

顾客感知服务质量的测量与改善 ——基于关键事件技术的方法

寿志钢 张雪兰

[摘 要] 本研究将顾客满意或不满意的服务经历定义为关键事件,提出了一种以关键事件为基础的测量和改善服务质量的方法。该方法由“寻找关键事件”、“了解雇员观点”、“关键事件分类”和“管理事件诱因”四个步骤组成,并从“顾客对服务结果的感知”、“员工对服务传递系统失败时的反应”、“员工对顾客需求的反应”以及“员工的自发行为”四个角度来识别关键事件的诱因和管理顾客感知的服务质量。

[关键词] 感知服务质量;关键事件;测量

[中图分类号] F713.50 [文献标识码] A [文章编号] 1672-7320(2008)03-0422-05

SERVQUAL 模型^[1](第 12-40 页)和 SERVPERF 模型^[2](第 55-68 页)是测量顾客感知服务质量的两个重要工具,它们都遵循一个基本思路,即:首先归纳出服务的若干属性,然后通过问卷调查的方式了解顾客对这些属性的看法,最后根据所收集的信息来判断企业的服务质量状况。因此,格隆鲁斯认为它们是以属性为基础的测量方法(attributes-based approach)^[3](第 58 页)。Stauss 和 Weinlich 则认为还有一种测量服务质量的方法是以事件为基础的(incident-based approach)^[4](第 33-55 页)。此类方法并不是去了解顾客对某些服务属性的看法,而是要求顾客叙述他们的服务遭遇,并根据顾客所讲述的信息来评价企业的服务质量。在以属性为基础的测量方法大行其道之时,以事件为基础的测量方法却被人们所忽视。本文的目的旨在开发一种基于关键事件技术的方法,它不仅能够测量顾客感知服务质量,而且还通过进一步的诱因分析为顾客感知服务质量的改善提供了直接指导。

一、以属性为基础的测量方法

SERVQUAL 和 SERVPERF 都是从可靠性、保证性、有形性、响应性及移情性 5 个属性出发,让受访者评价感知的服务质量。这两类方法受到的最大质疑是:所使用的 5 个服务属性对所有的服务行业是否具有普遍意义。格隆鲁斯在其最近的著作中对这一质疑给出了答案,他认为:“很多研究表明, SERVQUAL 模型所使用的 5 个服务属性对于有些服务企业可能是有意义的,但对于另外一些服务企业可能意义并不大。SERVQUAL 所选择的 22 个指标也存在着同样的问题。应用 SERVQUAL 必须十分慎重,究竟选择哪些指标要根据具体情况来加以确定,因为服务内容、市场和文化环境存在着差异”^[3](第 56 页)。事实上,这并不是 SERVQUAL 的独有缺陷, SERVPERF 以及所有以属性为基础的测量方法都有同样的问题。由于此类方法首先必须确定服务的属性,而不同的服务行业之间必然存在着差异,所以无论设计的多么完备,都不可能确定出具有普遍意义的服务属性,因而也就不可能设计出一

收稿日期: 2007-06-18

作者简介: 寿志钢, 武汉大学经济与管理学院讲师, 管理学博士, 湖北 武汉 430072。

张雪兰, 中南财经政法大学金融保险学院讲师, 管理学博士。

基金项目: 教育部人文社科基金项目(07JC630030)

种普遍适用的测量方法。更为重要的是,由于服务属性是由测量人员事先设计好的,顾客是在一个固定的框架中回答问题,以属性为基础的测量方法难以充分捕捉到顾客对服务质量的各方面的感知。

此外,以属性为基础的测量方法往往使用“李克特”量表对顾客进行调研,从顾客处收集的数据只能指出服务的失败点在何处,而不能提供如何改善这一服务的信息,这样也就不能为服务质量管理提供更多的帮助。而对顾客感知服务质量进行测量的目的并不只是在于对企业的服务质量水平进行评分,更重要的是去寻求改善服务质量的办法。因此,在以下分析中,作者将发展一种以关键事件为基础的顾客感知服务质量的测量与改善方法,从而避免以属性为基础的方法所存在的不足。

二、以事件为基础的测量方法:MBCIT

关键事件技术(critical incident technique, CIT)由 Flanagan 提出,它要求受访者讲述一些印象深刻的事件,然后对这些所谓的关键事件进行内容分析,以寻求导致关键事件发生的深层次的原因^[5](第 327-358 页)。目前,CIT 已被运用于管理学、人力资源、教育学等多个领域。Bitner 等学者开创了 CIT 在营销领域中的运用,他们运用 CIT,分别从顾客角度和接触性雇员两个角度出发,分析了顾客满意问题^[6](第 71-84 页)^[7](第 95-106 页)。在研究中,他们将关键事件定义为顾客满意或不满意的服务接触,并根据诱发这些关键事件的原因,建立了一个服务接触分类系统^[7](第 95-106 页)。

顾客满意与顾客感知的服务质量之间有着密切的联系,尽管服务质量并不是顾客满意的充分条件,但是顾客对服务质量的感知却是导致顾客满意或不满意的一个非常重要的因素。因此,在分析导致顾客满意或不满意的原因时,可以发现很多因素都是与顾客对服务质量的感知相关。从这一思路出发,作者在 Bitner 等的研究基础上,设计了一套使用关键事件技术来测量和改善顾客感知服务质量的方法(Method Based on Critique Incident Technique, 后文称之为 MBCIT)。该法主要由 4 个步骤构成(见图 1)。

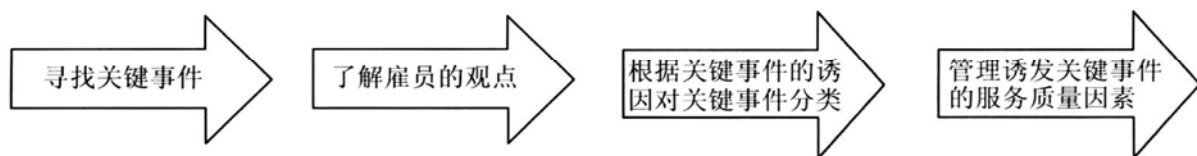


图 1 MBCIT 的基本步骤

(一) 寻找关键事件

我们将关键事件定义为顾客满意或不满意的服务经历,并通过分析诱发这些事件的原因来测量顾客感知的服务质量。为达到这一目的,需要对接受过企业服务的顾客进行访谈。Ronan 等学者提供了一个具有良好信度和效度的测量关键事件的方法^[8](第 53-64 页)。根据他们的研究结果,在访谈中,无需预先设定任何框架,而只是要求受访者根据自身的近期经历,如实地回答以下问题:(1)描述一件您认为满意的服务经历和(或)一件您认为不满意的服务经历;(2)这些事件是什么时候发生的?(3)导致这种局面的特定环境是什么?(4)在这些事件中,与您接触的雇员到底说了和做了什么?(5)您认为导致您满意(和/或不满意)的原因是什么?

(二) 了解雇员的观点

Fiske 和 Taylor 指出,在事件的原因归属过程中存在许多偏见,其中,利己的归因偏见尤为明显^[9](第 76 页)。因此,顾客往往更多地会将不满意的原因归咎于企业的服务系统和(或)员工,却很少在自己身上寻找原因。所以,还应当将从顾客处收集到的信息给接触性雇员进行充分讨论,以使管理者的判断更为客观公正。

了解雇员的观点仍然可以使用 Ronan 等学者提出的测量关键事件的技术。首先可以让雇员自由提出近期内他们所认为的顾客满意或不满意的关键事件,然后询问该事件所发生的时间、环境、过程以及诱发因素。对于顾客提出的但雇员没有提及的关键事件(很可能是一些不满意事件),则需要在以上

几个方面与参与事件的多名雇员进行核对,以了解诱发事件的真实原因和场景。企业可以通过一对一的深度访谈或企业内部的焦点小组访谈来获得这些信息。值得强调的是,企业应当在访谈过程中声明,访谈的目的是为了提高企业整体的服务质量,而不是对导致服务失败的雇员进行惩罚。这样可以使调查者获得更为真实的信息。

(三)分析关键事件

由于服务质量是诱发关键事件的重要因素,因此本步骤的首要工作是结合顾客与雇员的观点,对所收集的关键事件进行深入分析,找出诱发这些事件的服务质量因素。

格隆鲁斯将顾客感知的服务质量分为技术质量和功能质量^[3](第 22 页),前者是顾客对服务结果的感知;后者则是顾客对服务过程的感知。技术质量代表了企业服务传递系统的绩效,是企业核心服务成功或失败的标志。技术质量在顾客的服务体验中往往扮演“保健因素”的角色,它必须处于顾客可接受的水平,否则很容易引起顾客的不满。因此,技术质量是诱发关键事件的重要导火索,而且与之相关的关键事件往往会顾客感到不满意的服务经历。

功能质量在顾客的服务体验中则更多地扮演“激励因素”的角色,是服务企业创立竞争优势的重要砝码。但是,功能质量一般不能用客观标准来衡量,所以相对而言则更为复杂。功能质量产生于顾客与企业雇员的服务接触之中,基于 Bitner 等学者对服务接触的研究成果,可将可能诱发关键事件的功能质量分为三种类型:(1)员工对服务传递系统失败时的反应。企业的服务传递系统很难做到万无一失,而当服务失败时,雇员的反应会直接影响顾客的满意程度。有些时候,服务失败本身并没有激起顾客的不满,而是雇员在服务失败时没有采取积极的补救措施才导致顾客不满意。当然,也会因为在服务失败后,雇员采取的积极补救措施而给顾客留下满意的印象;(2)员工对顾客需要和要求的反应。顾客在接受服务时,可能会通过一个明示的或暗示的方式表达他们对服务产品的个性化需求,此时如果员工能够对服务传递系统做出一些调整并满足了他们的需要,就会使得他们感到满意,否则就很可能给顾客留下不满意的印象;(3)员工自发的,未经要求的行为。导致关键事件发生的原因也可能是员工自发的,未经要求的行为。从顾客的角度来看,这些事件和行为出乎意料,不是因为服务失败而触发,也没有迹象表明顾客有特殊需要或做出特殊的请求。例如,有时员工对某些顾客特别关注而使他们觉得受宠若惊,而有时候一些员工可能违反基本的礼节而触怒顾客。

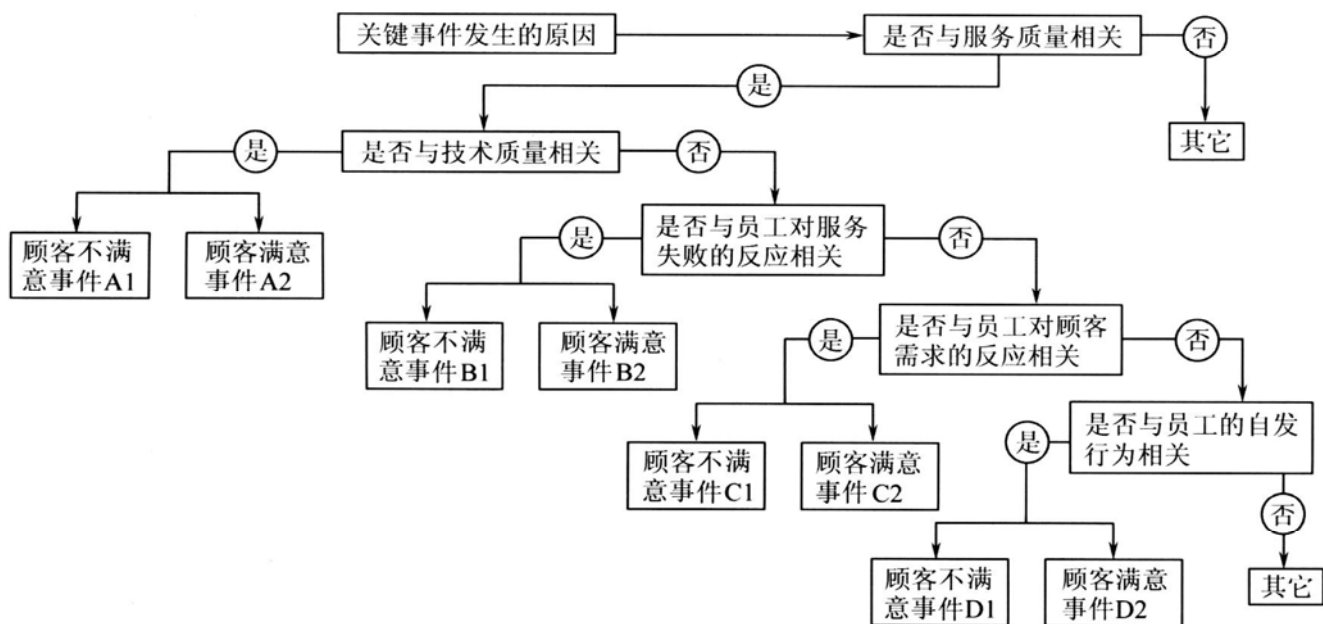


图 2 关键事件的分类程序

以上归纳了可能诱发关键事件的4种服务质量因素(技术质量因素和三种功能质量因素),在深入分析关键事件所发生的原因后,就可以通过图2所示的程序将所收集的关键事件根据其诱发的原因分为A、B、C、D四种类型。企业的管理者可以从分类的结果中看出当前的服务质量状况,并可以根据各类事件所出现的频率高低来决定应当对哪些服务质量因素采取积极的改善行动。

(四)对诱发关键事件的服务质量因素进行管理

1.管理A类关键事件(与技术质量相关)的诱因。由于技术质量扮演着保健因素的角色,当它低于人们的期望时,人们对它的变化会非常敏感,而当高于期望值时,其变动对顾客满意的影响则不会太大。因此,当A1类关键事件(不满意事件)的频率增高时,管理者应当及时地对服务系统的硬件设备、服务人员的能力、技巧等因素进行检查,必要时应当加大对服务硬件系统的投入以及对员工招聘和培训的投入,否则将使顾客满意度急剧下降,给企业带来灾难性的后果;而当A2类关键事件(满意事件)的频率增加时,对企业而言也并不一定值得庆贺。因为技术质量的提高可能伴随着大量的投资,同时也会提升顾客对服务质量的期望。在以后的服务中,如果企业不能维持新的技术质量水准,反而会导致顾客的不满。因此,服务企业技术质量的目标是将其维持在略高于顾客正常期望的水平。

2.管理B类关键事件(与员工对服务失败的反应相关)的诱因。B类关键事件涉及到企业的服务补救能力。加强企业的服务补救能力光靠接触性雇员是不够的,这需要组织中各部门的协调以建立一个有效的服务补救系统。值得一提的是,使用关键事件技术对服务质量进行测量,也为服务补救创造了第二次机会。对于B1类事件中的顾客,企业应当尽可能的采取进一步的补偿措施,尽管此时的补救成本可能已经较高。

3.管理C类关键事件(与员工对顾客需求的反应相关)的诱因。C类关键事件涉及到雇员对顾客个性化需求的满足程度,这与服务企业的市场战略紧密相连。在实行低成本战略的企业中,C2类关键事件(满意事件)往往不大可能经常发生,因为与C2类事件相伴的是较高的运营成本。而对于实施差异化战略的企业而言,C2类关键事件的频繁发生是企业战略成功实施的一个标志。

如果C1类关键事件(不满意事件)频繁地发生在实施低成本战略的企业中,则意味着该企业的营销传播是失败的,没有很好地让目标市场的顾客认识到本企业的定位特征。而在实施差异化战略的企业中,如果C1类事件发生的频率增多,则意味着差异化战略没有得到很好的实施,其失败的关键点往往在于企业并没有对接触性雇员进行必要的授权。Bowen和Lawler曾指出,当企业采取差异化的经营战略时,会需要提供更多的定制化和个性化的服务,此时应当对雇员进行更多的授权^[10](第31-39页)。

4.管理D类(与员工的自发行为相关)关键事件的诱因。D类关键事件与员工自发的,未经要求的行为有关。对于D1类关键事件(不满意事件),无论其发生的频率高低,企业都必须认真处理,因为企业员工没有任何理由去主动触怒顾客。D2类关键事件(满意事件)会提升企业在顾客心目中的形象,并可能为企业带来很好的口碑。但是,此类事件发生的频率过高却会对管理顾客期望造成困难。因为顾客是具有学习能力的,每一次对顾客的额外关照都可能会提升他们对下一次服务质量的期望,这显然会为企业增加无形的负担。因此,为了避免顾客期望的螺旋式上升,企业应当控制给顾客带来额外“惊喜”的频率。

三、结 论

SERVQUAL和SERVPERF是目前测量顾客感知服务质量的两种主要方法,此类以属性为基础的方法的主要缺点是无法充分捕捉顾客对服务质量的各方面的感知,也无法找出导致顾客感知服务质量的原因。本研究开发了一种基于关键事件技术的顾客感知服务质量的测量与改善方法——MBCIT。该方法不仅能够较全面、客观地测量顾客对企业服务质量的感知,而且还能提供改善顾客感知服务质量的信息,因而是管理服务企业质量的一个有效工具。

[参 考 文 献]

- [1] Parasuraman, A. & V. A. Zeithaml, L. L. Berry. 1988. SERVQUAL: "A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing* 64(1).
- [2] Cronin, J. J. & S. A. Taylor. 1992. "Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension," *Journal of Marketing* 56 (3).
- [3] [瑞典] 克里斯汀·格隆鲁斯:《服务管理与营销:基于顾客关系的管理策略》(第2版),韩经纶等译,北京:电子工业出版社 2002 年版。
- [4] Stauss, Bernd & Bernhard Weinlich. 1997. "Process-oriented Measurement of Service Quality: Applying the Sequential Incident Technique," *European Journal of Marketing* 31 (1).
- [5] Flanagan, John C. 1954. "The Critical Incident Technique," *Psychological Bulletin* 51 (July).
- [6] Bitner, M. J. & B. H. Booms. M. S. Tetreault. 1990. "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing* 45(1).
- [7] Bitner, M. J. & B. H. Booms. L. A. Mohr. 1994. "Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint," *Journal of Marketing* 58 (4).
- [8] Ronan, William W. & Gary P. Latham. 1974. "The Reliability and Validity of the Critical Incident Technique: A Closer Look," *Studies in Personnel Psychology* 6(Spring).
- [9] Fishe, Susan T. & Shelley E. Taylor. 1984. "Social Cognition Reading," MA: Addison-Wesley.
- [10] Bowen, D. E. & E. E. III. Lawler. 1992. "The Empowerment of Service Workers: What, Why, When, and How," *Sloan Management Review* Spring.

(责任编辑 邹惠卿)

Customer Perception Service Quality: Measurement & Improvement

Shou Zhigang¹, Zhang Xuelan²

(1. School of Economics & Management, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China;

2. School of Finance & Insurance, Zhongnan University of Finance & Law)

Abstract: This study defines customer's satisfactory and dissatisfactory experience as critique incident and develops a method based on critique incident technique for measurement and improvement of customer's perceived service quality. This approach is composed by four sequent steps, and identifies the incentives of critique incident and manages customer perceived quality from four perspectives, that is, "customer's perception of service outcome", "employee's response to failure of service system", "employee's response to customer's demand", "employee's spontaneous behavior".

Key words: perceived service quality; critique incident; measurement