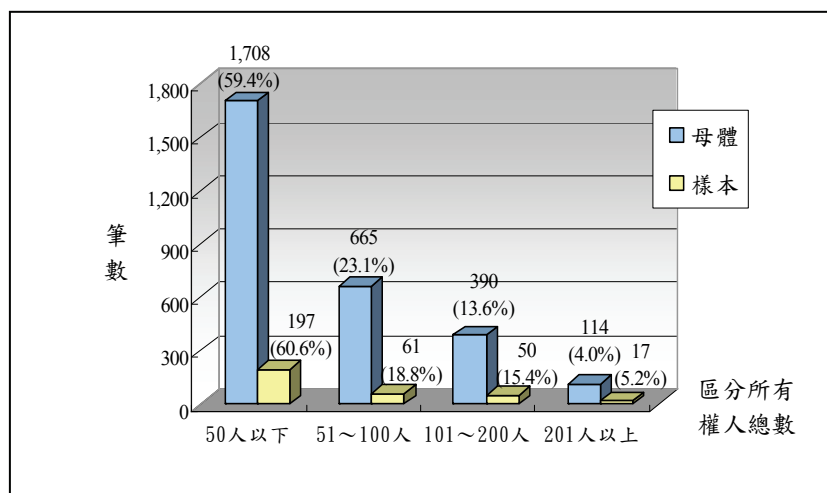
三、問卷調查與資料分析

(一)問卷調查

為了瞭解公寓大廈管理維護運作的情形，本研究以問卷調查方式進行資料的蒐集與分析，調查對象為台北市已報備管理組織之公寓大廈主任委員，調查內容包括住宅基本屬性、管理維護委外程度、管理維護的客觀績效與主觀滿意度、社區意識、管理組織的運作以及住戶的參與情況等¹²。

9. 徐震(1979)將社區意識定義為：「居住於某一地區的人，對此地區及其他相鄰居民有一種心理上的認同與融合，即所謂的『歸屬感(sense of belongingness)』；亦即個人認為其所處環境是屬於自身的，而自身亦屬於此社區環境，此種知覺又稱為『社區情誼(community feelings)』。」
10. 公寓大廈管理維護的運作以區分所有權人會議為主導，授權由管委會或管理負責人執行相關事務，並決定是否委託物管公司，但受到建築物規模、戶數多寡、公共基金以及管理經費等因素的影響(陳瑞榮，2001)，每個社區的管理維護運作方式(管理制度)並不相同。對於管理制度的區分，相關文獻多以委外管理程度做為分類依據，例如陳覺惠(1999)曾依委任範圍與程度差異，將公寓大廈的管理維護模式分為全部委託管理、自行管理、混合管理等三種模式；洪子茵、張金鶚(2002)則依管理負責人之不同以及委託事項多寡，將管理制度分成自行管理 I、自行管理 II、委託管理 I、委託管理 II 等四種模式。
11. 制度途徑與社會途徑主要在解決集體行動的困境，例如囚犯困境、搭便車等問題，就制度途徑而言，委外管理能解決一部分問題，舉例來說，當住戶不願繳交或積欠管理費時，管委會的成員同為住戶，有時為避免破壞感情，很難一再開口向住戶催繳，透過管理公司(例如管理主任、總幹事或管理員)作為第三者角色，可能較容易處理。本文在進行文獻回顧後，認為在公寓大廈管理維護的集體行動中，制度途徑涵蓋了政府法令、住戶公約、社區的管理制度等面向，由於本研究在回顧相關問卷設計時尚未找到合適的問項作為參考依據，乃先以委外程度作為制度途徑的代理變數來觀察制度途徑的效果，此為本文之研究限制，未能觀察到社區內部的管理機制可能是另一重要影響因素。
12. 本文曾選取幾個社區進行住戶問卷調查，在調查需花費相當多的人力、物力，但回收情形與初步實證結果並不理想，加上住戶瞭解社區管理維護情形的程度有限，因此乃決定以社區主委做為訪問對象。以主委問卷進行分析的好處主要有二：(1)主委本身為住戶，對於社區事務的參與通常較其他住戶多，因此對社區管理維護情況有較多的瞭解，除了能回答滿意度外，亦能回答管理制度、客觀績效、社區意識等面向的問題，此為本文之研究焦點；(2)透過主委問卷能瞭解已報備管理組織的公寓大廈社區其管理維護情形，樣本較具有代表性；而住戶問卷僅針對幾個社區作調查，代表性可能較不足。本文所採用的主委問卷雖可能有傾向較滿意、較同意之主觀偏差存在，

至民國94年4月19日止，台北市已報備管理組織的公寓大廈共計3,127筆，扣除資料有問題的8筆以及辦公大樓242筆後，資料母體調整為2,877筆。本研究於民國94年7月22日郵寄問卷，後續再以電訪方式催收，截至同年9月22日為止，有效回收問卷共計325份，回收率為11.30%，樣本的分布情形與母體相似(見下圖一)。



圖一 問卷回收樣本分布情形

(二)資料分析

1.住宅基本屬性與管理維護概況

由問卷回收樣本可知，住宅有出租使用的社區共計258筆，佔全部樣本之79.4%，出租戶數佔總戶數之比例大多在5%以下；空屋比例在5%以下的社區則有291筆，樣本的空屋情形並不嚴重；在混合使用情形方面，大多數社區有商業或辦公使用之情形，純住宅使用者則有143筆，佔全部樣本之40.6%；住宅屋齡的樣本分布較為平均，屋齡超過12年以上的社區共有153筆，佔全部樣本之47.1%；不含停車空間的公共設施比例，其樣本數隨著公設比的增加而逐漸減少。

在管理費收取方面，每月管理費以單位坪數計算者有231筆，平均每坪管理費約為78元(中位數為70元，標準差為51.7元)；管理費按戶收取者有77筆，平均每戶管理費約為1,706元(中位數為1,300元，標準差為1461.8元)，此外，住戶遲交或拒繳管理費的情形並不多，49.8%的社區沒有這方面的問題；至於社區是否有較不願意配合或使社區管理維護產生困擾的住戶，則有一半(65.7%)以上的社區有此問題，惟其造成困擾的住戶比例並不高。而有關住戶決議事項的執行效率，超過半數(65.8%)的社區主委是認為「好」或「非常好」(詳見表一)。

但能透過較具代表性樣本對公寓大廈社區管理維護概況有更多掌握，這是住戶問卷較難做到的。

表一 住宅基本屬性與管理維護概況

出租戶數佔總戶數比例	無	5%以下	6~10%	11%以上	合計
樣本數	67	171	34	120	325
百分比	20.6%	52.6%	10.5%	36.9%	100.0%
空屋戶數佔總戶數比例	無	5%以下	6~10%	11%以上	合計
樣本數	188	103	22	12	325
百分比	57.8%	31.7%	6.8%	3.7%	100.0%
混合使用情形	純住宅使用		有商業或辦公使用		合計
樣本數	143		182		325
百分比	44.0%		56.0%		100.0%
屋齡	3年以內	逾3~6年	逾6~12年	逾12年以上	合計
樣本數	47	59	66	153	325
百分比	14.5%	18.2%	20.3%	47.1%	100.0%
不含停車空間之公設比	15%以下	16~20%	21~25%	26%以上	合計
樣本數	109	86	66	64	325
百分比	33.5%	26.5%	20.3%	19.7%	100.0%
每月管理費收取方式	按坪數收取	按戶收取	未收取	其他方式	合計
樣本數	231	77	9	8	325
百分比	71.1%	23.7%	2.8%	2.5%	100.0%
住戶延遲繳交或拒繳管理費之情形	很多(41~60%)	有一些(21~40%)	很少(20%以下)	無	合計
樣本數	1	16	146	162	325
百分比	0.3%	4.9%	44.9%	49.8%	100.0%
不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例	有點多或滿多的(6%以上)	有一些(2~5%)	極少(1%)	無	合計
樣本數	12	57	145	111	325
百分比	3.7%	17.5%	44.6%	34.2%	100.0%
住戶決議事項之執行效率	差	普通	好	非常好	合計
樣本數	13	98	146	68	325
百分比	4.0%	30.2%	44.9%	20.9%	100.0%

2. 管理維護主觀滿意度

在管理維護主觀滿意度衡量方面，本研究參考洪子茵、張金鵬(2002)之研究，管委會主委對於社區管理維護在公共安全與門禁管理、公共衛生與環境景觀、公共設施與公共空間、以及

社區活動安排等四項表現的滿意度，另外加入管理維護提升房價效果一項，以觀察管理維護表現是否會影響到房價¹³。根據回收的樣本顯示，大多數主委對於社區管理維護的表現皆感到滿意，不過在社區活動安排方面，則以回答普通者居多，另外有35個社區未舉辦過社區活動，因此未回答該題(詳見表二)¹⁴。

表二 管理維護主觀滿意度

管理維護項目\滿意程度	非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意	合計
公共安全與門禁管理	44 (13.5%)	197 (60.6%)	74 (22.8%)	9 (2.8%)	1 (0.3%)	325 (100.0%)
公共衛生與環境景觀	47 (14.5%)	189 (58.2%)	74 (22.8%)	11 (3.4%)	4 (1.2%)	325 (100.0%)
公共設施與公共空間	37 (11.4%)	169 (52.0%)	102 (31.4%)	17 (5.2%)	0 (0.0%)	325 (100.0%)
社區活動安排	11 (3.8%)	86 (29.7%)	149 (51.4%)	39 (13.4%)	5 (1.7%)	290 (100.0%)
管理維護提升房價效果	34 (10.5%)	158 (48.6%)	123 (37.8%)	9 (2.8%)	1 (0.3%)	325 (100.0%)

註：括弧內為百分比。

3.管理維護客觀績效

除了主觀滿意度的衡量外，本研究亦針對公共安全與門禁管理、公共衛生與環境景觀、公共設施與公共空間、及社區活動安排等四個項目，進行住宅管理維護客觀績效表現之評估¹⁵。在公共安全方面，約72.6%的社區有安排門禁管理人員；過去三年曾發生門禁管理疏失者有142筆，佔全部樣本之46.7%，顯示將近一半的社區有發生過門禁管理疏失問題。

在環境清潔與景觀維護方面，社區之中庭、門廳、樓梯等以一～三天打掃一次者最多；陽台加建、頂樓有加蓋情形者佔全部樣本之52.3%，公共開放空間有被堆積物品或侵占者則佔全部樣本之44.0%。至於公用設施空間之使用管理，有一半以上的社區並未有會客室、交誼廳等

13.洪幸妙、張金鶚(1993)曾採用因素分析，將住宅品質滿意度歸納出12個因子，包括社區設施、管理、休閒設施、建築景觀、衛生管道、樓梯設施、道路設施、出入口、外部環境、公共空間、公共安全、寧適衛生等。洪子茵、張金鶚(2002)則將管理維護分成公共安全與門禁管理、公共衛生與環境景觀、一般性及休閒性公用設施管理、行政庶務等項，分項詢問管理維護滿意度(每約有4～7的題目)。由於本文重點並非在探討主觀滿意度的組成因子，在參考過去相關文獻後，決定採用Likert式量表直接詢問主委對於各項管理維護工作的滿意度。

14.本研究以Cronbach's α 值來檢驗問卷各構面之內部一致性，滿意度構面之Cronbach's α 值為0.831，呈現相當高的內部一致性。

15.陳瑞榮(2001)以安全門禁、環境清潔、環境噪音、違建違規、設施設備、公共空間等項目建構「管理維護成效評估指標表」，對管理維護成效的評估係由研究者自行評分(各項分數由0到3，再加總)。洪子茵、張金鶚(2002)針對公共安全與門禁管理、公共衛生與環境景觀、一般性及休閒性公用設施管理、行政庶務等項目設計「客觀次數」問項，但並未深入探討其客觀次數，本文以該研究之客觀次數問項為基礎，並參考Likert式量表方式設計問項，以加總量表法衡量整體客觀績效。

一般性公用設施，若有的話，則以每天打掃整理一次者最多；其次，有80.0%的社區沒有健身運動或育樂遊憩等休閒性設施，若有的話，其打掃整理情形視各社區而定。

在相關會議召開的部分，管委會以一到三個月聚集開會一次的情形最多，委員們出席的情形以踴躍或多數為主；區分所有權人會議則以半年～一年召開一次的情形最多，住戶們出席的情形以普通或多數為主。在社區活動安排方面，有54.2%的社區未辦過敦親睦鄰、守望相助等社區活動，若有的話，則以半年舉辦一次的情形最多，住戶們參與的情形則以普通或多數為主；有定期舉辦社團研習活動者更在少數，僅有46個社區有定期舉辦社區活動，大約每月舉辦一次，住戶之參與情形以不多或普通為主。

由於社區舉辦活動需要足夠的經費與人力，調查樣本中有絕大多數為小型社區，可能因為其戶數較少、經費有限，所以較少舉辦各類社區活動，加上現代都市生活的繁忙緊湊，住戶較無時間投入社區活動，因此住戶的參與情形較不踴躍¹⁶。

4. 社區意識

有關社區意識與住宅管理維護的連結討論，洪子茵、張金鶚(2002)曾嘗試討論社區意識對集合住宅管理維護之影響，但因為對社區意識的衡量較為簡單，實證效果並不理想。為使社區意識的衡量更為精準完善，本研究以Buckner(1988)所建構的社區意識量表為基礎，將其中九個有關社區歸屬感的題目轉化成中文，透過問卷調查方式以瞭解公寓大廈社區的社區意識凝聚情形¹⁷。由於受訪者為各公寓大廈管委會之主任委員，對於社區意識的衡量係由主任委員基於對整個社區的瞭解來回答問題，並以主委的意見作為社區意識凝聚情形之參考與代表，根據問卷調查結果可知，受訪者對於各問項的同意程度多傾向於同意(詳見表三)¹⁸。

5. 委外管理程度(管理制度)

在管理制度方面，陳覺惠(1999)曾依委任範圍與程度差異，將公寓大廈的管理維護模式分為全部委託管理、自行管理、混合管理等三種模式；洪子茵、張金鶚(2002)則依管理負責人之

16. 管理維護客觀績效各構面之Cronbach's α 值分別為：公共安全0.748、環境衛生與景觀0.487、公共空間0.654、社區活動0.781。

17. 有關社區意識的衡量，最早是Glynn (1981)針對社區意識的測量進行研究，他設計了120個「Likert-type」問項來測度社區居民對於社區環境認知的描述同意程度，並將各題目的分數加總後所得之觀察值分成不同的社區意識高低類群，研究結果發現，居民的社區意識高低與社區生活滿意度以及社區機能的健全度有關。後續有不少學者延續此量表的研究與改進，Buckner(1988)將Glynn的問卷加以簡化，使得社區意識的衡量更加完整，透過居民們對十八個涵蓋社會因素、認知因素和情感因素之描述語句的同意程度，來瞭解其對於社區的歸屬感與鄰里關係。國內有關社區意識之研究如侯錦雄、宋念謙(1998)從環境心理學以及社會心理學的角度出發，建立一評鑑都市居民社區意識之「社區意識量表」，檢驗個人基本背景屬性與社區意識的關係以及社區意識之組成要素，研究結果發現個人基本背景屬性與社區意識高低類群之間具有顯著相關，而居民的基本背景屬性不同，其社區意識組成的因素構面也將有所不同。從社會學領域來看，本文所測度的是「社區凝聚力(community cohesion)」，一般提到的社區意識(sense of community)屬於一種概念，主要是指住戶或居民對地方產生認同感(identification)或歸屬感(belonging)，實際運用在衡量層面的則是社區凝聚力，本文所稱的社區意識其內涵即為社區凝聚力。

18. 社區意識構面之Cronbach's α 值為0.876，呈現相當高的內部一致性。

不同以及委託事項多寡，將管理制度分成自行管理 I、自行管理 II、委託管理 I、委託管理 II 等四種模式。

表三 社區意識凝聚情形

社區意識問項\同意程度	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	合計
住戶們感覺屬於這個社區的一份子	55 (16.9%)	211 (64.9%)	42 (12.9%)	17 (5.2%)	0 (0.0%)	325 (100.0%)
對住戶本身來說，與其他住戶之間的友誼與互動很重要	51 (15.7%)	208 (64.0%)	52 (16.0%)	14 (4.3%)	0 (0.0%)	325 (100.0%)
如果社區中有人想要為社區做些事情，住戶們會把它當作是自己的事來看待	37 (11.4%)	198 (60.9%)	63 (19.4%)	27 (8.3%)	0 (0.0%)	325 (100.0%)
社區中大多數人對於生活中重要事情的看法，住戶們都能認同	31 (9.5%)	221 (68.0%)	53 (16.3%)	18 (5.5%)	2 (0.6%)	325 (100.0%)
住戶們對於社區中的人皆會真誠以對	26 (8.0%)	175 (53.8%)	95 (29.2%)	28 (8.6%)	1 (0.3%)	325 (100.0%)
住戶們會樂意與其他住戶一起致力於改善社區	37 (11.4%)	199 (61.2%)	69 (21.2%)	19 (5.8%)	1 (0.3%)	325 (100.0%)
社區住戶的同質性很高(例如所得收入、教育程度、職業身分)	28 (8.6%)	170 (52.3%)	76 (23.4%)	46 (14.2%)	5 (1.5%)	325 (100.0%)
社區住戶之間有很深厚的情誼	16 (4.9%)	136 (41.8%)	113 (34.8%)	56 (17.2%)	4 (1.2%)	325 (100.0%)
居住在這裡讓住戶們感覺有社區意識	31 (9.5%)	201 (61.8%)	58 (17.8%)	32 (9.8%)	3 (0.9%)	325 (100.0%)

註：括弧內為百分比。

參考上述相關文獻，本研究依委外程度之不同將管理制度分成住戶自行管理、部分委託管理、全部委託管理等三種，住戶自行管理係指該項管理維護工作全由住戶負責，委外程度最低；部分委託管理是指該項管理維護工作有部分以聘僱人員專職管理或分包給不同廠商之方式執行，委外程度居中；全部委託管理則表示該項管理工作全部委託管理公司負責，委外程度最高。

根據回收的樣本顯示，公寓大廈在公共安全、環境清潔及機電維修保養等項目之管理維護，委外管理(部分委託或全部委託)的情形較多，此可能因為該類項目需要專業知識與技能，因此社區多選擇委託管理之方式，住戶們則扮演監督的角色。而在行政事務與活動安排方面，則以住戶自行管理之方式最多，由於該項事務與住戶有較多的聯繫與互動，其委外管理的情形較少(詳見表四)。

從問卷調查結果可知，大多數的受訪者對於社區的管理維護感到滿意，對社區意識凝聚情形的看法也多傾向於同意，顯示社區意識高低對於管理維護的表現可能有所影響。此外，公寓大廈社區在公共安全、環境清潔以及機電維修保養等項目的管理制度以選擇委託管理方式者居多，而行政事務與活動安排則多為住戶自行管理方式，顯示公寓大廈管理維護之表現會受到委外管理程度(管理制度)的影響。

表四 委外管理程度(管理制度)

管理維護項目\管理制度	住戶自行管理	部分委託管理	全部委託管理	合計
門禁管理	104 (32.0%)	96 (29.5%)	125 (38.5%)	325 (100.0%)
環境清潔	60 (18.5%)	163 (50.2%)	102 (31.4%)	325 (100.0%)
機電維修保養	41 (12.6%)	110 (33.8%)	174 (53.5%)	325 (100.0%)
行政事務與活動安排	246 (75.7%)	34 (10.5%)	45 (13.8%)	325 (100.0%)

註：括弧內為百分比。

表五 主觀滿意度、客觀績效、社區意識及委外程度等分數之分佈情形

主觀滿意度分數	9~14分	15~20分	21~26分	合計
樣本數 (百分比)	23 (7.9%)	220 (75.9%)	47 (16.2%)	290 (100.0%)
客觀績效分數	30~43分	44~57分	58~71分	合計
樣本數 (百分比)	62 (21.4%)	168 (57.9%)	60 (20.7%)	290 (100.0%)
社區意識分數	16~25分	26~35分	36~45分	合計
樣本數 (百分比)	22 (7.6%)	167 (57.6%)	101 (34.8%)	290 (100.0%)
委外程度分數	4~6分	7~9分	10~12分	合計
樣本數 (百分比)	79 (27.2%)	133 (45.9%)	78 (26.9%)	290 (100.0%)

註：由於有些社區未舉辦過社區活動，將影響到主觀滿意度分數與客觀績效分數之計算，因此扣除未舉辦過社區活動的社區，將樣本數調整為290筆。

由於各社區的住宅基本屬性不同，管理維護之運作與概況亦有所差異，社區意識與管理制度是否會同時影響到管理維護的主觀滿意度或客觀績效表現？而所謂「好」的管理維護具備哪些內涵？是否能透過主觀滿意度與客觀績效之組合找出影響管理維護的關鍵因素？均有待實證加以釐清。本研究針對主觀滿意度、客觀績效表現、社區意識以及委外程度等四個衡量項目加以計算其分數¹⁹(計算結果請見表五)，並利用各項分數進行下一階段之模型建構與分析。

19. 在主觀滿意度分數的部分，當主委對於各項管理維護表現回答非常滿意、滿意、普通、不滿意、非常不滿意時，分別給予5分、4分、3分、2分、1分，再將各項分數予以加總。在客觀績效分數方面，先分項評估管理維護的客觀績效表現(評估內容詳見附表一)，再將各項績效分數予以加總，求出每個社區的客觀績效分數。在社區意識分數的部份，則是將主委對於九個社區意識問項的同意程度予以加總，當主委回答非常同意、同意、無意見、不同意、非常不同意時，分別給予5分、4分、3分、2分、1分，以加總後的分數作為社區意識凝聚情形好壞之代表。至於委外程度的部份，係依各項工作委外管理程度的高低給分，住戶自行管理為1分、部分委外管理為2分、完全委託管理則為3分，再將各項分數加總。

20. 本文係採用Likert量表法(總加量表法)方式衡量管理維護主觀滿意度、客觀績效、社區意識以及

四、管理維護主、客觀表現之實證分析

(一)模型設定與變數選取

過去有許多研究在探討居住環境品質時以住戶滿意度作為重要參考依據，如洪幸妙、張金鶚(1993)以住戶屬性、住宅實質條件、管理維護情形等變數建立住宅品質滿意度模型；Lu(1999)以住戶屬性、鄰里環境、區位條件、住宅特徵等變數建立居住滿意度羅吉特模型；洪子茵、張金鶚(2002)以管理維護模式、戶數規模與管理費用等變數，建立管理維護滿意度模型。此外，在客觀績效衡量方面，陳瑞榮(2001)曾建立多重迴歸模型，以門禁管理、環境清潔、違建管理、設施設備與公共空間管理等項目之客觀績效衡量管理維護成效。

參考過去相關文獻，為了瞭解社區意識與管理制度是否同時影響管理維護的主、客觀表現，本研究先分別建立主觀滿意度與客觀績效迴歸模型，各以主觀滿意度分數、客觀績效分數作為依變數，在自變數方面則涵蓋了住宅基本屬性、住戶配合程度、社區意識分數、委外程度分數等項目。

在對各變數進行相關分析與共線性測度，剔除無法同時放入模型中之變數後，所選取的變數包括了：區分所有權人總數、每單位管理費(按坪計算)、出租戶數佔總戶數比例、屋齡、不含停車空間之公共設施比例、有關住戶決議事項的執行效率、不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例、社區意識分數、委外程度分數等。此外，由於主觀滿意度明顯受到客觀績效表現之影響，在滿意度的迴歸模式中亦納入客觀績效分數，各變數之說明如下(變數之統計敘述詳見表六)：

- (1)區分所有權人總數：當社區戶數規模愈大時，愈能透過規模經濟來分擔管理維護的費用，使得管理維護的客觀績效表現較好；但是人數愈多，住戶的意見也愈紛雜，使得管理組織在整合住戶意見與執行管理維護事務時會遇到較多的問題，而影響到主觀滿意度。
- (2)每單位管理費(按坪計算)：當社區以較高的標準收取管理費時，表示社區較有充裕的經費來維持管理維護的各項支出，使得管理維護的運作更為順利；但是若收費太高，表現卻不如預期，就容易使住戶感到不滿意。
- (3)出租戶數比例：通常自住者較承租者願意進行住家管理維護，若社區的出租戶數比例高，則住戶的配合度或參與程度可能較低，影響到管理維護的主觀滿意度與客觀績效表現。
- (4)屋齡：當住宅屋齡逐漸老舊時，社區的管理維護將面臨到是否要大規模整建維護的問題，

委外管理程度，其中，主觀滿意度與社區意識屬於態度問項，每一項目具有同等的態度數值，若決定以高分表示喜好，則受訪者回答非常滿意或非常同意時可得5分，回答非常不同意或非常不滿意時只得1分，按照5-4-3-2-1順序計分後，將之加總(參考Oppenheim, 1992)。客觀績效與委外管理程度雖不屬於態度問項，但選項之間大多具有程度差異，因此亦採用加總量表方式計算其總分。由於客觀績效分數之計算涵蓋了絕對數量與序列分數尺度，其中序列分數又有1~5與1~4兩類尺度，本文為簡化衡量過程乃先以加總後分數作為代表，此乃本文研究限制所在，建議後續研究可針對客觀績效的評估深入討論與釐清，避免調查資料有遭受扭曲之疑慮。

其相關的管理維護事務相當繁雜，使得住戶容易感到不滿意，客觀績效表現可能也較不理想。

- (5)公設比(不含停車空間):較高比例的公共設施隱含著需要投入更多的管理維護成本來維持其服務品質，若公共設施比例過高又不實用，則容易使管理維護的滿意度偏低。另一方面，較高之公設比也隱含著需要投入較多的成本來維持其服務水準，其可能會影響到管理維護的客觀績效。

表六 變數說明與基本統計描述

變數代碼	變數名稱	樣本平均數	說明
<i>OWNER</i>	區分所有權人總數	68.2人 (76.2人)	各公寓大廈社區於申請管理組織報備時所提出之區分所有權人總數。
<i>FEE1</i>	每單位管理費 (按坪計算)	74.1元 (54.5元)	按坪收取管理費者有219筆。
<i>RENT</i>	出租戶數比例	8.34% (8.19%)	此為出租戶數佔總戶數比例，問卷選項分別為：無、5%以下、6~10%、11~20%以及21%以上，各以組中點代入。
<i>YEAR</i>	屋齡	13.4年 (8.9年)	問卷選項有：3年以內、逾3~6年、逾6~12年、逾12~20年、逾20~30年以及逾30年以上，各以組中點代入。
<i>SERVICE</i>	公設比	20.3% (5.3%)	此為不含停車空間之公共設施比例，問卷選項分別為：15%以下、16~20%、21~25%、26~30%以及31%以上，各以組中點代入。
<i>D1</i>	住戶決議事項之 執行效率	3.8 (0.8)	5=非常好，4=好，3=普通，2=差，1=很差。
<i>D42</i>	不願意配合或使社區 管理維護產生困擾之 住戶比例	1.3% (1.8%)	問卷選項分別為：無、極少(1%)、有一些(2~5%)、有點多(6~10%)、滿多的(11%以上)，各以組中點代入。
<i>SUMSAT</i>	主觀滿意度分數	18.24分 (2.8分)	由四項(公共安全與門禁管理、公共衛生與環境景觀、公共設施與公共空間、社區活動安排)滿意度加總而成。
<i>SUMFREQ</i>	客觀績效分數	50.5分 (8.0分)	由各項管理維護(包括公共安全與門禁管理、公共衛生與環境景觀、公共設施與公共空間、社區活動安排等)之客觀績效表現分數加總而成。
<i>SUMCON</i>	社區意識分數	33.4分 (5.0分)	由九個社區意識問項之同意程度加總而成。
<i>SUMW</i>	委外程度分數	8.0分 (2.2分)	由四項管理維護工作(門禁管理、環境清潔、機電維修保養以及行政事務與活動安排)的委外程度高低加總而成。

註：樣本數為290，括弧內為樣本標準差。

- (6)住戶決議事項之執行效率：管理組織對於住戶決議事項之執行效率愈高時，表示管理維護事務的運作較為順利，其能提升管理維護的客觀績效表現，亦能使住戶對於管理維護的成果感到滿意。
- (7)不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例：若社區中有較多不願意配合或使社區管理維護產生困擾的住戶，則會影響到管理維護的運作以及客觀績效表現，並使住戶的主觀滿意度偏低。
- (8)社區意識分數：若住戶們對於居住社區有一份歸屬感，則較能凝聚共識，透過團結合作來提升管理維護的客觀績效表現，同時住戶們對於管理維護的成果也較容易感到滿意。
- (9)委外程度分數：由於專業的管理維護公司及相關廠商具有專業的知識與技能，且有足夠的時間與人力投入住宅的管理維護事務，當社區將住宅管理維護工作委託給專業的管理公司或廠商負責執行時，其客觀績效可能有較好的績效。如果管理公司的服務水準能夠符合住戶的期望，展現良好的管理維護成效，則能提升管理維護的主觀滿意度。

在變數選取完畢之後，本研究分別建立社區主委主觀滿意度與管理維護客觀績效迴歸模式如下：

$$SUMSAT = \alpha_1 + \beta_{11}OWNER + \beta_{12}FEEL + \beta_{13}RENT + \beta_{14}YEAR + \beta_{15}SERVICE + \beta_{16}DI + \beta_{17}D42 + \beta_{18}SUMCON + \beta_{19}SUMW + \beta_{10}SUMFREQ + \varepsilon_1 \quad (1)$$

$$SUMFREQ = \alpha_2 + \beta_{21}OWNER + \beta_{22}FEEL + \beta_{23}RENT + \beta_{24}YEAR + \beta_{25}SERVICE + \beta_{26}DI + \beta_{27}D42 + \beta_{28}SUMCON + \beta_{29}SUMW + \varepsilon_2 \quad (2)$$

其中， $SUMSAT$ 、 $SUMFREQ$ 分別表示主觀滿意度分數與客觀績效分數， α_1 、 α_2 為截距項， $\beta_{11} \sim \beta_{10}$ 、 $\beta_{21} \sim \beta_{29}$ 是迴歸參數， $OWNER$ 為區分所有權人總數， $FEEL$ 為每單位管理費(按坪計算)， $RENT$ 為出租戶數比例， $YEAR$ 為屋齡， $SERVICE$ 為公設比， DI 是住戶決議事項的執行效率， $D42$ 為不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例， $SUMCON$ 與 $SUMW$ 則分別為社區意識分數與委外程度分數， ε_1 、 ε_2 為誤差項。

(二)實證結果分析

在扣除尚未舉辦過社區活動而無法回答該項滿意度的社區後，樣本數調整為290筆，迴歸模型的校估結果詳見表七、表八。在主觀滿意度迴歸模型的部份，住宅基本屬性變數中僅有屋齡對於滿意度有顯著之影響，當住宅屋齡愈老舊時，其主觀滿意度分數愈低。再者，住戶決議事項之執行效率、不願意配合管理維護之住戶比例以及客觀績效分數等變數，在迴歸模型校估結果中達到1%之顯著水準，表示當管理維護客觀績效表現愈好時，愈能夠符合住戶的期望，產生較高的滿意度；而當住戶決議事項的執行效率愈好、不願意配合管理維護的住戶比例愈低時，主觀滿意度分數將愈高，隱含著若住戶較願意採取合作的態度，則能促使管理維護事務的運作更順利，而反映在較高的滿意度表現上面。

社區意識與管理制度對於主觀滿意度亦有顯著的影響，若社區意識凝聚情形較好，則住戶們愈能集結起來討論、執行住宅的管理維護工作，促使住宅管理維護的運作能更順利，對於管

理維護的結果也愈容易感到滿意；當管理維護工作有適當的委託專業者負責時，亦會獲得較高的滿意度分數，從標準迴歸係數來看，可以知道委外程度的重要性又大於社區意識，如果希望管理維護在主觀滿意度方面能有較好的表現，除了需要社區內部共識的凝聚外，也需要透過適當的外部力量予以協助。

表七 社區主委主觀滿意度迴歸模型校估結果

變數名稱	係數估計值	標準化係數 β
截距項	6.497***	—
區分所有權人總數	0.001	0.024
每單位管理費(按坪計算)	-0.003	-0.057
出租戶數比例	1.576	0.050
屋齡	-0.033*	-0.113
公設比	3.222	0.067
住戶決議事項之執行效率	1.488***	0.446
不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例	-21.940***	-0.155
社區意識分數	0.061**	0.118
委外程度分數	0.146*	0.124
客觀績效分數	0.060***	0.185
Adj R ²	0.518	
樣本數	290	

註：*、**、***分別代表在10%、5%、1%之顯著水準下，該變數之係數值顯著異於0。

在客觀績效迴歸模型的部份，公寓大廈的區分所有權人總數愈多、每單位管理費愈高，則能有較好的客觀績效表現，顯示「規模」與「費用」二者對於管理維護的影響主要是在客觀績效方面，而區分所有權人總數在模型更達到1%之顯著水準，可見大規模社區可利用規模經濟優勢提升管理維護成效。其次，當出租戶數佔總戶數比例愈高時，客觀績效分數將愈低，原因可能在於承租者通常較不願意參與管理維護事務，社區對於承租者通常需要投入更多的管理，因此使得客觀績效較難有好的表現。

此外，住宅的屋齡愈老舊，則其客觀績效分數亦愈低；住戶決議事項之執行效率於模型中亦達到1%之顯著水準，其對於客觀績效分數的影響為正向，表示住戶決議事項的執行效率愈高，管理維護的客觀績效表現愈好。至於社區意識與管理制度對於管理維護客觀績效表現的影響，二者在客觀績效迴歸模型中分別達到10%與1%之顯著水準，顯示當社區意識分數愈高，客觀績效表現會愈好；委外程度分數愈高，其客觀績效分數亦愈高，其中，委外管理程度(管理制度)的重要性又大於社區意識，顯示公寓大廈社區透過專業的管理維護公司及相關廠商負

責管理維護事務時，在客觀績效方面會有較好的成果。

表八 管理維護客觀績效迴歸模型校估結果

變數名稱	係數估計值	標準化係數 β
截距項	30.096***	—
區分所有權人總數	0.030***	0.288
每單位管理費(按坪計算)	0.015*	0.106
出租戶數比例	-9.101*	-0.094
屋齡	-0.218***	-0.239
公設比	1.697	0.012
住戶決議事項之執行效率	1.557***	0.151
不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例	-15.747	-0.036
社區意識分數	0.180*	0.113
委外程度分數	1.141***	0.314
Adj R ²	0.436	
樣本數	290	

註：*、**、***分別代表在10%、5%、1%之顯著水準下，該變數之係數值顯著異於0。

比較主觀滿意度與客觀績效迴歸模型之結果，從標準迴歸係數可知，影響主觀滿意度分數高低的前三個重要變數是：住戶決議事項之執行效率、客觀績效分數、不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例；而影響客觀績效分數高低的前三個重要變數則是：委外程度分數、區分所有權人總數、屋齡。由此可見，主觀滿意度受到「後天條件」的影響較大，像是住戶的配合程度、管理維護事務的運作情形等，而客觀績效表現不但受到住宅「先天條件」如戶數規模、屋齡的影響，屬於後天條件的委外管理程度也具有相當大的影響力。

由於社區意識與管理制度對於管理維護的主、客觀表現皆有顯著之影響，而管理制度的重要性又大於社區意識，隱含著在促成公寓大廈管理維護集體行動的兩種途徑當中，制度途徑(管理制度)的效果比社會途徑(社區意識)來得大。公寓大廈的管理維護不但需要社區內部凝聚共識，以促進住戶對社區事務的關心與參與，在管理制度方面也需要專業者給予協助，建立起完善的管理維護架構，促使公寓大廈的管理維護品質能維持一定之水準²⁰。

20. 本文之目的在探討制度途徑與社會途徑對於公寓大廈管理維護之影響，在進行相關論述與實證分析時係假設兩者為獨立，因此將委外程度與社區意識分開來處理。本文曾嘗試在滿意度迴歸模型及客觀績效迴歸模型中納入兩者的交乘項，但模型校估結果社區意識、委外程度及其交乘項皆不顯著，此與過去相關研究不符，儘管社區意識與委外管理之間可能存在某種交互關係，但受限目前資料分析尚有困難，實證效果並不理想，有待後續進一步研究。

五、管理維護主、客觀組合之實證分析

(一)模型設定與變數選取

由於僅以主觀滿意度或客觀績效作為衡量項目，可能無法完全反映出公寓大廈管理維護表現之優劣，例如管理維護在客觀績效方面表現好，但住戶的滿意度低；或是客觀績效表現不好，但是住戶卻感到滿意，這二種情形並不能反映出真正好的管理維護。若結合主觀滿意度與客觀績效二者來看，當住宅管理維護在客觀績效方面表現優異，同時又能符合住戶的預期，在主觀滿意度方面可獲得住戶的肯定時，應該就能展現出真正好的管理維護；反之，當主觀滿意度低、客觀績效表現也低時，表示管理維護不但在客觀績效方面低於一般水準，在主觀滿意度方面也未獲得住戶的肯定，反映出真正差的住宅管理維護。

本文將主觀滿意度分數與客觀績效分數進行組合，當社區的主觀滿意度分數與客觀績效分數皆在全部樣本的前25%者，屬於管理維護表現「較佳組合」，而主觀滿意度分數與客觀績效分數皆在全部樣本之後25%者，屬於管理維護表現「較差組合」，其餘則屬於中間程度²¹，組合結果詳見表九。

表九 主觀滿意度與客觀績效組合結果

管理維護表現排序	組合內容	樣本數	百分比
$Y_j=1$ 管理維護較差	主觀滿意度分數低、客觀績效分數低(管理維護表現在客觀績效方面低於一般水準，而住戶的滿意度也低)	33	11.4%
$Y_j=2$ 管理維護普通	主觀滿意度分數高、客觀績效分數低或主觀滿意度分數低、客觀績效分數高(管理維護在客觀績效方面表現好，但未達到住戶之要求，主觀滿意度較低；或是客觀績效表現其實不好，但因住戶要求不多，所以主觀滿意度仍高)	216	74.5%
$Y_j=3$ 管理維護較佳	主觀滿意度分數高、客觀績效分數高(管理維護在客觀績效方面表現優異，同時又符合住戶的期望，獲得較高的滿意度)	41	14.1%
合計		290	100.0%

21. 本文曾將主、客觀表現之組合分成四類，但未通過次序羅吉特模型之平行線檢定，表示四種組合需以「多項式羅吉特模型(multinomial logit model)」進行實證。由於本文將主、客觀分數進行組合係有管理維護表現優劣排序的構想，加上「主觀滿意度高、客觀績效低」與「主觀滿意度低、客觀績效高」之先後順序較難釐清，因此乃將中間兩種組合視為管理維護表現普通，最後形成三種表現組合。

本文以次序羅吉特模式實證研究，將管理維護較差、普通、較佳等三種組合視為由低至高的次序性不連續變數，以探討住宅基本屬性、管理維護事務執行情況、住戶配合程度、社區意識凝聚情形及委外管理程度等變數對三種組合出現機率的影響，本研究建構之機率模式如下：

$$\text{Log} [p(Y \leq j | X_i) / 1 - p(Y \leq j | X_i)] = \alpha + \beta_1 X_{i1} + \beta_2 X_{i2} + \dots + \beta_i X_{in} \quad (3)$$

$j=1,2,3, i=1,2,3, \dots, n$

其中， Y 為管理維護表現由低到高排序的不連續因變數， $Y_j=1$ 表示管理維護較差， $Y_j=3$ 表示管理維護較佳； α 為截距項， β 為最大概似估計法所校估之參數， X_i 為外生的自變數，包括住宅基本屬性、住戶配合程度、社區意識分數、委外程度分數等，若校估的模型符合平行線檢定，則表示各組合有相同的參數。上述模式所採用的變數說明如下：

- (1)區分所有權人總數：當社區的戶數愈多時，可藉由經濟規模來維持管理維護於一定之績效水準；相對的，也可能因為住戶意見分散，愈難形成共識，使得社區意識凝聚情形較差而降低主觀滿意度。
- (2)每單位管理費(按坪計算)：若社區規模較小，可透過收取較高的管理費來籌措經費，以維持管理維護的各項支出；但是，當管理費過高時，住戶們可能較不願配合繳交，不但影響管理維護的運作，其滿意度亦可能偏低。
- (3)出租戶數比例：通常承租者較少主動參與社區的管理維護事務，社區對於承租者的管理也常有許多問題要解決，出租戶數比例過高可能對管理維護表現帶來負面之影響。
- (4)屋齡：當建物逐漸老舊時，有許多設施設備需要汰舊換新，住戶容易因為居住環境老舊無法適時更新而感到不滿意。此外，在面臨重大規模整建維護的問題時，住戶們的意見通常多且分散，經費方面的籌措亦較困難，因此預期屋齡對於管理維護表現的影響為負。
- (5)公設比(不含停車空間)：過高的公設比可能為社區管理維護帶來更多的不便，使得主觀滿意度偏低；另一方面，較高公設比隱含著需要花費較多成本投入管理維護，而且需要委託專業者負責維修保養，但若專業者具有一定服務水準，則能呈現較好的客觀績效表現。
- (6)住戶決議事項之執行效率：管理組織對於住戶決議事項的執行效率好壞，隱含著社區的管理維護運作是否順利，當執行效率愈高時，管理維護在主、客觀二方面能有較好表現。
- (7)不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例：住戶的配合程度隱含著整個社區在管理維護事務方面是否較容易團結起來，若住戶多採取合作態度，則社區的凝聚力會較好，也能反映出較佳的管理維護表現。
- (8)社區意識分數：當住戶對居住的社區能產生歸屬感、鄰里互動關係較為融洽時，對於住宅的管理維護事務較容易凝聚共識去解決問題，進而提升管理維護的表現。
- (9)委外程度分數：由於公寓大廈的管理維護工作較複雜，委託專業的管理公司或廠商負責，能使管理維護品質維持一定水準，若客觀績效表現能符合住戶期望時，亦能提升管理維護的主觀滿意度。

(二)實證結果分析

本研究以次序羅吉特迴歸模型進行實證，將主觀滿意度與客觀績效組合而成的管理維護表現，視為由較差到較佳的次序性不連續因變數，檢定次序資料是否符合平行線檢定的結果為不拒絕虛無假設，表示模型符合參數比例平行線的假設。模型校估結果如表十所示，檢定模型適合度的概似比統計量(-2 log L)達到1%之顯著水準，模型之預測成功率(Concordant)為84.3%。

透過實證結果可知，社區戶數愈多、屋齡愈新、決議事項的執行效率愈好、社區意識凝聚情形愈佳、委外程度愈高時，管理維護表現出現「較佳組合」(主觀滿意度高，客觀績效亦好)的機率比「較差組合」(主觀滿意度低，客觀績效亦差)來得大。在各個自變數當中，區分所有權人總數、住戶決議事項執行效率以及委外程度分數皆達到1%之顯著水準，是決定管理維護整體表現優劣的前三個重要變數。

若以賭倍比來看，區分所有權人總數為200戶的社區，其管理維護表現出現較佳組合的勝算是總戶數只有100戶之社區的2.46倍²²；住宅屋齡為3年的社區，其管理維護表現出現較佳組合的勝算是屋齡已有20年之社區的2.22倍²³。此外，公寓大廈社區的社區意識分數與委外程度分數每增加1分，其出現管理維護較佳組合的勝算分別是其他組合的1.102與1.291倍。

表十 主觀滿意度與客觀績效組合羅吉特模型校估結果

變數名稱	係數估計值	賭倍比	邊際影響效果
截距項1(管理維護較佳)	-12.318***	—	—
截距項2(管理維護普通)	-6.388***	—	—
區分所有權人總數	0.009***	1.009	0.0022
每單位管理費(按坪計算)	-0.003	NS	NS
出租戶數比例	-3.002	NS	NS
屋齡	-0.047*	0.954	-0.0117
公設比	2.373	NS	NS
住戶決議事項之執行效率	1.267***	3.509	0.2187
不願意配合或使社區管理維護產生困擾之住戶比例	-9.469	NS	NS
社區意識分數	0.090**	1.102	0.0224
委外程度分數	0.258***	1.291	0.0635
平行線檢定	5.812 (0.759)		
-2 log L	86.821 (<0.0001)		
Concordant (%)	84.3%		
樣本數	219		

註：*、**、***分別代表在10%、5%、1%之顯著水準下，該變數之係數值顯著異於0。

括弧內為卡方機率值(Pr>Chi-Square)。

22. $\exp[(200\text{戶}-100\text{戶})\times 0.009] = 2.46$

23. $\exp[(3\text{年}-20\text{年})\times (-0.047)] = 2.22$

結合主觀滿意度與客觀績效二者來看，同時影響管理維護主、客觀表現的因素包括住宅基本條件中的戶數規模與屋齡，以及後天條件的決議事項執行效率、社區意識以及委外管理程度(管理制度)，顯示公寓大廈管理維護之表現一方面受到經濟層面如戶數規模、委外管理的影響，另一方面也受到社會層面如社區意識、住戶配合程度的影響。

六、結論與建議

(一)結論

公寓大廈的管理維護需透過住戶的參與及合作來達成，為負起這個共同的責任與義務，住戶們的集體行動是有必要的；但是在公寓大廈社區在管理維護事務的執行運作過程中，同樣會遇到囚犯困境或搭便車等問題，而為了解決集體行動的困境，Elster(1989)與Crawford and Ostrom(1995)曾分別提出「社會途徑(communitarian approach)」和「制度途徑(institutional approach)」兩種看法。

本文分別以社區意識與管理制度代表社會途徑與制度途徑，透過管理維護客觀績效與社區主委主觀滿意度績效的同時衡量，來檢視這兩種途徑對於公寓大廈管理維護的貢獻及影響，進而釐清所謂好的管理維護應具備哪些內涵。在經過問卷調查與實證分析後，本文提出以下幾點結論：

1. 社區意識與委外管理程度對於管理維護客觀績效與社區主委滿意度皆有正面之影響，但委外程度的重要性又稍大於社區意識。

透過實證結果可知，社區意識與委外管理程度對於公寓大廈管理維護的主、客觀表現皆有正面之影響。其中，委外程度的重要性又稍大於社區意識，隱含著在促成公寓大廈管理維護集體行動的兩種途徑中，制度途徑(管理制度)的效果可能比社會途徑(社區意識)來得大一些。

2. 公寓大廈管理維護不但需要社區內部凝聚共識，也需要建立穩定的管理制度。

公寓大廈管理維護的運作與成果不但與住宅基本條件有關，也受到社區意識與管理制度二種力量的影響，過去在探討公寓大廈管理維護議題時，大多強調社區意識的重要性²⁴；然而，大樓管理維護事務複雜，許多維修保養工作都牽涉到專業知識與技能，必須透過專業者給予協助，公寓大廈建立管理制度的重要性亦不容忽視。

3. 真正好的管理維護並非指單方面的滿意度高或客觀績效好，而是應該同時涵蓋主、客觀二個層面。

24. 例如陳覺惠(2000)之研究指出，社區長期管理費用負擔實已超過各社區目前的瞭解，住戶們缺乏社區意識，社區管理組織難以繼續運作，則是當前社區管理工作更根本的難題。社區的「管理」應提升為「經營」，宜以社區營造的理念來經營發展社區組織，建立社區意識，以建構社區永續經營管理的基礎。

所謂好的管理維護應該能達到「住家環境非常安全、舒適，社區住戶也感到很滿意」之情境，結合管理維護的主、客觀表現來看，本文經由實證發現，區分所有權人總數、屋齡、住戶決議事項之執行效率、社區意識以及委外管理程度等因素，會影響到管理維護表現較佳組合(主觀滿意度高，客觀績效亦好)出現的機率。

(二)政策建議

公寓大廈的內部構造與設施設備複雜，其管理維護有相當高的比例需要專業技能給予與協助，加上都市生活的繁忙緊湊，住戶較難撥出時間投入住家環境的維護，因此，公寓大廈社區委託專業管理公司負責管理維護事務已成必然之趨勢，對於業者素質的要求以及服務品質的確保，是當前必須重視的課題。本文乃提出以下幾點建議：

1. 建立完善的監督機制與專業認證，並設置合適的調解管道，以確保管理維護公司服務品質，解決委任糾紛與代理問題。

根據實證分析結果，管理維護的委外程度愈高，主觀滿意度與客觀績效表現將愈好，然而，委外管理存有代理問題之疑慮，本文建議政府當局建立完善的監督機制，並透過專業認證嚴格把關，來確保管理維護公司之服務品質。此外，更建議設置合適的溝通、調解管道，以有效解決公寓大廈社區與管理維護公司之間因委任、代理所產生的糾紛與爭端²⁵。

2. 社區內部力量(住戶凝聚共識)與外部力量(管理公司介入)的相互權衡。

大規模的社區雖能透過規模經濟之優勢聘請管理公司進駐，但仍需透過社區內部力量的監督與引導，以確保管理維護事務運作的成效；小規模社區因管理維護項目較單純、經費也較少，委託專業管理公司之機會較低，所以需要倚賴管理組織的運作，透過住戶們對於管理維護事務的協調溝通與共識，來形成自己的管理制度。

3. 重視公寓大廈管理維護的相關教育與經驗傳承。

管委會對於社區管理維護品質之提升常常是心有餘而力不足。建議政府相關單位重視公寓大廈管理維護的相關教育與經驗傳承，促使民眾對於住宅的使用管理能有更多的瞭解與重視，以提升整體居住環境品質，並改善都市社區的鄰里關係。

(三)後續研究建議

1. 從住戶角度探討公寓大廈管理維護。

雖然主委對於整個社區管理維護情形的瞭解程度比住戶來得大，但透過主委問卷進行分析可能有些偏差，除了主委的意見外，住戶的心聲也同樣重要，本文曾針對幾個社區進行住戶問卷調查，但因住戶方面的討論並非本文研究焦點，這部分資料僅作為主委問卷之補充，建議後續相關研究可從住戶角度出發，探討住戶的社區意識及活動參與態度對於管理維護滿

25.目前公寓大廈管理條例已新增五十九條之一：「直轄市、縣(市)政府為處理有關公寓大廈爭議事件，得聘請資深之專家、學者及建築師、律師，並指定公寓大廈及建築管理主管人員，組設公寓大廈爭議事件調處委員會。前項調處委員會之組織，由內政部定之。」未來台灣的公寓大廈管理維護能否形成完善的監督機制、創造社區與管理公司的雙贏，則有待進一步觀察。

意度之影響。

2. 有無成立管理組織對於公寓大廈管理維護之影響。

由於本文的研究對象為已報備管理組織之公寓大廈社區，但因目前管理組織的報備率仍低，除新建之公寓大廈多有報備外²⁶，較老舊的社區有相當大比例並未成立(或報備)管理組織，此對於居住環境品質的維護是否有明顯之差異與影響？有待後續研究加以釐清。

3. 不同都市化程度下的公寓大廈管理維護。

本文之地理研究範圍乃以台北市為限，未涵蓋其他不同都市化程度之地區(如台北縣、台中縣市或高雄縣市等)，究竟不同都市化程度差異對於公寓大廈管理維護有何影響？都市化程度愈高的地區是否意味著其社區意識較薄弱或管理維護表現較好？這些問題都有待後續更進一步的探究。

參考文獻

1. 侯錦雄、宋念謙(1998)，台中市黎明社區居民社區意識之研究，「建築學報」，第24期：第51-65頁。
 2. 洪子茵、張金鶚(2002)，台北市集合住宅管理維護模式之研究，「都市與計劃」，第29卷，第3期：第421-444頁。
 3. 洪幸妙、張金鶚(1993)，住宅管理維護對住宅品質之影響研究，「都市與計劃」，第20卷，第1期：第1-22頁。
 4. 徐震(1979)，社區一詞的用法及其演進，「社區發展季刊」，第6期，第88-12頁。
 5. 溫豐文(1997)，「公寓大廈管理問題之研究」，行政院研究發展考核委員會研究報告，台北市。
 6. 陳瑞榮(2001)，「公寓大廈管理維護成效影響因子之研究—以台北市為例」，台灣科技大學建築研究所碩士論文。
 7. 陳覺惠(1999)，「公寓大廈共用部份適宜性與使用管理之調查研究—以台中市為例」，內政部建築研究所專題研究計畫成果報告，台北市。
 8. 陳覺惠(2000)，台灣地區集合住宅型態發展趨勢與當前社區經營管理議題，「東海學報」，第41期，第97—113頁。
 9. 彭康倫(1995)，「公寓大廈住戶管理維護共識形成促進因素與其影響之研究—以台北市天母地區之個案為例」，中興大學都市計劃研究所碩士論文。
-
26. 依公寓大廈管理條例第二十八條第一項之規定：公寓大廈建築物所有權登記之區分所有權人達半數以上及其區分所有權比例合計半數以上時，起造人應於三個月內召集區分所有權人召開區分所有權人會議，成立管理委員會或推選管理負責人，並向直轄市、縣(市)主管機關報備。

10. Bengtsson, B. (1998). Tenants' dilemma—on collective action in housing, *Housing Studies*, 13(1): 99-120.
11. Bengtsson, B. (2001). Solving the tenants' dilemma: collective action and norms of co-operation in housing, *Housing Theory and Society*, 17(2): 175-187.
12. Buckner, J. C. (1988). The development of instrument to measure neighborhood cohesion, *American Journal of Community Psychology*, 16(6): 771-791.
13. Chen, S. C. Y. and Webster, C. J. (2005). Homeowners associations, collective action and the costs of private governance, *Housing Studies*, 20(2): 205-220.
14. Crawford, S. E. S. and Ostrom, E. (1995). A grammar of institutions, *The American Political Science Review*, 89 (3): 582-600.
15. Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review, *Academy of Management Review*, 14(1): 57-74.
16. Edwards, V. M. and Steins, N. A. (1998). Developing an analytic framework for multi-use commons, *Journal of Theoretical Politics*, 10(3): 347-383.
17. Elster, J. (1989). *The Cement of Society: A Study of Social Order*, Cambridge: Cambridge University Press.
18. Galster, G. C. and Hesser, G. W. (1981). Residential satisfaction: Compositional and contextual correlates, *Environment and Behavior*, 13(6): 735-758.
19. Glynn, T. J. (1981). Psychological sense of community: Measurement and application, *Human Relations*, 34(7): 789-818.
20. Kemp, P. A. (1995). Researching housing management performance, *Urban Studies*, 2(4-5): 779-790.
21. Lu, M. (1999). Determinants of residential satisfaction: Ordered logit vs. regression models, *Growth and Change*, 30: 264-287.
22. North, D.C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
23. Olson, M. (1971). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Group*, Cambridge MA: Harvard University Press.
24. Oppenheim, A. N. (1992). *Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement*, 2nd. London: Pinter Publications.
25. Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge: Cambridge University Press.
26. Sandler, T. (1992). *Collective Action: Theory and Applications*, MD: University of Michigan Press.
27. Williamson, O. E. (1963). Managerial discretion and business behavior, *American Economic*

Review, (53): 1032-1057.

28. Yip, N. M. and Forrest, R. (2003). Property owning democracy: the owner's corporation of Hong Kong, *Housing Studies*, 17(5): 703-720.

附錄

附表一 客觀績效分數之內容項目

項目	內容	分數計算
公共安全	是否有安排安全門禁管理人員×每班保全人員數	1=是，0=否（再乘上每班保全人數）
	電梯設備大約多久保養一次	4=一~三個月，3=逾三個月~半年，2=逾半年~一年，1=逾一年以上
	機電、消防等相關設備過去三年故障或發生問題次數	5=無，4=一~三次，3=四~六次，2=七~九次，1=十次以上
	過去三年發生公共安全疏失次數	5=無，4=一次，3=二~三次，2=四~五次，1=六次以上
	過去三年發生門禁管理疏失次數	5=無，4=一~三次，3=四~六次，2=七~九次，1=十次以上
環境衛生與景觀	公共環境如中庭、門廳、樓梯間等目前多久打掃一次	5=一~三天，4=四~七天，3=逾一週~二週，2=逾二週~一個月，1=以個月以上
	公共空間如地下室、停車場目前多久進行一次病媒蚊消毒	5=一個月(含以內)，4=逾一~三個月，3=逾三~六個月，2=六個月以上，1=無
	水塔目前多久清洗一次	5=半年(含以內)，4=逾半年~一年，3=逾一~二年，2=逾二年以上，1=從未洗過
	目前陽台加建、頂樓加蓋或空地加建的比例	5=無，4=很少，3=有一些，2=大約一半，1=很多
	目前公共開放空間被堆積物品或侵占的比例	5=無，4=很少，3=有一些，2=大約一半，1=很多
公用設施空間	一般性公用設施如會客室、交誼廳目前多久打掃整理一次	4=每天，3=一~二週，2=逾二週~一個月，1=逾一個月以上
	健身運動或育樂遊憩等休閒性設施目前多久打掃一次	4=每天，3=一~二週，2=逾二週~一個月，1=逾一個月以上
	戶外庭院的花草樹木目前多久整理修剪一次	4=一星期(含以內)，3=逾一~二星期，2=逾二星期~一個月，1=逾一個月以上
社區活動	過去一年管委會多久聚集開會一次	5=一個月(含以內)，4=逾一~三個月，3=逾三~六個月，2=逾半年~一年，1=一年以上
	過去一年區分所有權人會議多久召開一次	5=三個月(含以內)，4=逾三~六個月，3=逾半年~一年，2=逾一年以上，1=從未召開
	舉辦敦親睦鄰、守望相助等社區活動時，住戶們參加的情形	5=踴躍，4=多數，3=普通，2=不多，1=很少