

生活性服务业组织质量管理体系有效性提升研究

程宁

(安徽省质量和标准化研究院)

摘要: 本文分析了生活性服务的概念和特征,质量管理体系有效性的概念和逻辑,并对生活性服务业组织质量管理体系有效性的影响因素进行了分析,根据影响因素的分析提出了提高生活性服务业组织质量管理体系有效性的相关对策。

关键词: 生活性服务,质量管理体系,有效性

DOI编码: 10.3969/j.issn.1674-5698.2024.10.020

Study on Enhancing the Effectiveness of Quality Management Systems in Personal Service Organizations

CHENG Ning

(Anhui Provincial Institute of Quality and Standardization)

Abstract: This paper analyzes the concept and characteristics of personal services, as well as the concept and principles of effectiveness in a Quality Management System (QMS). It then examines the factors that influence the effectiveness of QMS in personal service organizations, and proposes relevant suggestions for enhancing the effectiveness of the QMS in such organizations.

Keywords: personal services, quality management system, effectiveness

0 引言

随着我国全面建成小康社会,居民对生活性服务的消费需求不断增长,对服务质量的要求也不断提高,养老、家政、育幼、餐饮、文化休闲、体育健身、维修等生活性服务业成为满足居民多样化、便利化、多层次消费需求的重要行业。党的十九大报告提出,我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段。生活性服务业直接面向群众,其质量高低直接关系到人民群众的获得感、幸福感。

《十四五规划纲要》指出:“要加快生活性服务业品质化发展,以提升便利度和改善服务体验

为导向,推动生活性服务业向高品质和多样化升级。”生活性服务关系到所有居民的美好生活需要,保障服务质量是满足居民美好生活需要的重要基础。而有效实施质量管理体系是促进生活性服务业组织提供优质服务的重要手段。提升生活性服务业组织质量管理体系有效性,有利于高品质服务供给,促进生活性服务消费和满意度。

1 生活性服务业的概念和生活性服务的特征

1.1 概念

作者简介: 程宁,硕士研究生,工程师,研究方向为服务标准化研究、管理体系认证审核。

国际标准化组织(以下简称“ISO”)将服务定义为“至少有一项活动必须在组织和顾客之间进行的组织的输出^[1]。”从根本上说,服务是为了实现某种目的而让外部组织或个人为特定主体(可以不是买方)完成某些活动或处理某些事务的过程,无论买方是否有能力实施。同样的活动,如果是自己实施的,则不能称为服务。服务业则是提供服务的行业,即第三产业。

从产业统计角度来看,生活性服务业是指满足居民最终消费需求的服务活动^[2],包括居民和家庭服务、健康服务、养老服务、旅游游览和娱乐服务、体育服务、文化服务、居民零售和互联网销售服务、居民出行服务、住宿餐饮服务、教育培训服务、居民住房服务及其他生活性服务等十二大领域。

1.2 特征

生活性服务具有服务的一般特征,如:无形性、瞬时性、非存储性(易逝性)、同时性、异质性等。此外,生活性服务的具体特征还可从不同角度概括,相关特征也是对生活性服务分类的依据。具体如下。

(1)从服务功能(目的)实现所需的时间长短:可以分为服务目的可能是短期就可以实现的(如:理发、就餐),也可能是长期才能实现的(如:健身、留学咨询)。对于长期才能实现的功能(目的),可以作为一个项目来管理,往往需要精准匹配需求来定制专项服务方案。

(2)从服务场所的不同可以分为在服务提供者安排的场所提供的服务,以及在买方要求的场所提供的服务。服务场所可能是物理空间,也可能是在虚拟空间。

(3)从消费者与服务提供者的交互程度可以分为低频和高频交互的服务。除了确定需求和达成交易条款,有些服务在实施的过程中可能需要频繁与买方或其指定主体沟通互动;另外一些标准化的服务项目,可能很少互动。互动可以是接触的也可以是非接触的。

(4)从消费者的能力和认知可以分为消费者自己有能力提供但因为不经济等原因选择外部提供的服务,如:餐饮服务、洗衣服务、家庭保洁,消费

者对这类服务的质量评价有较多的认知;以及当前自己没有能力或不具备条件提供而选择外部提供的服务,如:金融理财、法律咨询、留学咨询等,而消费者对这类服务的质量评价没有太多认知。

(5)从服务实现过程人的作用和地位不同:可以分为主要依赖于人的技能来提供的服务,主要依赖于设备或信息系统来提供的服务。

(6)根据服务过程中顾客参与程度可分为高参与服务(如:医疗保健、健身)和低参与服务(如:观看电影)。

(7)从服务的有形性与否可分为有形服务(服务有明确的载体,如:理发、按摩、修理)和无形服务(服务主要以人的认知和技艺为对象,如:咨询、教育)。

(8)从生产和消费的先后顺序可分为生产先于消费的服务(如:餐饮)和生产与消费同时发生的服务(如:理发、咨询和保洁)。

(9)从所有权是否转移可分为所有权转移的服务(如:外卖)和非所有权转移服务(如:共享单车出行)。

从不同特征对某一服务可进行不同分类,这有助于全面理解所提供服务的特征,从而高效策划适宜的质量管理体系。

2 质量管理体系有效性的概念和逻辑

2.1 概念

ISO将“有效性”定义为“完成策划的活动并得到策划结果的程度^[1]。”管理体系有效性是指管理体系满足组织预期要求并实现预期目标的能力。它衡量了管理体系在实现组织相关目标方面的程度。ISO 9001:2015《质量管理体系 要求》指出:

“通过体系的有效应用,包括体系改进的过程,以及保证符合顾客和适用的法律法规要求,旨在增强顾客满意^[3]。”可见质量管理体系的有效性体现在保证组织合规和顾客持续满意上,而这个有效性的前提是质量管理体系具有保障组织稳定地提供满足顾客要求和适用法律法规要求的产品和服务的能力。

2.2 逻辑

“过程方法”是质量管理的7项基本原则之一,该原则指出“质量管理体系是由相互关联的过程所组成^[1]”。因为质量管理体系是由一系列过程组成的,所以建立有效的质量管理体系首先需要策划一套与组织业务实际相适应相融合的过程。

质量管理体系有效性离不开过程的适宜性和完备性。质量管理体系的有效性是在一定的时间和空间范围内的。质量管理体系有效性的一个基础是质量管理体系的适宜性,即质量管理体系要适应组织的环境。因为组织经营的内外外部环境、顾客需求、技术等都是在不断变化的,从而组织的风险也在不断变化,过去有效的质量管理体系在新的环境下不一定仍然有效,组织的质量管理体系必须不断变更、改进以适应新的环境,这样才能保持质量管理体系的持续有效。这离不开过程的适宜性和完备性。过程与组织资源、外部相关方要求等因素相适应,质量管理体系才能适宜。质量管理体系本身就内涵了过程的完备性,相关过程缺失或过程不完整,必然影响质量管理体系的适宜性和有效性。

过程的有效性是质量管理体系有效性的基础。通过过程的有效性来保证质量管理体系的有效性。质量管理体系的有效性不能脱离其过程的有效性,要提升质量管理体系的有效性则需要提高过程的有效性。ISO将“过程”定义为“利用输入提供预期结果的相互关联和相互作用的一组活动”“过程的预期结果称为输出”^[1]。过程的有效性是通过可靠稳定的运行过程来输出满足要求的结果的程度,这一方面表现为过程运行的受控程度(稳定性、过程能力等)、运行效率(投入产出比等),另一方面就是过程输出的符合性。过程有效性可通过设计适宜的过程目标及相关具体指标来衡量。基于风险的思维是ISO 9001: 2015的三大基石之一,过程的有效性也是在分析和应对过程风险的基础上,通过对资源、环境、方法等过程运行要素进行科学策划和配置来实现的。

过程的可控性是过程有效性的保障,从而是质量管理体系有效性的保障。ISO 9001: 2015的8.1条指出,为满足产品和服务提供的要求,组织应对

过程进行策划、实施和控制。组织应建立过程的准则、按照准则实施过程控制、确定并保持或保留成文信息以确信过程已经按策划进行。生产和服务提供是产品实现的核心过程,ISO 9001: 2015的8.5条指出:“组织应在受控条件下进行生产和服务提供^[3]”。受控条件包括:规定拟生产的产品、提供的服务或所进行活动的特征,拟获得结果的成文信息;适宜的监视和测量资源;实施监视和测量活动来验证过程及输出是否符合过程和输出控制准则、产品和服务接收准则;为过程运行配置适宜的人员、基础设施和运行环境;采取措施防止人为错误等方面。

受控条件基本覆盖了过程运行的基本要素(过程目标、控制准则、方法、人员、设施和环境、监测等)。受控条件是在分析了过程可能偏离其实现预期目标的风险基础上,为了保障过程稳定运行而策划、配置和实施的,以减少、消除和预防不合格。并通过过程监测及时发现可能导致过程失效的风险并及时纠正(管理受控条件),从而确保过程的持续有效运行。

可见,质量管理体系的有效性是在理解内外外部环境的基础上,在评估和应对了相关风险的前提下,建立完备科学、适宜的过程,通过管理受控条件确保过程稳定有效运行,以过程的有效性保证质量管理体系的有效性。如果过程与组织内外环境不相适应,相关风险没有妥善应对的情况下,过程运行往往会受到各种阻碍难以有效运行。过程的有效性需要对过程受控条件(支持资源、准则等)进行科学的策划、协调配置和实施,并持续监测和改进,依此确保过程的可控性。可见,过程的有效性基础是过程的适宜性和可控性。

综上,质量管理体系有效性依托于过程的完备性、适宜性、可控性和有效性。

3 生活性服务业组织质量管理体系有效性的影响因素

生活性服务业组织质量管理体系的有效性表现在保证组织有能力持续、稳定的提供顾客满意

的服务,主要是保障服务质量的稳定性、服务交付的及时性、服务功能可实现顾客的特定目标,保障不同人员不同设备不同地点不同时间提供同一项服务的可靠性和一致性。

质量管理体系是一种全过程、全员参与的全面质量管理模式。生活性服务业组织质量管理体系有效性受一系列内外部因素的影响。根据本文第2章的论述,生活性服务业组织质量管理体系的有效性依托于完备、适宜、可控、有效的过程。对过程完备性、适宜性、可控性、有效性产生不利影响的因素就是影响质量管理体系有效性的因素。

3.1 影响过程适宜性的因素

首先,建立质量管理体系时没有全面深入地分析组织内外部环境和相关方,对目标市场、顾客群体需求和所提供服务的特征没有清晰的认识,照搬照抄同行的质量管理体系文件,没有根据市场、顾客和服务特征建立规范适宜的质量管理体系。导致建立的质量管理体系不能满足组织的实际需要,过程要求和受控条件与组织业务活动脱节而无法实施,出现“两张皮”现象。由于各组织自身的实际情况和所受约束条件不同,这决定了不能照搬照抄通用的或其他组织的质量管理体系的文件。

其次,没有认真对待顾客。以顾客为关注焦点是质量管理的基本原则之一。关注顾客,首先要清楚顾客的需求。没有清晰的市场战略目标,没有深入的市场调研,不了解自己的顾客特征,没有清晰的顾客画像,没有全面准确的确定服务的主要质量特性,从而也难以建立起符合自身市场定位的通用顾客需求清单(据此可以设计详细的服务蓝图和服务规范)。这个服务清单应该能覆盖所定位市场的大部分顾客的大部分需求,而对于一些小众化的个性化需求可以在这个产品清单的基础上微调从而准确定位某些顾客的特殊需求。顾客要求是服务要满足的目标,也是过程设计的起点,只有以顾客需求为导向才能构建符合要求的适宜的服务提供过程。

此外,组织没有根据所提供生活性服务的质量特性、接触特点来设定组织的质量目标,导致设定的质量目标不清晰、不符合组织实际,缺乏有效的

实现质量目标的措施和资源,质量目标难以发挥导向和控制作用。组织的质量目标没有在各相关职能部门、相关过程进行科学分解,导致过程的职责没有有效分配、质量目标难以落地。相关职能部门和过程的质量目标没有紧扣服务质量的关键特性来确定,导致质量目标笼统不具体,难以起到监督和激励的作用。

3.2 影响服务过程的可控性因素

首先,服务提供是生活性服务实现的关键环节,服务提供过程策划不完整不科学不深入,这在很大程度上影响了服务提供过程的可控性,从而影响了服务过程的有效性。

服务提供过程策划的首要输出是全面清楚准确的确定顾客及相关法律法规的要求、服务的质量特性,这是确定过程接收准则的基础。服务提供过程策划的其他输出是在确定好要求的基础上确定服务流程、服务资源配置、服务触点要求、服务质量监控方式等过程运行准则,这是保证服务提供过程可控性的关键。

一些组织没有按照服务要求来确定和配置设施设备及服务人员等资源。没能根据服务要求来设计相关作业流程和指导文件。也没有根据这些作业流程和指导文件来培训、指导员工,让员工掌握服务技能。由于对过程的受控条件没有合理的策划、配置和实施,导致过程可控性下降、过程运行不稳定、过程输出不合格,如:物料不足、设备损坏、人员作业失误等不合格状况,从而导致服务不能实现顾客的目的,造成服务效率低、顾客不适、服务时间长等负面体验。如:主要依赖服务人员技能且服务需求是短时间就能实现的服务(如:理发、餐饮),主要服务环节和接触点缺乏规范要求,未做好服务知识和技能培训,未设计好服务质量控制点并及时组织检查,这往往导致其服务不合格、顾客不满意。

其次,人力资源是生活性服务过程的关键资源,大部分生活性服务主要依赖服务人员作业来提供相关服务,人力资源是生活性服务提供过程的重要资源。因此,配置数量充足的、能够胜任的人员是保障服务质量的关键,是保障服务过程可控

的重要受控条件。人员数量不足、人员的年龄不适宜、能力和经验缺乏等导致服务交付的及时性、舒适性和移情性等质量特性不符合,在很大程度上影响了顾客的满意度,从而影响了过程的有效性。

3.3 影响过程有效性的因素

首先,领导作用没有充分发挥。领导对质量管理体系有效性负责。领导作用是质量管理的基本原则之一,领导不知悉、不了解质量管理体系,组织很难推进质量管理体系的建设和运行。领导不够重视,没有从战略高度认识建立质量管理体系的价值,没有很好地推动质量管理体系与组织的业务融合,没有结合组织业务科学设计质量管理体系的过程,导致过程不完备、不适宜、不可控,造成了不能有效地提供服务,从而服务质量也难以稳定保障。

其次,全员参与是质量管理的基本原则之一。员工的质量意识和参与意识是建立和运行质量管理体系的基础。员工参与的意义在于降低监督成本和释放个人潜能^[4]。员工参与的重要条件是让员工理解建立和实施质量管理体系带来的益处,理解遵守相关过程要求的意义,而很多组织没有通过质量管理体系要求的宣传培训等方式让员工建立这方面的认识。员工认识不足,在一定程度上影响了员工接受、执行质量管理体系及相关过程的要求。员工参与的一个重要方面是参与质量管理体系相关文件的设计和编写,这是实现质量管理体系与业务融合的一个重要基础。员工是业务的直接执行者,他们参与了相关文件的设计和编写才能提高相关文件的适用性和可操作性,助力实现“写我所做,做我所写”。

此外,ISO 9001:2015指出组织应开展测量、分析、评价工作,并按计划开展内部审核和管理评审。一个完善的质量管理体系需要有效的监督和评价体系,及时发现服务和质量管理体系的不合格,监督质量管理体系相关要求的执行,确保对质量管理体系实施效果的监测。如发现服务不合格和质量管理体系的不合格应及时纠正和改进,以确保质量管理体系持续适应内外部环境的变化,保持质量管理体系及其过程的持续适宜和有效。然而,不少服务业组织忽视这方面的工作,缺乏规范的服务质量

检查和管理体系评价工作。导致不能有效地预防不合格出现,及时地识别和纠正不合格服务,也不能很好地发现质量管理体系的不适宜、不充分的方面,导致质量管理体系脱离了组织的实际而逐渐丧失了有效性。

3.4 其他影响因素

一方面,ISO质量管理体系标准文本本身不够友好。ISO质量管理体系标准脱胎于制造业,该标准与制造业产品实现环节存在较为明显的对应关系,在理解上和实施上相对更契合。由于生活性服务业业态多样,服务的无形性和非存储性,服务过程中顾客参与度高,服务质量易受顾客的影响,导致服务业和制造业质量管理体系在理解和实施便捷度上存在不小差距。而2015版的质量管理体系标准为了提高对服务业的兼容性,但在表达上也更加抽象,文本解读更加灵活丰富,这也使标准理解增加了不少困难。由于质量管理体系标准理解上的困难而造成实施上存在的各种偏差,这是导致服务组织质量管理体系有效性不高的一个客观原因。

另一方面,组织出于成本等考虑往往选择低收费的管理体系咨询和认证机构。由于预算低,咨询机构很难花太多时间来为组织设计适宜的质量管理体系,同时有些咨询机构对相关服务行业缺乏了解,往往就通过照搬照抄的方式为组织“建立”了一套质量管理体系,这种质量管理体系的有效性自然是不会高的。认证机构同样出于成本考虑,并没有认真评价质量管理体系的有效性,提出专业的意见,这导致质量管理体系有效性的外部独立评价缺乏价值。

4 提升质量管理体系有效性的建议

为提高生活性服务业组织质量管理体系的有效性,必须对上文影响因素进行有效应对,重点做好以下工作。

要提高领导重视,正确认识建立质量管理体系的意义,只有端正了认识才能真正为建立质量管理体系投入资源。组织如果计划建立质量管理体系或希望通过第三方认证,组织最高管理者应安

排精通业务且有一定管理权限的人员负责牵头建立质量管理体系,并在组织内部做好宣传引导形成建立质量管理体系的共识。这一方面保障了服务实现过程相关部门的配合,也提高了全体员工的参与意识。

认真且真诚地关注顾客、仔细理解顾客需求。关注顾客,要重视收集顾客的意见,让顾客参与到服务的设计过程,倾听顾客的声音,采用多种方式获取顾客体验的反馈,认真对待顾客的抱怨、投诉,及时准确全面地理解顾客需求,让顾客的声音促进服务的改进和服务质量的提升。根据顾客要求、法律法规等要求和组织资源情况设计服务过程,对过程的受控条件进行合理的策划、配置和实施,根据过程的运行要求补足支持资源及相关受控条件短板。

合理策划服务过程监控方式。由于服务的无形性、易逝性等特征,导致不能像制造业那样对生产过程的各输出结果进行检验,也难以采用SPC等工具对服务过程进行监控。组织应根据所提供服务的接触特性、顾客参与程度、过程风险点合理策划监控点、监控方式,在向顾客交付前和交付时通过及时实施策划的监控活动及时识别可能导致不符合要求的因素。

合理设计体系文件。虽然ISO 9001:2015已经不再强调形式化的文件体系,已经大大简化了文件要求。但组织仍应结合业务实际将服务提供过程及质量管理体系其他过程策划的结果进行必要的文件化。在设计和编写相关文件时,应尽快让尽可能多的包括最基层的员工参与进来,让体系文件能反映员工的声音。组织还应根据员工能力情况在不影响服务质量的前提下尽可能简化体系的文件。在确需相关文件时,应尽可能地减少文字性的体系和过程文件,让文件多以看板、图表、视频的形式表

达,减少员工学习的难度,让员工和顾客能快速理解和应用。除对服务过程稳定性监控和服务质量评价有直接影响的记录,应根据过程的实施和控制的客观需要设计记录的格式和内容要求,尽可能减少不必要的留痕和记录,不随意强制记录,保证记录的真实性和便捷性。

加强ISO质量管理体系标准的培训。为提高标准的广泛适用性,新版ISO质量管理体系标准文本表述更抽象,这对于服务组织,尤其是对初次建立质量管理体系的组织不够友好。为此,需要加强质量管理体系标准的培训,以及组织规定要求的培训。为做好培训,应制定详细的培训计划,选择合适的培训师,设计培训材料,确保培训材料与组织的实际操作相关联。采用多种培训方法,如:面对面研讨会、工作坊和模拟练习等,增强互动和参与以提高学习效果。还可以采用在线课程、自媒体等方式提高培训的便捷性。此外,还要做好培训的考核来检验培训的效果。

选择专业负责的服务机构。组织不能为控制开支,一味选择低价的咨询和认证机构。组织应委托熟悉行业的咨询机构和人员来提供质量管理体系建设咨询,帮助组织建立起符合组织实际、与组织业务能融合的质量管理体系,质量管理体系的运行不会明显增加组织的负担和员工工作量。委托熟悉行业的认证机构来开展质量管理体系审核,全面准确客观地评价质量管理体系的有效性,帮助组织持续改进质量管理体系。

相关行业部门加强生活性服务业的质量管理体系认证监管,提高质量管理体系认证咨询和认证过程的规范性和有效性,严控认证咨询机构、认证机构和认证组织串通作假,营造良好的质量管理体系认证行业环境,让质量管理体系咨询和认证机构能提供专业的服务、增值的服务。

参考文献

- [1] ISO 9000:2015, 质量管理体系 基础和术语[S].
- [2] 国家统计局.生活性服务业统计分类(2019)(国统字〔2019〕44号)[Z].
- [3] ISO 9001:2015, 质量管理体系 要求[S].
- [4] 郭超峰. 企业质量管理体系有效性表征及绩效评价研究[D]. 西安: 西安科技大学, 2006.