

文章编号:1002-980X(2006)10-0057-04

知识型服务业的质量管理浅析

宋丽娜, 葛汝刚, 唐旭

(东北大学, 沈阳 110004)

摘要:“服务经济时代”随着知识与经济全球化的到来,向我们慢慢接近。目前我国知识型服务业基本上还处于发展的起步阶段,但同时也存在着巨大的发展潜力,面临着承接国外转移的良好机遇。那么,我们在关注我国知识型服务业发展的时候,首先就应关注其质量,因为高质量就是高竞争力,本文通过对知识型服务业的概念及服务质量特征进行概括和分析,对我国知识型服务业的质量管理进行了对策研究。

关键词:服务业;知识服务业;质量管理

中图分类号:F752.68 **文献标志码:**A

一、知识型服务业的质量概念的解析

知识型服务业产品的生产和消费往往发生在同一场所,因此无法像制造业那样,通过质量检验来决定哪些服务符合标准,也无法将质量好的服务和不合格的服务分门别类,定出等级。其服务质量虽说可以通过一系列的客观标准对其加以控制,但最后的效果往往取决于顾客的主观感觉。根据对服务质量研究角度的不同,对知识型服务业的质量概念也有不同的定义,大概可分为以下几种:

(一) 服务质量模型

Cronroos 在 1983 年提出了认知服务模型^[1],认为服务质量即是顾客的一种认知服务质量,它相当于顾客对服务的满意度,可以看作是期望服务与认知服务两者之间的差距,将这种模式用一个公式来表达,即为:

服务质量 = 服务满意度 - 感受到的服务 - 所期望的服务

在此模型中,要提高服务质量则意味着要采用一系列的标准或手段来提升顾客“所感受到的服务”。

(二) 功能质量和技术质量

所谓技术质量就是提供什么给顾客,功能质量就是服务要如何提供。技术质量包括服务人员能够

给顾客提供的技术能力、技术知识,而功能质量则是企业以一种什么样的形象,一种什么样的态度与顾客接触,企业在顾客面前展现的外观如何。

(三) 服务过程质量和产出质量

由于服务的生产和消费具有同一性,因此,对服务的过程控制显得尤为重要,在某种意义上,其过程质量等同于其产出质量。服务质量的控制与提升,在于采取什么样的手段加强其过程质量的控制。

二、知识型服务业质量管理特征分析

这里质量管理概念的提出,主要是因为对知识型服务业来说,它的企业的产品和服务整体组合包括三个部分:由核心服务、辅助服务和辅助产品组成的基本服务组合,在顾客消费过程的各个阶段,知识型服务企业都应该强调优质产品和优质服务组成的整体,在这一整体中再贯彻全面质量管理思想。可以说:整体质量管理思想是全面质量管理思想在知识型服务业应用过程中的进一步的延伸,是知识型服务企业员工要从整体上做好质量管理工作的理论指导。

(一) 服务性企业整体质量管理思想含义宽广

绝大多数服务性企业是感情密集型企业,在服务人员和顾客相互接触、相互交往过程中,社交性礼节和感情交流极为重要,要提高整体服务质量,就必

收稿日期:2006-06-12

作者简介:宋丽娜(1982—),女,山东威海人,东北大学工商管理学院硕士研究生,主要研究方向:服务管理;葛汝刚,东北大学工商管理学院硕士研究生;唐旭,东北大学工商管理学院硕士研究生。

须招聘、培训、激励、留住感情密集型劳动者;必须做好服务文化建设工作,为顾客提供充满爱心的优质服务。

(二) 服务性企业是在开放式服务操作体系中为顾客提供服务的,服务环境对顾客感觉中的整体服务质量会有很大的影响

在服务消费过程中,顾客不仅会根据服务人员的行为,而且会根据服务环境中的各种有形证据,例如服务设施、服务设备、服务人员的仪态仪表,评估服务质量。因此,服务性企业应根据目标细分市场的需要和整体营销策略的要求,做好某一项服务工作和有形证据管理工作,为顾客创造良好的消费环境,以便提高顾客感觉中的整体服务质量。

(三) 在服务性企业中,顾客必须参与服务过程,才能接受服务,因此它强调顾客参与

对服务性企业来说,提高服务质量,不仅是服务性企业的责任,也是顾客的责任。在消费过程中顾客必须遵守社会公认的行为准则和服务性企业的合理规章制度,为服务人员提供必要的信息,配合服务人员的工作,才能获得优质的服务。有时,顾客还必须亲自动手,为自己服务。因此,服务性企业不仅应该做好员工行为管理工作,而且应该做好顾客消费行为管理工作;不仅应该提高员工服务能力,而且应提高顾客配合服务工作的能力。

(四) 服务性企业与顾客之间的信息沟通,是影响服务整体质量的重要因素

要为顾客提供优质服务,服务人员就必须详细了解顾客的需要和要求,为顾客提供定制化、个性化、多样化服务,为顾客提供精确、易懂的信息,使顾客对服务质量形成正确的期望,帮助顾客购买和消费服务,指导顾客配合服务工作,发挥好服务性企业“兼职员工”的作用。

(五) 服务性企业与顾客之间的关系,会影响顾客感觉中的服务质量

关系质量是服务整体质量的重要组成部分。关系质量指顾客对服务性企业的信任感和责任感,要增强顾客的信任感,服务性企业必须遵守商业道德,履行诺言,自觉接受顾客的监督,并通过优质服务,形成良好的市场声誉。要增强顾客的忠诚感,服务性企业必须为顾客提供优质的服务,使顾客获得更多利益及更大的消费价值,与顾客建立、保持长期合作关系。

(六) 服务质量既受可以控制的因素影响,也受非可控因素的影响

服务整体质量管理思想要求服务性企业管理人员扩大服务质量管理工作的范围,高度重视顾客满意程度的管理人员决不会以少数不可控因素影响服务质量。在不可控因素引起服务质量问题之后,他们会尽最大努力,采取补救性服务措施,解决顾客面临的问题,争取顾客的谅解。

(七) 服务性企业必须加强每个服务细节的质量管理工作

在服务性企业与顾客相互接触、相互交往的整个过程中,某个服务细节出现差错,都可能会影响顾客感觉中的整体服务质量。我们认为:服务工作无小事,服务性企业管理人员必须高度重视服务细节。

三、提高知识型服务性企业质量管理水平的基础

随着 ISO9000 质量体系认证工作的不断深入,认证领域不断扩大,ISO9000 认证已逐步从制造业向服务业发展,广大服务行业积极开展 ISO9000 认证,以提高服务质量,满足人民群众的需要。作为服务行业建立和实施 ISO9001/2 质量体系的指南,ISO9004/2 标准应是服务行业建立文件化质量体系的重要参考,要在服务行业建立和实施质量体系,可以将 ISO9004/2 的有关内容 ISO9001/2 的相应条款结合在一起。做好培训工作,为服务质量体系提供人力资源。满足服务不断变化的需要,做好管理评审和质量策划。做好合同评审,减少服务风险。加强服务过程控制,提高服务质量。要提高服务质量,应建立服务质量信息系统。服务性企业管理人员必须认真听取本企业的外部顾客、竞争对手企业的顾客、本企业的内部顾客(员工)等三类顾客的意见,这就要求服务性企业建立质量信息系统。服务质量信息系统应使用几种调研方法,系统收集、整理、分发服务质量信息,以便管理人员做出正确的经营管理决策。

有效的服务质量信息系统应为管理人员提供服务改进决策必须的各种信息,它应该具有以下功能:促使管理人员在决策工作中考虑顾客的意见;明确顾客重视的服务属性;揭示服务改进工作重点,指导资源分配决策工作;长期记录本企业和竞争对手企业服务实绩;表明记录本企业和竞争对手企业的服务实绩;提供服务实绩数据,以便管理人员确定奖惩数额。

引入客户管理系统(CRM),客户关系管理是一种改善企业与客户之间关系的新型管理模式,主要

通过将企业的内部资源进行有效的整合,对企业涉及的各个领域进行全面的集成管理,使企业以更低的成本和更高的效率最大化地满足客户需求,并最大限度地提高企业整体经营经济效益^[2]。在知识成为生产力的信息时代,面对快速发展、不断变化和充满挑战的市场环境,不管是以服务为导向还是以产品为导向的企业,也不管是大企业还是小企业,都感到开展业务困难重重、危机加深、竞争加剧。但也有不少企业认识到,要取得竞争优势,企业要做的主要事情就是如何更好地为客户服务。CRM (Customer Relationship Management) 就是顺应这样一种需要而得到广泛应用的一种改善企业与客户之间关系的新型管理模式。它既是一种管理思想,也是一种综合管理系统,还是一种软件系统。CRM 对我国的知识型服务业来说具有重要战略意义,它能提高知识型服务业的经营效率,改善它的竞争地位。

四、我国迅速提高知识型服务业水平的对策研究

(一) 实行 JIT 即准时生产制

JIT 是由日本丰田汽车公司发展起来的生产管理方法,其基本思想有:将生产车间按生产工序组成上游与下游车间,市场需求信号首先经过总计划室处理后直接传递所需零部件信息,这样通过信息直接在生产系统中由下游车间向上游车间传递,而不是通过管理层从上到下一层一层传递,从而避免了信息延误和失真,提高了生产系统对市场的反应速度。

JIT 的管理哲理恰好适应了服务业的这些需求,如:由市场需求实现拉动式生产,各个生产单位之间通过看板实现横向信息流动,更快地对市场需求产生反应;员工多面手;生产的柔性化;全员参与的全面质量管理,保证了产品的质量;供应商建立紧密联系,实现及时供货等等。用 JIT 中集体解决问题的方式,在服务业中建立解决问题小组,由员工共同解决服务中存在的问题,及早排除隐患。如美国达拉斯第一银行、英国航空公司为了提高服务质量,在员工中建立“合理化意见小组”,取得了显著成果。JIT 强调对员工的激励,在 JIT 中,员工的积极性得到充分发挥,员工主动地修理工具,排除设备故障。同样,在服务业中,也要激发员工的积极性,培养员工的主人翁责任感,促进员工不断完善服务环境和氛围,保持服务区域清爽和井井有条。通过环境改善,使服务过程更加合理,从而提高顾客可感知的质

量。JIT 生产方式中,实行的是全面质量管理方法,员工不仅要生产,还要检验自己的产品,下游工序可以拒绝上游工序不合格的零部件,这样,通过全员参与质量管理,保证了最终产品的质量。在服务业中,也可以采用这种思想,把质量深入到每一个服务过程,让下游的员工监督上游员工的工作,对服务质量不好的员工给予批评,尽量使服务过程“流程化”,从而提高服务的过程质量,发展可靠的过程产能,保证一次性、高质量、持续标准的服务。理清服务流程,改善服务业绩。对服务企业现有的流程进行简化、合并或重新排列,提高流程的通畅性,提高服务效率。改善服务工艺技术和设备,实现服务工艺柔性化。评价服务工艺和设备,看其是否符合工艺要求,让工艺在顾客可容忍的误差范围内运作,以适应各个服务工作小组的产能和规模。JIT 中,通过员工的多种工作技能的培训,来实现员工的多能化、工作柔性化。当需求发生变动时,员工可以迅速地从一个工作转到另一种工作。同样,在服务业中,也可以培训员工掌握多种技能,使服务业有较好的柔性,能应付服务的高峰期。由于服务消费与生产同时进行,而消费又有高峰期和低谷期之分,因而可采用 JIT 中设备排列方法使服务设施的负荷均衡,使服务过程相对平稳,可以避免顾客等待服务情况的发生。

(二) 流程再造是一个全新的管理概念

流程再造需要对业务流程进行重新构筑和设计,使组织绩效产生巨大的飞跃;它以信息分享为基础,重新设计工作和任务,减少管理层次,突出互助和协调等特点;对绩效评价方式进行变革,从强调部门目标、个人目标转为强调流程目标。

1. 从价值链分析入手,突出核心业务流程。从价值链分析法来看,知识型服务业应着眼于活动和流程对客户价值贡献的大小。因此,在再造中,服务企业通常保留那些最能体现其竞争优势,具有高附加值的核心业务流程,而把一些低附加值的、不再能体现领先优势的信息技术和标准化的业务处理进行外包。

2. 注重灵活性,实现业务流程多样化。在设计业务流程时,应区分不同的客户群,以及不同的场合,设计不同的流程版本,而不必事无巨细。以标准化的流程来应付多样化的消费者,往往无法满足顾客所需的在质量、时间方面的要求。

3. 以客户为中心,形成服务性企业与客户之间的单点接触。比如,一些跨国性的商业银行依据“客

户导向'原则,进行了新一轮“银行再造”。新流程的设计,要专设能够为顾客提供全面了解金融信息的顾客服务代表,即专家经理人,并使其成为银行接触客户的固定界面,向客户提供全方位、一揽子的金融服务。即使流程非常复杂分散,顾客仍能获得完整且迅速的服务。

4. 充分应用信息技术,建立“矩阵式”组织机构。目前中国绝大多数金融、保险、教育、医疗等这些知识型服务业仍实行垂直化管理体制,经营活动按部门设立,不能满足客户的需要。为了提高工作效率,更好地为客户服务,必须建立“矩阵式”组织机构,压缩管理环节,减少上下级之间信息传递的失真。这就要以服务企业的核心业务流程为核心,提倡组织内灵活变通,进行合理的分权与授权,使每一位员工均能享有一定程度的决策权,以顾客满意度作为惟一的考核标准,建立灵敏迅速的信息传递机制等。

(三)为顾客提供超值服务

在 GB/T19000-2000 标准的八项质量管理原则之首“以顾客为关注焦点”中指出:“组织依存于顾客。因此,组织应当理解顾客当前和未来的需求,满足顾客要求并争取超越顾客期望”。在 2000 年版的 GB/T19000 标准中,把“争取超越顾客期望”作为关注顾客焦点的最高目标来追求,看来“超越顾客期望”应该成为各类企业提高顾客满意程度的最重要的手段而倍加重视。因此,超值服务——即为顾客

提供超越顾客期望值的服务,应该成为顾客满意服务的基本原则之首。因为,只有提供超越顾客期望的服务,才能是真正使顾客满意的服务。

所以,所谓超值服务,就是必须提供使顾客的实际感受高于顾客期望感受的服务,有两种最基本的方法:一种是尽量降低顾客的预先期望;另一种是尽量提高顾客的实际感受。只有提供超越顾客期望的服务——即“超值服务”,才能使顾客真正有满意的感受。因此,“超越顾客期望”就应该成为企业为顾客提供服务时所必须遵循的、最重要的原则之一。当前,有关部门正在着手对各类行业所提供的产品和服务的顾客满意指数进行测评,以便为广大消费者提供可靠的信息。在这种情况下,我们分析和研究企业如何通过服务来达到使顾客满意的目的,就具有重要的现实意义。

参考文献

- [1] Gaspar Jess, Edward L. Gaeser. Information Technology and the Future of Cities[J]. Journal of Urban Economics, 1998 (43):136.
- [2] fiocca R, Gianola A. Network Analysis of Knowledge-Intensive services IMP Conference 2003, Lugano (CH), 4th - 6th September 2003, Work - in - Progress Paper.
- [3] Kong-Rae lee. knowledge Intensive Activiyies (KISA) in korea Innovation System[R]. OECD Report, 2003. 2
- [4] 查贵勇,刘光溪. 入世后知识型服务业发展策略浅议[J]. 国际经贸探索, 2004(2) 46 - 49.
- [5] 金雪军,毛捷,潘海波. 中国知识服务业发展问题探析[J]. 软科学, 2002 (3): 12 - 16.

Analysis on Quality Control in Knowledge-based Services

SONG Li-na, GE Ru-gang, TANG Xu

(Northeastern university, Shenyang 110004, China)

Abstract : With knowledge economy and economic globalization coming, service economy era is closing to us. In china, now knowledge-based services stay in the initial period. However, facing the good chance of abroad transfer, it also has large potential to develop. When we pay attention to the development of knowledge-based services, we should first concern with the quality, since high quality leads to high competitive ability. Through the description and analysis on the conception of knowledge-based services and characteristics of service quality, this paper researches the countermeasures for quality control of knowledge-based services.

Key words : services; knowledge-based services; quality control