**TTQS服務品質職能之神秘客調查法**

**孫保瑞**

**中原大學工業工程管理 博士**

**Paul0938803@hotmail.com**

摘要

本研究利用神秘客（Mystery shopper）調查方式，結合TTQS職能診斷方法，建構服務職能業服務職能品質調查與診斷模式。本研究建構之診斷模式相對於以往業者與外界常以「營業額」、「獲利能力」等財務數字診斷一家服務職能業的績效，提出另一種相對客觀以「服務職能及顧客為導向」的評鑑方式，對業者服務職能品質的管理，有相當參考價值。

**關鍵字：服務職能、神秘客調查**

**壹、前言**

服務職能業的發展已經改變了台灣的產業型態，從多項數據包括：企業總營收、利潤率和從業人員結構改良等統計等，都可以看出過去幾年台灣經濟結構走上服務職能改良趨勢。另一方面，近年來隨著消費者主義抬頭，服務職能轉變促使服務業的成功關鍵因素，從地點、設施等硬體建設轉移至服務職能品質上。

面對全球服務經濟的崛起以及服務業市場開放，台灣服務業欲提昇服務職能品質，需要建構一套兼具客觀性、簡單性的服務職能品質診斷方法，有效查核驗證真實呈現在顧客面前的服務職能品質，實屬刻不容緩。

此外，產業必需了解顧客心中對各種服務職能屬性的相對重要性水準，才能將企業資源做最適當配置，並以顧客為尊，改善服務職能水準。再就服務職能而言，可對消費者提供實質的服務職能其重要性卻往往被忽略，也是本研究將神秘客調查法作為實證課題的原因。

**貳、文獻回顧**

神秘客調查法

服務職能是一種過程，前述相關研究已說明在服務職能提供者與顧客的接觸過程中，消費者亦是參與者，因此服務職能品質是消費者與服務職能人員互動之結果。然而，如欲以問卷調查的方式獲取服務職能提供者所提供的服務職能品質，在許多情況下，受訪者回答問題的品質會影響研究結果的正確性，最常見且令研究者擔憂的是，一旦受訪者出現回憶性偏誤（recall bios），就會使研究者獲得的資訊與實際情況產生誤差。有鑑於此，遂發展出「神秘客（Mystery shoppers）」調查法，以內容分析法代替問卷，藉以進行客觀的觀察與紀錄，一方面蒐集服務職能品質相關資訊，一方面記錄服務職能接觸（service encounter）之評價。

「神秘客」最早在1940 年代使用在顧客服務職能的檢測上，1990 年後隨著網路科技的出現，使得採用成本大為降低，接受度也大幅的提升（MSPA, 2003）。神秘客調查為業者針對某特定受評單位或場域檢測所有顧客可能關切的服務職能項目，包括：產品（服務職能）品質、舒適度、價格、及接受服務的環境等，目前已逐漸應用於零售業、金融業、醫療業等顧客直接參與涉入服務流程的產業（Thompson, 1993; Bazrod, 1998）。

歷來關於神秘客調查法的文獻，如Thompson（1993）利用此一方法調查揭露服務職能品質；Dawson & Hillier（1995）從方法論的觀點看神秘客的應用；Morrison et al. （1997）檢核神秘客調查的認知過程與資料正確性的關聯；Erstad（1998）針對神秘客調查方法在人力資源管理的應用；Finn & Kayande（1999）對於神秘客調查法在信度與效度上的討論應用神秘客調查法於服務職能業服務職能品質已相當完整。

Robert et al.（1997）利用神秘客調查醫療機構對病人提供的服務職能，該研究指出神秘客法是質性品質測量法的一種，其特點包括：

（一） 由喬裝成顧客的調查人員實際體驗服務職能的過程，就觀察的結果提出報告；

（二） 經由隨機抽樣的方式選擇希望觀察的服務職能項目或時段，以避免員工粉飾性的行為改變，同時，也經由立意抽樣的方式觀察特定項目在不同情境下員工的反應與表現；

（三） 此一調查技巧也可應用在調查競爭對手的服務職能品質。

近年來，神秘客法不但常應用在品質測量中，業界也經常用來檢測自我服務職能之品質，譬如：沃爾瑪百貨（Wal-Mart）、屈臣氏、統一超商均利用「神祕客」抽查所屬員工提供的服務品質，甚至以抽查的成績表現做為部門加薪的依據。

**參、研究方法**

本研究之課題在應用神秘客調查法於服務職能業服務職能品質之診斷。其中，神秘客調查法之應用係本研究的核心，本研究在實際操作時，包括調查題項之撰擬、因應情境之模擬、神秘客調查員之訓練等，將參考英國「神秘購物客組織」之作業模式進行。

由於以往神祕客調查法之應用多著眼於其係一種匿名的參與觀察，即透過顧客或潛在顧客的角度，檢視整個服務職能發生與傳遞的流程，對於神秘客調查內容之發展、每一項調查內容之相對重要性等，並無較清楚的說明。為建立一兼具理論基礎與實務操作方便性的神秘客服務職能品質診斷模式。

**肆、神秘客服務職能品質診斷作業模式之建立**

神秘客調查作業原則

神密客調查法藉由匿名觀察者的觀察，使被觀察者能在最自然的狀態下完成服務職能程序，以確保觀察者所蒐集的資訊具有客觀性。這種參與式觀察運用於服務職能業場域，使業者可透過參與觀察者所提供之資訊瞭解其服務職能績效，特別是顧客針對服務職能本身所接受到的經驗部份最具價值。

本研究應用神秘客調查時，採用Finn（2001）所提出的六項具體觀察標準：

**（一）服務職能者給予顧客的第一印象：如員工接受服務職能的時間。**

**（二）處理顧客的需求：面對顧客和需求時如何回答和聆聽的技巧。**

**（三）產品溝通技巧：是否提供正確公司政策且能符合顧客滿意的解釋。**

**（四）人與人之間溝通方式的呈現：如口語的清晰和清楚的意思表達等。**

**（五）產品推薦的能力：如適時的解釋產品的優點，重點於銷售能力的呈現。**

同時，本研究參考英國神秘購物客組織（MRS, 2003）所提出的指導方針，對於訪查人員執行施測時特別要求必須注意：

**（一）施測者不能讓受測者辨明身分。**

**（二）不要記錄對話的內容。**

**（三）無論是準備任何的文書作業，檢測也應依照一般的交易進行。**

**（四）評價的過程不特別要求神秘訪客進行後續追蹤的檢測任務。**

**（五）平均的施測時間應符合一般的交易時間。**

**（六）檢測資料不必個別報告，應聚集某一數量再提出。**

**（七）當受話方裝有身份辨明技術時，應有意識不能暴露（被辨明）身份。**

除上述注意事項外，神秘客仍有一些本身認知過程上的問題。Morrison, Colman, &Preston（1997）指出一份神秘購物客的報告，即代表消費顧客中的典範樣本。其中，記錄的每一個事件均為顧客和員工間的外在行為互動後所造成的結果，而每一個存在於檢測者的重要含意也都反映在測量上。換言之，不同的神秘客可能因性別、年齡、教育狀況等社經背景的不同，即使面對類似的情境，也可能有不同的解讀（Wilson, 1998）。

同時，在神秘客進行施測任務前，研究人員配合專業調查顧問公司分別對神秘客調查人員進行相關訓練。訓練內容除說明問卷設計要旨之外，並對各提項內容、判斷標準、回答方式等作詳細討論，並給予充份完整的情境因應對策說明，以期能夠順利達成調查任務之目的及效果。其次，由於神秘客調查的任務，大都為與服務職能人員互動之過程，為避免由於神秘客或服務職能人員的差異而產生不同的互動過程，本研究另設計一客觀的**情境參考檢核表**，並編排合適的任務情節，以降低神秘客個人不同反應可能產生的的差異。

本研究以BSC的四個構面及22 個衡量項目為基礎，配合本研究之實證對象之服務職能特性，建構原始調查內容問卷題項，做為與焦點訪談對象討論診斷準則適當性之基礎，最後篩選出適合調查TTQS職能品質之診斷準則。

**伍、結論與建議**

一、結論與管理意涵

本研究利用神秘客調查方式，首次結合BSC準則診斷方法，進行服務職能業服務職能品質調查，其結果與整體作業進行方式對於相關的業態及業者，應均具參考價值。

企業業者平時即強調追求最大的顧客滿意，「以客為尊」常常掛在嘴邊，然而，經過本研究建構的調查診斷後，我們發現在第一線服務職能上，就還有相當的改善空間，一方面顯示台灣服務業的服務職能品質顯然仍有提升與改善的空間，也顯示服務職能產業必須在服務職能管理的內涵上，再加把勁。

本研究希望藉由對服務業所進行的神秘客調查評鑑，一方面對業者在服務職能品質管理上，有參考價值，同時，對於以往業者與外界常以「營業額」、「獲利能力」等財務數字診斷一家服務職能業企業的績效，提出另一種以「服務職能」為導向的評鑑方式，亦即服務業的經營績效未必能反映其服務職能水準，此一觀察當能釐清以往相關服務職能業研究與管理上的盲點。

由本研究之調查診斷結果，對於服務職能業業者日常之營運管理，或有可資參考之處：本研究調查內容雖然都是一些基本的服務職能要素要求，但是看來簡單，整體表現卻令人驚訝地不理想，服務職能業的服務職能神秘客調查品質普遍不佳。換言之，臺灣今天就總體經濟層面而言，雖然服務職能業持續擴張，但只有「量」的擴大，卻缺乏「質」的提昇，在消費者尚未普遍要求之前，「服務職能品質」可以做為業者競爭的核心能力，一旦消費者對服務職能品質的要求覺醒之後，業者若未能同步提升服務職能品質則終將難逃遭市場淘汰的命運，因此，如何提昇服務職能品質應該是服務職能業者最重要的當務之急。

二、建議

本研究結合神秘客調查診斷方法，進行服務業服務職能品質調查，在服務職能品質診斷上應屬首創，方法並不困難，且具實務應用的方便性，但是能夠解決以往一般評鑑對於各項診斷準則重要性一致的限制。

此外，若能將神秘客調查評鑑之結果與業者TTQS經營績效進行關聯分析，應該可以得到更有趣的結果。在針對航空業進行第一線服務職能品質調查方面，由於目的在了解實證應用之可行性。

參考文獻

25. Regan, W. J., “ The service revolution”, Journal of Marketing, 47 (7), pp.57-62,

1963.