

旅行社服务功能质量管理探讨

周国忠

(浙江旅游职业学院, 浙江 杭州 311231)

摘要:本文分析了旅行社服务功能质量的内涵、特征及旅行社服务功能质量的影响因素,提出了通过向旅游者提供公平的服务,提高旅行社在导游人员管理中的公平性及向旅游者提供充分的信息来实现对旅行社服务功能质量管理的观点。

关键词:旅行社;功能质量;服务公平性;信息不对称;管理

中图分类号:F590 **文献标识码:**A **文章编号:**1000-2154(2003)02-0062-03

一、功能质量的内涵与特征

(一) 功能质量的内涵

旅行社向旅游者提供的服务实质上是产品的服务。从生产角度看,旅行社产品是凭借旅游资源和旅游设施,向旅游者提供其在整个旅游活动过程中所需的全部服务和商品。它是一个整体的概念,是由多种异质成份组合而成的综合体。从消费者角度看,旅行社产品是旅游者花费一定时间、货币和精力所购买的对象。它是一系列不同的旅游服务和旅游商品组合而成的综合体,加上旅游者的感受,最终获得一次完整的经历,得到一次体验。与一般制造业产品不同的是旅行社产品具有无形性、不可分离性、可变性和易消失性。因此,在购买之前是感受不到、看不见成效的;其生产和消费是同时进行的;其质量的好坏取决于由谁来提供服务;其价值仅存在于旅游者真实体验的这段时间。

综上所述,旅行社服务质量不仅与服务结果有关,而且与服务过程有关。旅游者实际经历的质量主要由技术质量和功能质量构成。前者是指旅行社服务操作过程中的结果维度。它体现在旅游者的客观要求是否得到满足,如旅游者的食、住、行方面是否物有所值,是否与约定标准相符合。后者是指旅游者与服务提供者互动交往的过程维度。主要体现在旅行社人员尤其是导游人员在为旅游者提供服务过程中的态度。根据柏拉所罗门、塞登尔和贝利等人的

研究,这种过程维度表现为可信性(执行已承诺服务的可靠性和精确性的能力)、责任心(帮助旅游者和提供快捷服务的心甘情愿的程度)、保证(员工的知识 and 礼貌,以及他们传播信任和信心的能力)、同情心(对旅游者照顾、个性化关心的规定)。

(二) 功能质量的特征

1. 功能质量比技术质量更复杂,更难以控制。这是因为功能质量表现为受多因素的影响,加上每一不同服务过程是由不同人员来提供,因此随机性更大。

2. 功能质量差异性明显。我们虽然可以预先对服务过程中各环节作出明细的规定,但最终评判功能质量好坏的并不是是否达到标准,而是由旅游者来裁判。而不同旅游者对服务过程的体验所作出的判断往往取决于他们的旅游期望,旅游期望主要来自于他们的旅游经历、知识水平、已获取的旅游信息及对服务的心理认知。因此,功能质量具有明显的差异性。

3. 功能质量难以评估。旅游产品不同于其他商品,可以对其作出高度的质量查明,而是需要旅游者高度体验,产生高度信任感后才能作出评估,有时,即使在购买和消费后仍然难以作出评价。

4. 功能质量对整体服务质量具有极大的影响。在面面对面的服务中具有服务的生产和消费同时进行的特性。旅游者只有参与到服务的生产过程中才能最终享受服务的使用

收稿日期:2002-11-20

作者简介:周国忠(1964-),男,江苏太仓人,浙江旅游职业学院讲师。

价值。特别是在旅行社服务这一参与过程中，导游人员始终保持与旅游者的“高接触度”，在任何一环节发生差错都有可能对旅游者对整体服务的全盘否定，从而影响旅游者对旅游产品质量的评价，影响旅行社企业的声誉，以致削弱旅游者对旅行社企业的品牌忠诚程度。这就是著名的“100-1=0”效应。

二、旅行社服务功能质量的影响因素分析

(一) 旅游者与旅行社服务人员的相互沟通

在这一过程中，旅游者对服务产品生产和消费具有高参与度，他们对整个沟通过程中服务质量的感知是决定旅行社服务功能质量的重要变量，而这一变量是由旅游者在不同价格水平下的期望所决定的。我们知道，每一旅游者都期望自己所付出的货币成本和非货币成本得到最大的旅游效益。而这种效益又不可能用定量标准来衡量，很大程度上取决旅游者曾经拥有的旅游体验、所获得的信息、职业、个性特点、知识水平、身心状况、经济条件、公司形象和口碑等多种因素。从服务人员来讲，主要涉及旅行社的销售人员、代理人员、接待人员、管理人员及其他后勤服务人员。他们有的直接面对旅游者，有的间接接触旅游者。他们的态度、行为、知识和交往技能等，都会对旅游者的感知和满意程度产生重大影响。

(二) 旅游者与相关服务企业人员之间的沟通

旅游者高度参与服务过程扩大了他们与相关服务企业人员的接触面。例如，旅游者在参与服务过程中必须与司机、宾馆服务人员、餐厅服务人员、景区（点）服务人员、商店营业员、交通部门服务人员等面对面地接触，其接触面越多，服务失败点就越多。这种失败点不仅来自各部门的管理水平、服务人员的意识、态度、技能等核心服务质量，还受到各部门的有形展示的影响，因为服务有形展示的成功与否对功能质量起到正面或负面的引导作用。

(三) 在同一交互过程中“中心顾客”与“背景顾客”的相互作用

在面对旅游者服务的过程中，我们所面对的消费群体是由多个个体所构成的，消费个体之间存在着语言、行为、观念等方面的相互影响，这种相互影响往往影响其对服务质量的评价。这就是“中心顾客”与“背景顾客”的相互作用。在面对面服务过程中的某一时刻，相对于其他消费个体而言，某一个体可以是中心顾客也可以是背景顾客。通常表现在咨询现场的相互交流和相互影响和服务“真实瞬间”的不同程度的抱怨和抵触。因此，旅游者之间的相互影响也是服务质量的不容忽视的重要因素。

三、对旅行社功能质量的控制与管理的思考

(一) 旅行社企业为旅游者提供公平的服务，才能赢得旅游者的信任和忠诚感，改善服务质量

近年来，国内外学者对服务公平性理论作出了不少有

益的研究，他们认为：服务性企业为旅游者提供公平性的服务，才能赢得旅游者的信任感和忠诚感。由于服务的无形性，就更加大了旅游者的购买风险。在购买之前，旅游者无法评估服务质量，甚至于在消费之后，旅游者仍可能无法准确评估自己的服务消费经历。而事实上，一些企业或服务主体为了谋取私利，所采取的不公平的服务很可能会直接损害旅游者的利益。因此，服务的无形性使旅游者更重视服务的公平性。在旅行社服务中，旅游者为了争取服务公平性，通常会采取种种办法，诸如：与服务人员不合作，在服务过程中故意挑刺、发牢骚、制造人际矛盾影响其他旅游者的合作程度等消极态度，当然也可能是对自身利益进行正向争取的积极态度。他们所采取的种种行为其目的在于在服务的每一“真实瞬间”的博弈中求得利益均衡。那么如何在服务中公平地对待旅游者，赢得旅游者对企业的信任感和忠诚感，以达到旅游者、企业、服务人员的最佳契合点呢？许多学者强调：服务人员对旅游者的态度和行为（与交往公平性有关），服务过程（与程序公平性有关），服务结果（与结果公平性有关）都是影响旅游者感觉服务质量的重要因素。

1. 注重服务结果的公平性。在结果公平性的多项衡量指标中，公正、平等、符合需要是国内外学者在实证研究中普遍采用的3个指标。“公正”是指旅游者从产品和服务中获得的利益与自己付出的代价（货币代价和非货币代价）进行比较后，感觉上的结果是平衡的；“平等”强调每一旅游者应得到相同标准的服务结果；“符合需要”是指旅游者在消费中获得的利益应该满足他们的需要。

2. 注重交往公平性和程序公平性。正是由于旅游服务注重的是旅游者对服务产品生产与消费的参与，所以旅游者始终感受到在这一过程中所处的地位。旅游者除了追求结果公平性外，还会关心获得这一结果的过程和方式的公平性。这就是服务程序公平性和包含在程序公平性中的由诚实、有礼等人际交往因素组成的“交往公平性”。

在以上服务公平性的分析中，对旅游者感觉中的服务质量、消费价值、满意程度产生深刻影响的主要是产品价格、旅行社企业服务质量标准的制定、及如何合理安排旅游者的花费、旅游者的期望、服务人员特别是一线工作人员——导游人员的态度、行为等因素。而这些因素中最难控制和管理的是旅游者的期望和导游人员的态度与行为。温碧燕、韩小芸、汪纯孝等在“服务公平性对顾客服务评估和行为意向的影响”研究中也发现，价格公平性是服务公平性的一个重要组成部分，它与服务结果公平性一样最能预测旅游者的满意程度；交往公平性最能预测旅游者感觉中的消费价值和旅游者感觉中的整体服务质量。

(二) 提高旅行社在导游人员管理中的公平性

前文所述，导游人员是旅行社的一线工作人员。导游

人员在某种程度上是企业形象的代表, 他们与旅游者始终保持“高度接触”, 其服务质量的高低很大程度上决定着整个旅游服务质量的优劣。因此, 如何善待导游人员促使其善待旅游者便成了旅行社管理研究的重要命题。作者认为, 在当今社会中, 我们不能一味地把导游人员看作“经济人”, 更应从“社会人”的角度对其实行公平性管理。

公平理论的创导者美国心理学家亚当斯认为: 一个人的工作动机, 不仅受其所得报酬绝对值的影响, 而且受到相对报酬多少的影响。他们通常会从两方面进行比较: 纵向比较——把自己现在的投入产出比率同过去投入产出的历史比较(可以在同一组织中比较, 也可在不同组织中比较); 横向比较——在本组织中或与其他组织中员工的工作和报酬进行比较。若发现比率相等或增大, 心理就较为平衡, 认为自己得到了公平的待遇, 就会保持对企业的满意和忠诚, 增加贡献; 反之则会感到不公平, 从而挫伤其工作积极性, 导致其对贡献的减少。

当今的旅行社在对导游人员的管理中容易出现的不公平结果是: (1) 支付给每个导游人员的基本工资和出团补贴完全一样, 没有将带团能力、导游级别加以区分; (2) 凭关系疏亲安排导游人员出团; (3) 缺乏对导游人员的成就激励。在管理决策程序中常出现的不公平现象是: (1) 缺乏与导游人员进行必要的旅游产品和旅游者期望的信息沟通; (2) 缺乏对导游人员在服务过程中的授权; (3) 导游人员缺乏参与决策权。在导游人员管理中出现的上述不公平, 往往会引起导游人员改变自己的投入或产出, 降低工作努力程度, 消极甚至抵制执行企业的管理决策。例如, 在服务过程中, 对待旅游者的态度冷漠, 游览时游而不导、擅离职守(“放羊”), 向客人暗示、明示索要小费, 向旅游者强行推销自费项目、增加购物点等。这些行为和态度直接影响对旅游者服务结果公平性、服务过程公平性和服务交往公平性的感觉, 降低了服务质量和旅游者的满意程度。这就是“有满意的员工才会有满意的顾客”的道理。因此, 我们的旅行社必须注重提倡导游人员管理的公平性, 努力创造导游人员对企业的信任感和忠诚感。

(三) 旅行社应向旅游者提供充分的信息

1. 买卖双方信息不对称带来的不良后果。信息不对称在市场交易过程中无处不存, 旅游市场交易中的旅行社是卖方, 而旅游者则是买方。一般来讲, 产品的卖方拥有的信息较充分而买方拥有的信息要少一些。由于旅游业无论是入境旅游, 还是出境旅游, 或是国内旅游, 对旅游者而言都是离开居住地前往异地旅游, 其外向性十分明显, 这就决定了旅游市场的信息严重不对称。因为旅游者在购买之前对产品质量和价格作出判断须支付一定成本, 但当有些信息成本过于高昂时, 他们往往只好选择旅行社提供的信息。在这种情形下, 一方面旅游者购买了旅行社的产

品后, 产生的心理效应是生怕获得不公正的待遇, 表现出挑剔、埋怨、发牢骚、制造矛盾等态度和行为。另一方面, 由于旅游者并不清楚自己在旅游服务过程中要获得旅游效用应支付的真实成本, 所以在参与过程中显得较“无知”, 不能很好地配合服务人员, 进而“生产”出服务“次品”。

2. 改善买卖双方信息不对称现象。从信息内容方面讲, 作为卖方的旅行社除了向旅游者提供安全信息外, 应向旅游者传递旅游产品的价格信息、旅游产品要素禀赋的信息、旅游商品信息、旅游服务质量标准信息、旅行社个人信息(如信誉、能力等)以及旅游者在旅游活动中应充当什么角色的信息等。这不仅有助于旅游者确定合理的旅游期望, 而且也能约束服务人员的服务行为。

从信息传递的方式来讲, 随着现代信息的高速发展, 对旅游信息“虚拟化”的网上展示已成为可能, 另外“旅游小册子”也不失为改善旅游服务的提供者与消费者之间信息不对称的有效途径。然而, 由于旅游活动的特殊性, 使得这种信息的传递具有时效性、准确性和动态性的特点, 所以在服务过程中尚需旅行社企业与旅游者之间适时地进行直接交流, 以减少“噪声”。而在服务的“真实瞬间”导游人员始终处于第一线, 他们又往往拥有比旅游者多得多的旅游信息, 同时又是旅游者依赖和信赖的对象。因此, 作为旅游服务提供方的导游人员应拥有更充分的旅游信息并充当信息的直接沟通者。当然这一信息直接传递的真实性、有效性还有赖于导游人员的职业道德和信息传递的能力。

关于旅行社服务功能质量的影响因素是多方面的, 本文在讨论旅行社服务功能质量管理这一命题时, 只侧重于导游人员和旅游者两个方面, 并未对所有因素的管理进行探讨, 因为导游人员和旅游者始终是决定服务过程质量的两大主导因素, 也是旅行社在服务过程的管理中最容易忽视或感到困惑的两大管理因素。相信我们对这两个因素实行有效管理, 将极大地提高整个服务过程的质量。

参考文献:

- [1] 国家旅游局人事劳动教育司. 旅行社经营管理 [M]. 旅游教育出版社, 1999.
- [2] 邢以群. 管理学 [M]. 浙江大学出版社, 2000.
- [3] 菲利普·科特勒. 营销管理 [M]. 上海人民出版社, 2001.
- [4] 温碧燕, 韩小芸, 汪纯孝. 服务公平性对顾客服务评估和行为意向的影响 [J]. 北京第二外国语学院学报, 2001, (1).
- [5] 李锐. 关于服务过程质量管理的思考 [J]. 旅游学刊, 2001, (1).

(编辑 仲向平 校对 仲向平)