

# 服务素质对比分析法 (Contrast SERVQUAL)

■ 顾向恩博士 周家贤博士 顾良智博士

## 何谓服务素质

Siu 等 (2001) 把服务定义为在解决顾客问题时, 顾客与服务员工之间交易过程中通常出现的一系列无形的活动。大多数的服务包括了人与人之间的行为及交往, 管理及控制人际间的事物须要有特别的技巧及方法。在服务交易中, 原物料在转变为服务输出过程中, 很大程度是依赖顾客所提供的数据, 同样地在转变过程中客户在影响结果中也扮演着关键的角色 (Sureshchandar等, 2001)。Coste等 (2004) 认为素质是产品或服务能够满足顾客整体需要所要具备的所有特征, 它也是产品或服务适合顾客目的及用途的程度, 素质必定要符合顾客的要求或需要。

服务素质是因人而异, 对不同的人有不同的理解, 大多数的定义都是顾客主导的, 顾客满意度被视为感受素质有关。服务素质是反映服务能满足顾客需要或期望的程度。由顾客所感受到的服务素质包括了比较顾客所期望的服务水平 (期望值, E) 及实际感受服务后的判断 (感受值, P)。它是顾客对服务期望值与服务感受值的差距, 如果服务期望值大于服务感受值, 顾客便会感到不满意 (Al-Tamimi 等, 2003)。从另一角度来看, 服务素质是指顾客在不同但相当重要的服务维度的方向及程度上的期望与感受的差异, 而这些差异会影响他们未来行为 (Prabhakaran 等, 2003)。大致顾客认同的服务素质需要企业的主动投入, 在提供价值及驱使企业成功而言, 服务扮演一个重要角色, 素质并非单一情况, 而是一个多维度的现象 (Markovic, 2006)。在服务业的环境中, 素质量度了所提供服务的能够达到顾客所期望的程度, 单单了解产品的质量并不足够去了解服务素质, 服务素质量度所提供的服务水平能符合顾客期望的程度, 顾客期望乃受口碑宣传、个人需要、过往经验及员工沟通了些什么及如何与顾客沟通所影响 (Pakdil 等, 2005)。优秀的服务素质需稳定地符合顾客期望, 服务素质平衡顾客所获取的利益与负担一如高的价格、不方便的地点、欠友善的服务员工或没有吸引力的服务设施。良好的服务素质可以替顾客强化利益及减轻负担。明白顾客期望并在相关范畴衡量企业的表现是建立服务素质的主要做法 (Barnes 等,

2005)。按照Costa等 (2004) 的看法, 很多企业为了提高竞争能力而采用了高素质服务及产品的策略。服务的素质可被定义为顾客对什么是好、坏、可被接受或不可被接受的服务的看法。服务素质帮助顾客确定他们的需要、澄清利益、建立信心及监察及评估表现和服务的影响 (Sahney等, 2006)。服务是一个由一个人递交给另外一个人的行为、表现或操作。许多服务都包含甚高人为因素的成份, 因而难以标准化。与有形产品比较, 服务有以下的特殊的特性, 如: (甲) 无形性; (乙) 差异性— 服务的表现会因时间、地点、用家及接触点的不同而出现变化; (丙) 不可分割性— 生产与消费要同时进行, 因此服务是不能储备作将来之用; (丁) 参与性— 顾客会参与服务递交的过程中, 这令服务提供者难以控制服务的经历; 及 (戊) 易坏性— 使服务不能被储藏、库存或保留起来 (Markovic, 2006; Lau等, 2005; Costa等, 2004; Prabhakaran等, 2003)。上述有关服务的特征解释为什么服务是一个抽象及难以捉摸的概念, 同时也很难客观地去测量它。直至产品或服务已递交到顾客的手中, 它们是没有价值的 (Parikh, 2006; Li等, 2002; Parasuraman等, 1988)。

服务素质对服务型企业的成功是很重要的 (Lau等, 2005)。顾客会参与服务生产及消费过程中, 他们与企业内不同范畴紧密交往, 这种经验能令顾客仔细评价所提供的服务, 尤其是有关服务的素质。顾客会比较所获取的服务与他们所期望的

服务水平来评价服务素质。因此服务素质在整体服务经验中扮演着一个关键的角色。Kouthouris 等(2005)认为服务素质对企业来说是一个关键的概念,素质是直接与客户挽留率及企业利润有关。满意度是满足消费者的响应,也是对产品或服务特征所能提供消费相关满足的高兴程度的一种判断。相对服务素质而言,满意度是个更广阔的概念,它包括认知和情感的评估,而服务素质则主要是一个认知的过程。Siu等(2001)描述服务素质的三个特点:(1)相对产品素质而言,消费者会较难评估服务素质;(2)服务素质的感受是基于消费者期望与实际服务表现的比较;(3)素质的评估并不单靠服务的结果,它也涉及评估服务递交的过程。

Prabhakaran及Satya(2003)觉得当下述情况出现时,顾客便不会满意:

- 甲、服务提供者不知道对客户重要的是哪些服务维度;
- 乙、服务提供者不知道客户对这些服务维度的重要程度;
- 丙、服务提供者不知道实际有哪些属性构成这些服务维度。

在竞争激烈的环境下,企业要成功,改善服务素质是其中的关键要素之一,它首先必须确定目前服务水平。管理者要找出哪些服务属性对目标顾客群是重要的,而在这些顾客认为重要的服务属性中,企业的服务表现水平在顾客的眼中是怎样的,同时相对主要竞争对手的情况,企业要在哪方面改善呢?本文介绍一个实用的方法来测量某个行业中的服务水平,研究结果除了分析行业状况外,亦可提供有用讯息予个别企业改善它们的服务水平。这个方法是根据目前流行的SERVQUAL改良而成,以下是有关这个研究工具的介绍。

#### 服务素质的量度(SERVQUAL问卷)

Bearden等(1993)介绍SERVQUAL问卷开发的过程,在当初设计量度服务素质的工具时,一共采用了97个服务项目代表10个服务的维度,由五类服务行业的200个被访者的响应作为数据输入,经过维度内系数 $\alpha$ 分析(within-dimension coefficient alpha analyses)把服务项目减至54个。再用斜度因子分析(oblique factor analysis)减至34个代表七个维度。之后又采用了第二个开发样本来再次评估该三十四项目的维度及信度。透过因子载荷(factor loadings)及修正项目与整体相关分析(corrected item-to-total correlation analyses),其中两个因子与其它因子结合起来,某些服务项目则被删掉,结果成为目前SERVQUAL问卷的形式。在开发研究中的内部稳定信度(internal consistency reliability)维持0.87与0.90之间。效度的建立采用了不同组别间的平均值差异测试(mean difference tests across subject groups)。

近年利用SERVQUAL问卷来量度服务质量显得非常普遍, SERQUAL的概念是基于以下的假设,顾客经历的服务质量水平乃由他们对服务的期望与他们实际体验由某服务提供者的服务差距所构成。服务的维度有五项(Parasuraman, Zeithaml, 及Berry,

1988; Markovic, 2006; Sahu, 2006; Wu 等, 2004; Siu 等, 2001; Donnelly 及Shiu, 1999; Al-Tamimi 等, 2003):

- 可靠度 Reliability: 可靠及准确地完成所承诺服务的能力
- 有形性 Tangibles: 有形设施、仪器、员工及沟通物料的外表
- 回应度 Responsiveness: 乐于帮助顾客及提供快捷服务的意愿
- 保证度 Assurance: 员工的知识及礼貌和他们令人信任及有信心能力
- 代入感 Empathy: 该维度是指由企业提供顾客关怀及个性化关注的程度

SERVQUAL 一共有22对问卷项目(原本的问卷中有九个项目是反过来问的),在服务质量五个维度中问及期望值(E)及感受值(P)。顾客对每个服务质量项目用李克特(Likert)量尺由“1”(最为不重要或最不满意)至“7”(最为重要或最满意)打分,问卷的设计可以计算每个维度的差异分数,这差异分数( $P-E=Q$ )是量度顾客对服务质量(Q)的感觉,当Q是个负数时,代表服务差距的存在,而当Q是个正数时,顾客的服务感受值便超越他们的期望值。不同的研究员利用差距(差异分数)产生不同的效果(Barnes 等, 2005; Gounaris, 2005; Kuo 等, 2005; Lee 等, 2004; Coulthard, 2004; Kuo, 2003; Sohn等, 2002; Bearden 等, 1993)。Khatibi等(2002)认为SERVQUAL是量度及管理服务质量最全面和最常用的工具。在大多数服务情况下,对服务的印象是由顾客与服务人员的交往中形成,因此服务质量极大程度依靠员工在服务交易中的表现。

按照Parasuraman等(1993)的看法, SERQUAL中有关期望值的部份是顾客标准水平的一般量度,也即是顾客相信一家卓越表现公司所须提供的服务水平。感受服务的部份是针对在行业中某一家企业的服务水平。把期望值与感受值分别量度可令管理者更明白顾客对服务素质在不同时段所作的动态评估。分别量度的另一方面好处是有关搜集数据能同时达到两个目的,其中一个目的是诊断服务不足之处,另一目的是解释有关变量间的差异,差异分数可以达到第一个目的,而感受值可用于第二个目的。Rohini及Mahadevappa(2006)对SERVQUAL提出了以下的好处:

- 它已被接纳为量度不同服务质量维度的标准;
- 它在众多服务情景中显示它的效度;
- 它有不错的信度;
- 这工具的项目不多,而且是简单易填;
- 它有一个标准分析程序帮助解释分析结果

Straughan及Cooper(2002)建议SERVQUAL可被修正成为一个评估员工内部营销程序的工具。每项修正的SERVQUAL表现差距均被作为内部营销有效管理参考之用。内部营销包括如何透过能满足员工的工作来安排:招聘人才attracting、培育人才developing、使用人才motivating及挽留人才retaining。这是视员工为内部顾客及利用工作安排来配合人员需要来作为战略的管

理理念。内部营销集中在激励内部顾客，令他们有提供顾客主导及服务思维的表现，这一来便可达致外部营销的目的。Wisniewski (2001) 认为有关服务素质差距的讯息可以协助管理者更有效地把改善焦点放在适当地方。同样地，如果表现差距是负数，管理者可检讨有关服务项目是否做得“太好”，出现资源浪费的情况，并考虑能否把这些资源应用在表现差的服务项目。

Pakdil及Harwood (2005) 报导了以下一些服务维度：

(1) 有形性 Tangibles: 实体设备、仪器、员工外表及印刷单张

(2) 可靠度 Reliability: 可靠及准确地提供所承诺的服务

(3) 回应度 Responsiveness: 乐意帮助顾客及提供快捷服务

(4) 能力度 Competence: 拥有提供服务所需的知识和技巧

(5) 礼貌度 Courtesy: 前线员工的礼貌、尊重、关心及友善

(6) 可信度 Credibility: 服务提供者的诚实、可信及可被依赖程度

(7) 安全感 Security: 消除危险、风险或疑虑的感觉

(8) 接触度 Access: 容易被接触到的程度

(9) 沟通度 Communication: 聆听及响应顾客的意见，采用顾客能理解的语言

(10) 了解度 Understanding the customer: 会做出努力来了解顾客的需求

### 对SERVQUAL的批评

虽然SERVQUAL被广泛应用，但它也并不是没有缺陷或被批评。Beier等(2004) 指出有关期望值的定义和量度方面的缺陷，向被访者同时查询服务项目的重要程度与足够度是相当高的要求。Brown等(1993) 认为数值的差异通常有较低的可信度 (reliability)，主要是因为项目成份分数之间的正相关关系会减弱有关差异分数的可信度。较低的量度效度会减弱不同概念间的相关关系，因此一个较低信度的量度看来具备判断效度 discriminant validity (指理论上无关的概念的量度数据并不会太大的相关关系)，而事实上是因为它们的可信度较低。由于成份项目的差异分数并不一定显示判断效度，它们的概念效度会被质疑的(Brown等，同上)。另外，Chatterjee

及Chatterjee (2005) 说SERVQUAL的回应是位次量尺 (ordinal scale)，把这些数据视为连贯数据 (continuous data) 来做统计分析并不适合。他们也都觉得差异分数会对可信度reliability、判断效度discriminant validity、会聚效度convergent validity及预测效度predictive validity产生问题。

Ramsaran-Fowdar (2005)和Coulthard (2004) 则对SERVQUAL的维度作出批评。服务素质维度的多寡看来会受评估情况和评估方法所影响。很多研究亦未能确定相关维度(Ruyter等，1996)。Ruyter等指出由于需考虑经验和表现，SERVQUAL的应用只局限于现有产品，因此创新的服务素质很难被量度。Paul III (2003)觉得期望和感觉应该分别衡量，因为同时的量度会导致实际感受与之前经验间轻微的交差影响，同时量度期望值和感受会产生混淆，因为：(1) 期望值数据是基于记忆，有潜在的限制；(2) 消费后所作的期望值评估会受表现水平影响。

### 服务素质对比(Contrast SERVQUAL)

服务素质对比问卷 (见附录) 采用了原先SERVQUAL的22项问题 (为方便被访者填写，附录中问卷的各项问题并没有采用反转reversed的问法，当然研究员可按自己的需要做出适当的调整)，各被访者要按照他们在这个行业中认为是“最好”及“最差”的企业名称填上，然后主观地把22个服务相关的项目的重要度评分，评分采用李克特量尺Likert Scale1 (最不重要) 至7 (最为重要)，再主观地把他们认为最好和最差的企业的服务素质水平同样用七级的克特量尺Likert Scale1 (最不满意) 至7 (最为满意) 来量度。被访者亦要把整体满意度评分，这整体满意度可以作为在线性回归分析(linear regression analysis)的应变量(dependant variable)，找出哪几项服务项目能影响整体满意度。

### 服务素质对比问卷有以下的好处：

1. 找出行业中哪些企业的服务素质较差。
2. 找出行业中哪些企业的服务素质较好。其它的企业可以向它学习 (标杆管理 benchmarking)。
3. 利用线性回归分析法找出最差及最好服务表现企业的关键服务素质项目。
4. 利用表现差距(performance gap)分别找出最差及最好服务表现企业的关键服务项目，表现差距的操作定义是重要度与满意度的差 (表现差距

= 重要度 - 满意度)。

政府或行业协会可以利用服务素质对比问卷做出有用的行业服务水平分析, 研究结果可以提升整个行业的服务水平, 以下是有关服务素质对比问卷的定量分析:

描述分析: 把各项服务素质项目的重要度(importance) 顺序排列。

分别为最好及最差企业的服务项目的满意度(satisfaction) 平均值作顺序排列, 找出相对表现最好和相对表现最差的项目到底是哪些。

找出表现差距(见前段的讨论)。

采用推论分析法(如独立样本t-检定或单因素方差分析One-way ANOVA)把不同被访者组别间在各项服务素质项目的平均值(重要度与满意度)是否有显著差别。

利用线性回归分析法把关键服务素质项目用回归方程式来显示(见前段的讨论)。

找出最好企业和最差企业在各项服务素质项目中的差距。

进行因素分析(factor analysis)及相关的信度分析(reliability analysis)。

综合以上各定量分析结果, 然后用焦点小组(focus group)作深入探讨, 把具体原因用定性研究方法找出来。

### 结论与建议

从SERVQUAL改良过来的服务素质对比(Contrast SERVQUAL)问卷能提供更多及更具洞察力的讯息, 无论对整个行业或对某个别企业来说, 都会带来实际好处, 由于服务素质对比的研究比较新, 目前还须要有更多的实证研究(empirical studies)才能确定它的应用实效。本文附录所介绍的问卷可以作为未来服务素质研究的核心项目, 不同行业有其特性, 因此按照特殊情况可以在问卷中增加更多相关服务项目, Parasuraman等(1991)亦认为可以针对特殊情况加入相关的服务素质项目, 但是为了维持SERVQUAL的服务维度的完整性, 他们建议不要删除任何原本的22项服务素质项目。新加入的服务素质项目可以分别分析。

由于我们目前所处的是个变革年代, 环境的变化极为激烈及难以预测, 有关的研究应该定期进行, 用追踪研究法(longitudinal study)来分析探讨服务素质水平的变化(Babbie, 2004)。

个别企业可能缺乏资源或能力进行大规模的行业研究(industry survey), 因此政府、学术机构、专

业团体或行业协会要带头协调来进行这类研究。香港质量管理协会是有一个超过廿年推广素质管理经验的非牟利专业团体, 它成立了一个博士科研小组(Doctoral Research Group), 拥有五十多位在不同学术领域的博士成员(www.hkqma.org), 有很强的科研能力, 亦同时乐意为提高中国、香港和澳门的素质水平做出贡献, 可以与其它机构合作为相关行业作服务素质对比的研究, 有兴趣者可以与该会主席联络(chairman@hkqma.org)。(摘要略)

作者简介:

顾向恩博士: 北京师范大学博士后研究员

周家贤博士: 北京师范大学博士后研究员

顾良智博士: 北京师范大学珠海分校客座教授

## 附录

服务素质对比 CONTRAST SERVQUAL

	重要程度	满意程度	
	请按以下各项的重要性评分	请按以下各项的满意度评分	
在某行业中你认为目前服务最好的企业是:	7= 最为重要	7= 最为满意	
	6= 重要	6= 满意	
	5= 稍为重要	5= 稍为满意	
在某行业中你认为目前服务最差的企业是:	4= 中立	4= 中立	
	3= 稍为不重要	3= 稍为不满意	
	2= 不重要	2= 不满意	
	1= 最不重要	1= 最不满意	
服务质量项目	作为一位顾客, 你认为以下服务质量项目的重要性应该是多高	目前服务水平最好企业的满意程度	目前服务水平最差企业的满意程度
1 他们有与时俱进的设备			
2 他们的设施看起来很吸引			
3 他们的员工衣着整体美观			
4 所有的设施能配合所提供的服务			
5 当他们答应做某事情, 他们会准时办妥			
6 他们有责任心及关怀遇到问题的顾客			
7 他们很可靠			
8 当他们答应在 某些时间提供服务, 他们会做到			
9 他们保持准确的记录			
10 他们会告诉顾客什么时间提供所需的服务			
11 顾客能获得快捷的服务			
12 他们的员工乐于帮助顾客			
13 就算忙碌, 他们的员工也会快速回应客人			
14 顾客能信赖他们的员工			
15 顾客与他们的员工交易时有安全感			
16 他们的员工有礼貌			
17 他们的员工有娱乐场的支援来把工作做好			
18 这娱乐场能照顾特别的顾客			
19 他们的员工能照顾顾客个人的需要			
20 他们的员工了解顾客的需要			
21 这家企业把顾客最关注的利益放在心上			
22 他们提供方便的营业时间给所有的顾客			
你对这家企业的整体满意程度			

被访者个人资料:

性别: 男[ ]; 女[ ]

年龄: 21岁以下[ ]; 21-30岁[ ]; 31-40岁[ ]; 41-50岁[ ];

50岁以上[ ]

工作经验: 一年以下[ ]; 1至10年[ ]; 11至20年[ ]; 20年以上[ ]