

令人感质的训练服务， 不只是工作，更是价值！

文 | MFC 特约撰稿人

综观目前国内经济及各产业的发展，因应自动化、智能化及数字化等高科技化技术浪潮袭来，此刻正急速翻转

着各产业的传统思维，如促使工业制造业迈向服务化的趋势发展，而服务业亦随着科技化的步伐转型，在各种数字科

技的导入下，不仅大大地颠覆了各种企业的营运模式，也改变与激发了各种商业模式创新思维，当然其中也包括了



培训学习与教育训练模式的转化。

此外，自 2020 年起全球各国均受到新冠肺炎的严重影响，而国内也随着疫情严峻的态势，配合提升全国的防疫警戒等级以及相关的防疫政策施行，而这也使得教育训练的学习模式，正面临着急速数字化的转型冲击。然而，在如此剧烈的变化下，身为训练业务的承办人员，究竟能够如何提供既感动更感质的训练服务呢？

当今商业环境各行各业都在追求更好的服务体验，仅做好顾客服务，已不足以满足消费者需求；顾客满意俨然成为服务的起跑点；对于卓越企业而言，进一步追求顾客成功更是积极拓展的新战场，提升竞争力的不二法门。

然而，卓越企业并不止于此，满足顾客期望只是与市场竞争的起跑点，积极创造具感质（Qualia）的服务质量，让顾客产生惊喜与感动，洞察顾客未曾说出口的内心渴望，才是卓越企业用心设计服务流程与内涵的独到之处。

以感质服务再创顾客成功

企业服务质量的衡量，即建立在顾客服务的营运基础上，并期望达到顾客满意之使命，创造企业卓越价值，再进而追求顾客成功之目标，最终成就永续经营的愿景。

但若以教育训练业务范畴为例，所谓的顾客服务、顾客满意及顾客成功又分别是什么意思呢？以笔者办理多年训练业务的经验与心得，以下即以个人观点提供分享：



顾客服务

情绪是情感变化的末节，是当经过一连串的影响与刺激后，最终才显露出来的反应和表现。因此当你在提供服务、接待学员的过程中，若已明显地感受到对方负面的情绪时，就表示着你的服务其实并没有达到顾客预期的期望、或满足顾客真正的需求，甚至与顾客的期待或基本的需求相差甚远，进而造成了顾客的不满，并且错过了得予适当处理与响应的时机，以致最终演变成为顾客抱怨或客诉案件的可能。

因此，笔者认为训练服务系属于以人为本，人与人间接触频繁且情感高度交流的产业态样，故训练服务的基础，当然除了应留意场域空间之硬设备是否完善、训练流程及方式是否流畅、…等环境要素外，更应着重在承办人员的语音语调变化、眼神或脸部表情、以及肢体动作等等的外在行为表现上，因为这将直接决定顾客当下的情绪感受与反

馈，也间接地影响着后续的顾客满意。

顾客满意

价值最高的服务，就是在顾客没有察觉的情况下，提供个人化的关怀，让他们感觉到独一无二，牵动他们的情绪，如快乐及安心；又如自信与尊贵。如同以往服务业的核心准则：热忱、同理心及以客为尊外，在教育训练产业中，应更进一步去深入探究并充分了解每一位顾客学员的参训初衷或学习动机。或许在服务的过程中，顾客并不会直接的表明个人学习动机，但在服务互动的过程中，能够藉由顾客所透露传递的内容，或就我们所接受到的信息，去转化为针对每一位不同的顾客，所调整的应答内容及服务方式，进一步更加契合顾客心里真正的声音。

同时，若能将固有之标准作业流程（SOP），适时适当调整及转化为顾客专属定制化的服务，如此不仅能使顾客充



满正向的直接感受，也将更有效的提升该训练内容的学习成效。

顾客成功

一个如同全生命周期的概念，在训练业务中，其实服务并非是由接触学员的当下才开始，而是应起始自发现训练学习的需求，在顾客尚未体认到自己学习的需求之前，或是在顾客仍未明确了解自己应学习什么之前，进阶去发掘、创造与激发学习需求，并经由各式工具、各种情境分析统整，最终提供顾客完整的学习地图，进而展开咨询、规划或执行等一连串的训练服务。

同时，教育训练业务真正的服务价值，应不在课程产品的销售或执行，而是在于知识价值的传递与延续，甚至是训后的深耕与扩散。正如著名国际学习大师 Donald Kirkpatrick 于 1959 年

所提出的四层次评估模型 (Kirkpatrick Model)，即是借由反应层次 (reaction level，训练满意度或感受)、学习层次 (learning level，训后成效评量及检测)、行为层次 (behavior level，个人行为影响及移转) 及结果层次 (result level，组织绩效影响与贡献) 等各构面，分别深入探究各阶段的训练学习成效和受影响的程度。因此，不仅是在训练前的规划与设计，或是训练中的执行与反应，以至于训练后的行为指标与绩效评估等各阶段层次，都包含在训练全生命周期循环中，并且环环相扣相互影响着。

例如以职业证照训练来说，反应层次一般会以课后问卷之方式进行综合性的调查，确认参训的学员对于课程的实际感受与回馈；而学习层次则是以结训测验的形式办理，直观显现训练的成效，据以评定是否合于核发结业证书或

职业证照；然后，自行为层次起的评估，则是有别于前二层次立即性的量测，需在结训一段期间后方予以进行检测或以访谈的形式办理，重点在于比较个人工作态度、行为或技能，在训前及训后两者之间的改变及差异，探讨个人行为或专业职能 / 技能，是否因为接受过训练并且经过一段时间的执行及运用后，确实对于个人工作行为改变上有所影响和连结，进而胜任工作应用或掌握专业技能；最后，结果层次的阶段，则是更加深入评估个体于训练后，对于部门或公司是否有实质上的绩效提升或造成影响，如：增加公司整体财务收入、提升质量效能、减少缺失或顾客抱怨 / 客诉案件、…等等。

综上，特别是在于受训后所影响的个人行为改变与组织绩效评估等环节，才是训练价值的关键所在。尽管此一阶段始终是训练单位最难以掌控的部份，且受影响的因素相当复杂，虽然难以有效明确地界定主要原因源自训练，但如若训练的单位能够进一步去订定得以具体评估的指标或评量，将以往难以衡量的质化目标具体量化，并且再将评量的结果透过训练体系之 PDDRO 循环，进行反复地检讨及修正，同时，整体训练架构及执行作业流程渐趋完善后，再针对个别化、定制化的特性进行调整，打造属于训练业务完整全生命周期的感质服务，如此对于教育训练产业而言，才能够真正达到所谓顾客成功的愿景。

MFC