



# 基于 IPA 分析法的武汉市地接导游服务质量探析

刘丽莉

(武汉职业技术学院 旅游与航空服务学院,湖北 武汉 430074)

**摘要:** 高铁时代的到来,直接拉动了武汉的旅游经济。如何提升导游服务质量,进一步提升旅游竞争力就成为了一项重要的命题。采用 IPA 数据分析法,通过构建武汉市地接导游服务质量的评价指标,对武汉市的地接导游服务质量进行客观分析,并提出提升策略。

**关键词:** IPA 分析法;武汉旅游;地接导游;服务质量

中图分类号: F592.68

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2015) 05-0112-04

112

## 一、引言

根据武汉市旅游局统计,2014 年武汉市接待游客 1.9 亿人次,旅游总收入 1900 亿元;两项指标同比增长 10.57%和 12.42%。境外游客接待量为 170 万次,同比增长 5.35%。“大江大湖大武汉”经过 17 年风云,到今天已经走上了旅游发展的“快车道”:从 1996 年到 2013 年,武汉旅游从每年接待人数“千万级别”,到 2011 年成功上升到每年的“上亿元级别”;2012 年,武汉市共接待海内外游客 1.42 亿人次,实现旅游总收入 1396 亿元,17 年的时间里翻了近 10 倍。“大武汉”旅游竞争力的可持续上升和武汉市旅游名片的打造与旅游业的灵魂人物“导游”密不可分,导游的服务质量直接影响到游客的体验质量,进而紧密关乎武汉市旅游业的长远发展。

截止 2014 年 12 月 19 日止,武汉市导游人员总数为 9375 人。武汉旅游跻身“亿元级别”,与这 9375 名导游人员的接待质量密切相关。为对目前武汉市地接导游的服务质量进行客观且全面的分析,本文

采用 IPA 数据分析法,为武汉市如何进一步提升地接导游服务质量建言献策。

## 二、研究现状

通过对中国知网和万方数据库的搜索,以“武汉地接导游”为标题的文章(包含各类报纸、会议)为 0 篇;以“武汉导游”为标题或主要内容关于“武汉导游”的文章(包含各类报纸、会议)共有 11 篇,主要研究内容如下。

黄美忠(2005)对武汉市中文专职导游人员的收入现状进行了调研,并指出要完善导游报酬与保障体系;袁俊(2008)、章晴(2009)通过调研,得出湖北省景区点导游队伍的存在整体素质偏低、薪金制度不合理、培训力度不够的现状;代莹(2014)对高铁时代下武汉市地方导游讲解人才的培养进行了探讨,提出要从人才培养目标、完善课程体系、创新教学方法、建立双师型教师队伍等方面着手;刘小红(2014)通过调研武汉地区八家旅行社的导游,分析了导游产生职业倦怠的原因。

收稿日期:2015-09-25

基金项目:2014 年武汉旅游局重点资助项目“武汉市地接导游的现状分析与培养模式研究”(项目编号:WL2014A001)。

作者简介:刘丽莉(1983-),女,湖北咸宁人,武汉职业技术学院旅游与航空服务学院讲师,研究方向:高职旅游教育、旅游管理。

综上,从目前学术界的研究现状来看,仅有关于如何培养湖北省景区点导游和武汉市导游(包括全陪、地陪)的建议和策略,还没有具体针对武汉市地接导游的相关研究,对于武汉市地接导游服务质量现状和地接导游的培养方法均没有展开研究。

### 三、研究方法

#### (一)定义评价指标

为构建武汉市地接导游服务质量的评价指标,笔者主要通过三种途径对评价因素进行分析并最终确定。一是参考武汉市导游服务管理中心要求游客填写的导游服务质量意见反馈表中的评价指标;二是与武汉市旅行社经营管理人员进行深度访谈,结合导游服务经验和游客投诉历史事件对地接导游服务质量评价指标进行进一步明确;三是在热门旅游网站的论坛中如携程、途牛、道道网等对游客旅途评价进行分析,知晓哪些方面的导游服务会直接影响游客感知到的服务质量。通过上述三种途径获得的可靠信息,笔者确定将餐饮服务、住宿服务、交通服务、行程安排、购物安排、组织协调能力、服务技巧、应变能力、文化知识、讲解水平、职业道德 11 项评价指标作为调研的最终指标。最后,为对地接导游服务质量的这些评价指标进行更有效分析,笔者又将它们归类为四种不同的维度:餐饮服务、住宿服务、交通服务、行程安排、购物安排属于旅行社维度;组织协调能力、服务技巧、应变能力属于导游服务技能维度;文化知识、讲解水平属于导游讲解技能维度;职业道德属于导游道德维度,它们都直接影响着导游服务质量的高低。

重要性—绩效分析(IPA)在 1977 年由马提拉(Martilla)和詹姆斯(James)提出,当时,马提拉等应用 IPA 方法来检视一个汽车商的服务部门。自此,它就成为了一个广受欢迎的管理工具,常被应用在辨识商标、产品、服务、观光、零售业等的优势与劣势。IPA 分析法,即重要性及其表现分析法,英文全称是 Importance-Performance Analysis,它建立在服务质量特征的重要性和绩效对比基础上,通过比较顾客对接受服务之前的期待值和接受服务之后的满意度值,来分析在各项服务质量评价指标上两者之间是否存在差距及差距多少,从而来找到提升顾客满意度和忠诚度的方法。

基于 IPA 分析法在服务行业的广泛应用以及它在评价服务质量上的有效功能,本课题组尝试使用该方法来探析武汉市地接导游人员在上述四个维度 11 个评价指标方面的服务质量。

#### (二)数据采集

本次调研的时间为 2015 年 1 月 1 日至 2015 年 4 月 20 日,调研地点为武汉市及周边地区,包括黄鹤楼、东湖(听涛、磨山、梅园、樱园、梅岭等各景区)、武汉大学、省博物馆、归元寺、红楼、木兰山、锦里沟。

调研对象为在武汉市及周边地区参观游览的市内本地和市外游客,其中外地游客所占比重为 70%。

调研数据主要通过以上游客进行调研问卷(见附件)获得。在将近三个月的调研时间内,课题组成员共发放调研问卷 280 份,收回有效问卷 258 份,问卷回收有效率 92%,达到问卷调研有效率 90%以上的信度要求。

调研问卷采用五分制的李克特量表法(1 分为非常不重要,5 分为非常重要),要求被调查者对 11 项评价指标的感知重要性和实际满意度进行打分。最后通过求取平均值的方法,获得旅游者对每一个指标的感知重要性和实际满意度权重值。

#### (三)数据分析

##### 1. 调研对象的统计信息

在回收问卷的 258 位被调研者中,男性和女性的比例为 45:55。被调查者年龄在 20 岁以下的有 14 位,占 5%;年龄在 21-30 岁之间的 33 位,占 13%;年龄在 31-40 岁之间的有 102 位,占 40%;年龄在 41-50 岁之间的有 69 位,占 27%;年龄在 51-60 之间的 32 位,占 12%;年龄在 60 岁以上的有 8 位,占 3%。在事业单位工作的有 21%;企业职员有 56%;学生 5%;无职业者 8%;已退休人员 10%。以前从未接受过导游服务的占 16%,接收过 1-3 次导游服务的占 32%,接收过 3 次以上导游服务的占 52%。

##### 2. SPSS 软件分析

1)利用 SPSS17.0 统计软件,对回收的 258 份调研问卷进行的均值的分析,具体分析结果如表 1。

2)利用 SPSS17.0 统计软件,将武汉市地接导游服务质量评价指标的感知重要性和实际满意度均值体现在 IPA 网络图中。考虑到表 1 游客对武汉市地接导游服务质量感知重要性均值和实际满意度均值的具体分值,同时鉴于武汉市地接导游服务质量在提升城市旅游竞争力方面的重要作用,在绘制 IPA 网络图时,将象限的界定线定在 4 分,按从左到右、

表 1 武汉市地接导游服务质量评价指标均值

| 指标维度   | 评价指标   | 感知重要性均值(Importance) | 实际满意度均值(Performance) |
|--------|--------|---------------------|----------------------|
| 旅行社维度  | 餐饮服务   | 4.3                 | 4.6                  |
|        | 住宿服务   | 4.6                 | 4.5                  |
|        | 交通服务   | 4.5                 | 4.3                  |
|        | 行程安排   | 4.8                 | 4.2                  |
|        | 购物安排   | 4                   | 3.8                  |
| 服务技能维度 | 组织协调能力 | 4.7                 | 4.2                  |
|        | 服务技巧   | 4.5                 | 4                    |
|        | 应变能力   | 4.5                 | 4                    |
| 讲解技能维度 | 文化知识   | 4.5                 | 3.6                  |
|        | 讲解水平   | 4.5                 | 4                    |
| 道德维度   | 职业道德   | 4.8                 | 4                    |

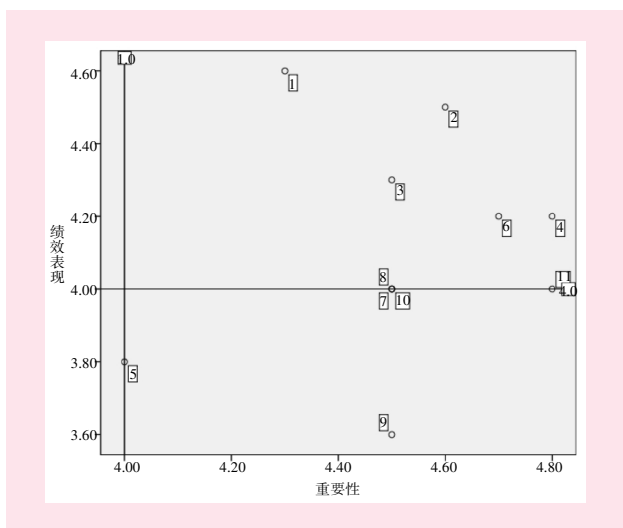


图1 武汉市地接导游服务质量重要性——表现分析网格图

注：1.餐饮服务；2.住宿服务；3.交通服务；4.行程安排；5.购物安排；6.组织协调能力；7.服务技巧；8.应变能力；9.文化知识；10.讲解水平；11.职业道德。

从上到下的顺序分为四个象限。结果见图1。

#### 四、结论与讨论

在旅行社维度中，游客对餐饮服务、住宿服务、交通服务、行程安排、购物安排的感知重要性均值都在4分以上，对它们的实际满意度均值只有“购物安排”未达标，其它四项都在第二象限。游客对餐饮服务指标的实际满意度均值大于感知重要性均值，该项也是调研的11个评价指标中，唯一一个游客的实际满意度大于感知重要性的项目，证明武汉旅游市场的餐饮服务较为令人满意，且武汉餐饮的多样化对于外地游客也是重要吸引力因素之一。游客在行程安排这一项的感知重要性均值与实际满意度均值差距最大，达到了0.6，游客的实际满意度均值要小于感知重要性均值；在住宿、交通和购物安排上，实际满意度均值均小于感知重要性均值，差距是在0.1-0.2之间。这一维度的分析结果说明旅行社在住宿、交通、行程、购物方面的安排和服务均没有达到游客的期望值，尤其是在行程安排方面还有待进一步合理。

在服务技能维度，只有第6项“组织协调能力”位于第二象限，“服务技巧”和“应变能力”在第二、第四象限交界处，表明游客对这三项指标较为满意。但是如果对具体数值进行分析，就会发现游客对这三项的实际满意度均值都要小于感知重要性均值，背离程度在0.5。其中，游客对导游的组织协调能力要求最高，均值到达4.7，这说明游客在旅游的过程中是非常希望依靠导游的力量来顺利完成行程的。

在讲解技能维度，“文化知识”位于第四象限，意味着游客非常看重导游的文化知识水平，但是目前武汉地接导游的表现却远远未能让游客满意。在讲

解水平指标上，游客的实际满意度均值也要小于感知重要性均值，差距是0.5，这与我市地接导游的文化知识水平不高也有着较大的关系。

在道德维度，游客对地接导游的职业道德评价并不低，该指标在第二、第四象限交界处。但与游客的期待还有一定距离，其差距数值在0.8。

#### 五、武汉市地接导游服务质量提升策略

以上统计分析结果说明，伴随着“一次说走就走的旅行”越来越普及化，游客对导游这个群体的要求也越来越高，传统的仅仅是让游客顺利完成整个旅游行程的要求已经不能满足其需要，他们对导游个人的要求以及个性化服务越来越重视，这也给我市的旅行社和地接导游人员带来了新的挑战。

(一)优化导游人员选拔和管理机制，保障地接导游人员的整体素质

目前，全国各地导游人员资格考试对报名者的条件都只要求“具有高级中学、中等专业学校或者以上学历，身体健康”，这证明导游行业的入职门槛低。在取得导游资格证后，通过当地导游服务管理中心的简单培训，就可以从事导游职业。这样的选拔机制导致导游人员整体素质偏低，职业道德意识普遍较为弱化。在管理机制上，兼职导游通常通过当地导服中心进行管理，缺乏合理的职业生涯规划 and 监督激励机制。全职导游通过所属旅行社进行管理。由于2/3的旅行社都属于中小旅行社，缺乏对于人力资源的规划和管理，全职导游的管理机制也弊病重重。

因而，要提升武汉市地接导游的服务质量，首先要导游人员的选拔和管理机制入手，保障导游从业人员的整体素质。应要求所有报名导游人员资格考试的人员都参加当地旅游行政管理部门或旅游企业组织的专业培训，以正确认识导游职业的地位、作用和意义，对他们进行旅游职业道德的普世教育；在取得导游资格证后，要对其进行全方位的上岗培训，并以半年为周期，分3-5个阶段进行严格考核。只有通过所有阶段考核的人员，才能正式上岗。同时，可启动旅游志愿者行动计划，吸引更多高素质人才加入旅游服务行列。在对导游人员的管理方面，导游服务中心要对每位兼职导游建立带团档案，以一年为周期对其带团时间、带团质量、有无投诉等方面进行考核，对不合格者要收回其兼职导游的身份；对优秀者要给予进行星级的奖励。对于全职导游，旅行社要从人力资源管理角度进行合理规划，增强导游人员对于组织的向心力和归属感，在稳定导游队伍的基础上，提升导游人员的整体素质。

(二)形成长效培训机制，提高地接导游人员的文化素养和讲解水平

据武汉市旅游局统计，截止2014年12月19日



止,武汉市导游人员总数为9375人。其中,本科学历3160人,占33.71%;大专学历5211人,占55.58%;高中学历400人,占4.27%;研究生学历71人,0.76%;中专学历533人,占5.68%。根据旅游行业人士的亲身经历和真实感受反馈,武汉其实不缺导游,而是缺能讲得好武汉的地接导游;在这么多的导游人员中,真正讲好武汉的只有300余人,另有300余人能勉强讲好武汉,因此真正有地接能力的导游不到700人。“高铁时代”的到来,武汉市相当一部分旅行社开始从单纯的组团社向地接社转变,相应地,全陪导游也要向地接导游转变,这更加凸显了武汉这个城市地接导游服务力量的薄弱。

“祖国江山美不美,全靠导游一张嘴”,这说的就是导游讲解在保障游客旅游体验质量中的关键地位。导游因此也被誉为是“文化大使”,他们对于宣传当地历史、传播当地文化起着至关重要的作用。因而,唯有形成长效的培训机制,提高导游人员的文化素养和讲解水平才是突破目前武汉市地接导游服务质量困局的关键点。首先,旅游行政管理部门和旅游企业要有计划、有组织、分阶段加强导游培训力度,如从地接服务规范、武汉市情、武汉旅游文化各类主题示范讲解等方面进行培训,帮助导游完成从“全陪”到“地接”的转变。其次,要对目前现有地接导游人员进行地接导游服务质量提升的培训,针对我市地接导游服务讲解过程中的具体问题,有步骤、分层次地进行关于服务规范流程和市情的纵深培训。第三,结合导游培训后的实际工作情况,一定要有科学的考核,并对考核结果采用正负激励办法,保障培训效果。

(三)优化薪酬和激励机制,以高标准、严要求提升地接导游人员的职业道德素养和服务技能

随着大众旅游的快速发 展,社会上对于导游职业的抨击和诟病一直未曾停息。撇除社会上对于该职业的不理解和偏见,导游从业人员的职业道德素养和专业的服务技能确实存在种种问题,最根本的原因不在导游个人,而是与之紧密关联的薪酬和激励机制问题,导游该行业人心松散、人员流动率高、

行业归属感不强,因而屡屡出现导游欺客宰客,损害游客利益的现象。

首先,要提高导游人员的基本工资,且其基本工资水平要与当地平均工资水平基本持平。其次,要规范导游人员带团补贴机制,对初级、中级、高级导游以及普通导游和星级导游带团从人力资源管理正激励角度区别对待,激发导游人员在专业领域不断进步和提升自己的决心。第三,要对地接导游人员带团质量和游客反馈情况进行严格考核,要形成合理绩效机制,不能带好带差一个样。有了优化的薪酬和完善的激励机制,才能以高标准、严要求提升导游人员的职业道德素养和服务技能。否则,在导游人员基本利益不能得到满足的情况下,要求他们提升职业道德素养,提高服务技能就成为了一句空话。

(四)优化武汉旅游购物产品结构,满足游客在当地的购物需求

根据调研数据分析结果,游客在购物安排上的实际满意度均值小于4。根据深入访谈结果,游客并未反馈导游强行或多次安排购物点,而是对武汉当地旅游商品的种类和质量较为不满,主要购买产品限定在周黑鸭或者精武鸭脖。实际上,武汉作为华中地区最大的城市和楚文化的集中代表地,是有较多种类且有文化内涵的旅游商品可以开发的。要提升游客对武汉市地接导游服务质量的综合评价水平,武汉还需在购物产品的开发上下足功夫。

#### 参考文献:

- [1] 袁俊,李涛.湖北省景区点导游队伍现状分析及对策研究[J].武汉船舶职业技术学院学报,2008,(5):55-71.
- [2] 代莹.高铁时代下武汉市地方导游讲解人才的培养对策探讨[J].武汉成人教育学院学报,2014,(11):19-21.
- [3] 章晴.湖北省景区导游队伍现状及建设对策[J].武汉船舶职业技术学院学报,2009,(2):49-52.
- [4] 刘娟.对高铁时代武汉城市圈高职导游讲解人才培养的思考[J].教育教学论坛,2011,(3):144-145.

[责任编辑:石芬芳]

## Study on the Native Tour Guide Service Quality Based on IPA Analysis

LIU Li-li

(Tourism and Aviation Service Department, Wuhan Polytechnic, Wuhan 430074,China)

**Abstract:** The advent of the era of high-speed rail, Wuhan's tourism economy flourishes. How to improve the tour guide service quality and promote the competitiveness of the tourism has become an important proposition. Using data of IPA analysis, constructing evaluation index of native tour guide service quality, the paper analyzes the guide's service quality objectively, and puts forward promotion strategy.

**Key words:** IPA; Wuhan tourism; native guide; service quality