

## 認識排隊

排隊(Queue)是指有目的的一個跟著一個的列隊。在人類社會中，一般會認為排隊是文明的表現，因為分配有限資源時，排隊是以順序先後來確保公平的規則，不會因人而異，可以排除貧富、親疏、特權……等不公平的行為。排隊除了長長一列有形的隊伍以外，還可能有其他的表現型式，例如抽號碼牌、預約登記……等均是。

之所以會有隊伍形成，就代表了供需的不平衡，隊伍愈長，老闆當然愈高興，可是確是令顧客煩惱的事。一般來說，顧客通常都很討厭排隊，在今日講求快速的社會中，時間就是金錢，消費者愈來愈不耐煩等待，所以任何行業若能減少顧客的等候時間，就等於掌握了競爭利器，因為等待的隊伍愈長，會把其他的消費者嚇走，因此就會失去本來會有的銷售收入。

葛羅斯(T. Scott Gross)是一位參與式服務和表演技巧的專家，對於訓練服務從業人員的經驗相當豐富，他在《驚讚服務(Positively Outrageous Service)》一書中對於排隊心理的分析非常獨特，他認為排隊有以下特性：

- 隊伍本身會自我限制  
當排隊的隊伍長到某一個程度，新來的顧客便不會再加入排隊的行列當中，而這個程度主要是根據顧客本身對自己的時間價值和買到東西能帶來的價值而定。人們會為了過年返鄉車票而忍受大排長龍，但是不會為了買一客漢堡排隊一個小時。顧客通常很快就決定是否加入隊伍，因此排隊隊伍基本不會無限延伸。
- 只有當顧客到達的速度超過服務的速度時隊伍才會形成  
隊伍形成並不意味生意興隆，而是告訴業者服務的速度太慢了，因為上一位顧客還在等待或正在接受服務，下一位顧客就已進門了，如果沒有及時去處理，那麼排隊的隊伍就會迅速形成。
- 隊伍一旦形成會不停的持續下去  
只要服務的速度小於或等於新到顧客的速度，隊伍就會一直不斷的持續下去，因為服務完一位顧客，下一位立刻就遞補上來，不管隊伍是長是短都是如此。所以，只要有隊伍形成，就意味著管理上出了問題。
- 服務一旦因為任何原因而耽擱接下來的所有客戶都會被拖累

假設服務時間與顧客到達時間約略相當，在服務顧客途中，櫃台人員因為接了一通電話而延遲了服務，隊伍或許就多了一位新來的顧客。那麼已在隊伍中的顧客加上以後到達的每一位顧客，都必需多等待這通電話的時間，這種惡性循環是永不間斷的，每一位顧客均需承受！

- 排隊隊伍的長短取決於外觀

顧客基本上不會分析隊伍長短或仔細估算要等多久，他通常一瞄就決定是否跟著排，當顧客排成一直線時，即使隊伍前進得相當快，但一看到隊伍排得那麼長也會影響是否跟排的決定。最常見的方法是把排隊的隊伍設置許多蜿蜒的繩子去規範，因為就心理上來說，人們會覺得彎曲蜿蜒的隊伍要比筆直的來得短些，儘管這只是感覺。

要使顧客漫長的等待變成有趣或起碼可以忍受的形式，是有賴於一些點子的，以下是我們看到過的對策：

- 設置號碼牌並將等待區休閒化

銀行和醫院幾乎都採取此方法，顧客到達後先抽取號碼牌，這樣可以保證先到先服務，但是不必站在隊伍中，一步一步往前推進。同時，改善等候區的環境，設置舒適的坐椅、提供休閒的書報或電視，讓等候中的顧客有事可做，打發無聊的等待時間。可是要注意的是，原本排隊的隊伍會自然對服務人員產生壓力，一旦櫃前見不到排隊隊伍時，服務人員反會鬆懈。例如，先處理私事或基於各種原因(如內部工作負擔平衡)而不積極去按次位服務號碼，造成顧客的更長等待時間或抱怨，所以不要忘了要同時採取配套措施，設置適當的評估指標(如顧客平均等待時間)，這樣才能真正的提升服務品質。

- 派服務人員進入排隊隊伍中提供服務

速食業常採此法。服務人員可對依序仍在排隊的顧客先受理點餐或提醒顧客該做何事前準備工作，一方面讓顧客感覺到已開始接受服務，一方面也可提升櫃台人員受理作業的速度。

- 招待等候中的顧客

餐飲業也常見到採用此法。即提供小禮品(如小杯飲料)給耐心等待的顧客，一方面表示歉意和感謝，一方面也可讓他們有事可做，分散注意的焦點。

- 將生產過程透明化

這也常在餐飲業中見到。例如鼎泰豐就是將後台小籠包的製作搬到前台，利用顧客的好奇心吸引眼光和注意，在排隊等座位的顧客就可以透過玻璃窗將製作過程看得一清二楚，看到包子是怎麼包出來的，不但有趣也很容易打發排隊時的無聊。這樣做還帶來另一個好處，由於不斷有顧客在注意看，形成一種外部監督機制，促使員工工作時更為認真落實，也不得不隨時注意做好衛生的細節工作。

- 提供顧客打發時間的設施

等候時是很無聊的，最好有些什麼事做做。例如：在電梯旁及電梯內設置鏡子，可以在無聊的時候正正衣冠；在公共交通工具內部可播放視頻或跑馬燈，提供行進狀況、新聞、氣象、時間……等即時訊息；在廁所裡貼上小笑話、小謎語……等都是常見的例子。

- 設置特別服務櫃台

前面提及，顧客願意等候的程度是取決於因等候帶來的價值，所以可對商品相對價值較小又可快速服務的顧客，設置專用櫃台。例如大賣場設 5 件以下專用收銀台；銀行開設專門櫃台，只受理繳費業務（快速）或開戶（時間長）就是最好的例子。

- 設置告示牌提供等候相關訊息

有些性質的服務周轉速度很快，雖然很多人在排隊，但排不了多久即可輪到，例如遊樂園的大型摩天輪。有些則相反，看起來沒多少人在排隊，但服務一個人就要較長的時間，例如理髮。所以有些相關業者會在適當的位置放置告示牌，提醒顧客大約還會等候多少時間，讓顧客的心理有個底，這麼一來，等候的期間顧客比較不會產生情緒。

除了以上的各種招數以外，同學們還看過哪些案例？請回憶一下並提出來讓大家分享一下！你還想到什麼其他的方法，想到的話也請提出來讓大家分享一下！