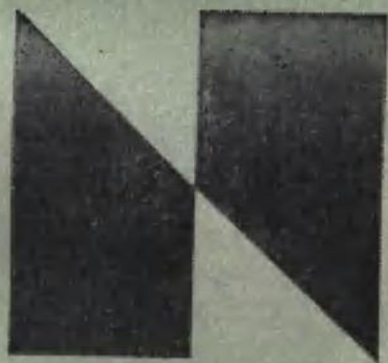


服务业全面质量管理基本知识

(商业、餐旅业分册)

中国质量管理协会 编



科学普及出版社

服务业全面质量管理 基本知识 (商业、餐旅业分册)

中国质量管理协会 编

科学普及出版社

内 容 提 要

我国的服务行业在改革开放中得到了迅速的发展，在探索科学管理方法时，引进了全面质量管理。全面质量管理的基本思想、理论和方法，对于改善经营，增强企业素质，提高产品和服务质量，增加企业和社会经济效益，实现企业经营目标具有普遍意义。

为了更好地开展服务行业全面质量管理的普及教育，中国质量管理协会编写了这本书。本书为多种服务行业的第一分册。可供该行业的管理干部和广大职工阅读。

(京)新登字026号

服务业全面质量管理基本知识

(商业、餐旅业分册)

中国质量管理协会 编

责任编辑：宋守今

封面设计：王序德

正文设计：王守祯

*

科学普及出版社出版 (北京海淀区白石桥路32号)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

三河县印刷二分厂印刷

*

开本：787×1092毫米 1/32印张：8.5插页：1 字数：189千字

1992年12月第1版 1992年12月第1次印刷

印数：1—20 000册 定价：4.30元

ISBN 7-110-02672-8/TS·69

加 强 质 量 管 理
提 高 服 务 水 平

宋季文

一九九二年四月

前 言

服务行业是国民经济的重要组成部分。随着国民生活水平的提高和商品经济的发展,服务行业越来越被人们所重视,成为一个国家、一个民族的物质文明和精神文明的窗口,是政治稳定、经济繁荣的象征。我国的服务行业在改革开放中得到了迅速发展,近年来不断地探索科学的管理方法,以代替过去传统的经验管理。在部分行业内已率先引进全面质量管理并取得了成效,但发展还不平衡。全面质量管理的基本思想、理论和方法,对于改善经营,增强企业素质,提高产品质量和服务质量,增加企业和社会经济效益,实现企业经营目标具有普遍意义。国际标准化组织已把服务业作为4种通用产品类型之一、并颁发了《质量管理和质量体系要素》第二部分“服务业指南”的国际标准ISO 9004-2。

为了更好地开展服务行业全面质量管理的普及教育,考虑到服务行业的广阔领域,其中有商、旅、服、交通、电信、医院、公用事业等许多小行业,且各自具有不同特点,中国质量管理协会计划编著出版一系列具有行业特点的服务业质量管理普及教材。

“商业、餐旅业”分册就是《服务业全面质量管理基本知识》教材的第一分册。本书的一至八章为全面质量管理的总论部分;九至十一章为商业专篇;十二至十四章为餐旅业专篇。分别由张晓文(第一、二章)、许统邦(第三、五章)、姚树节(第四、八章)、陈已寰(第六、九、十章)、张永安

(第七、十二、十三章)、徐棲玲、周延凤(第十一、十四章)等同志撰写。由张永安任主编、屠菊龙审定。姚钟翰、邹思民、何绍浙、张旭东等同志参加了审稿。广州市质量管理协会为组稿和审稿做了大量的工作,一并表示感谢。

本书以全面质量管理的基本思想、理论和方法为主体,结合商业、餐旅业的具体特点,尽可能地结合职工岗位的应知应会进行编写。它适合广大商业、餐旅业职工的质量管理普及教育和部分管理人员学习,也可供其它服务行业的职工参考。由于编著者水平所限、不当之处,谬误之处难免,敬请广大读者给予指正。

中国质量管理协会教育部

1992年4月

目 录

第一章 服务行业全面质量管理概述	(1)
一、服务行业全面质量管理的有关概念.....	(2)
二、服务行业推行全面质量管理势在必行.....	(10)
第二章 商业、餐旅业质量体系	(19)
一、质量体系的有关概念.....	(20)
二、建立商业、餐旅业质量体系.....	(22)
三、服务业质量体系的组成和运行.....	(25)
第三章 商业、餐旅业服务质量工作中人的因素	(38)
一、强化服务质量意识.....	(38)
二、重视“以人为中心的管理”，充分调动职工的 积极性.....	(42)
三、树立良好的职业道德，实现优质服务.....	(49)
四、企业精神文明建设.....	(52)
第四章 商业、餐旅业全面质量管理基础工作	(57)
一、质量教育工作.....	(57)
二、质量责任制.....	(60)
三、标准化（规范化）.....	(62)
四、计量工作.....	(70)
五、质量信息工作.....	(73)
第五章 商业、餐旅业全面质量管理常用方法	(78)
一、数据与事实.....	(78)
二、调查表和分层法.....	(84)

三、排列图法.....	(88)
四、因果图法.....	(92)
五、对策表.....	(95)
六、系统图法.....	(97)
七、关联图法.....	(103)
八、其他常用的图表.....	(106)
第六章 商业、餐旅业方针目标管理.....	(110)
一、方针目标管理.....	(111)
二、开展方针目标管理的必要性.....	(117)
三、职工在开展方针目标管理中的作用.....	(118)
第七章 商业、餐旅业质量管理小组.....	(134)
一、质量管理小组的含义.....	(135)
二、质量管理小组的组建.....	(138)
三、质量管理小组的活动.....	(139)
四、质量管理小组的管理.....	(142)
五、成果的发布与评价.....	(144)
第八章 商业、餐旅业的质量改进.....	(154)
一、质量改进的概念.....	(154)
二、质量改进的意义.....	(155)
三、质量改进的内容.....	(156)
四、质量改进的程序.....	(159)
五、质量改进的方法——PDCA法.....	(160)
六、职工是企业进行质量改进的主体.....	(167)
第九章 商业服务质量特性.....	(169)
一、商业范畴及作用.....	(169)
二、商业服务质量特性.....	(172)
三、商业企业全面质量管理的必要性.....	(179)

第十章 商业企业全面质量管理内容	(181)
一、商品质量管理.....	(181)
二、服务质量管理.....	(186)
三、环境质量管理.....	(189)
四、工作质量管理.....	(193)
第十一章 商业企业全面质量管理的实施	(196)
一、商业企业全面质量管理的开展.....	(196)
二、质量控制及监督, 检查手段的运用.....	(201)
三、质量考核.....	(209)
第十二章 餐旅服务的质量特性	(216)
一、餐旅服务业的范畴.....	(216)
二、餐旅服务业的特点.....	(218)
三、餐旅服务的质量特性.....	(220)
四、餐旅服务业服务质量的内容.....	(222)
第十三章 餐旅服务全过程的质量管理	(229)
一、市场调研与预测的质量管理.....	(230)
二、经营过程的质量管理.....	(233)
三、服务现场的质量管理.....	(236)
四、质量信息反馈.....	(244)
第十四章 餐旅服务业全面质量管理的实施	(248)
一、全面质量管理的开展.....	(248)
二、质量监督与检查.....	(253)
三、质量的考核.....	(260)

第一章 服务行业全面质量管理概述

当前，在世界范围内，由于第三产业的蓬勃发展，对各类服务工作提出了更高的要求。不仅要达到一般所要求的服务质量，还应提供优质服务，使顾客完全满意。显然，服务行业是一种以顾客满意为中心的行业。随着服务行业的发展，其重要性不断地增长，服务质量成为企业成败的关键因素。全面质量管理可以帮助我们达到提供良好的服务与使顾客完全满意的目的。我国在80年代初运用全面质量管理的基本理论和方法，密切结合服务行业，积极消化吸收，大胆创新，取得一定的效果，服务质量水平、企业管理水平、企业的经济效益与社会效益等方面都有了明显的提高。

全面质量管理提倡人的参与，不仅指管理者，而且包括全体职工在内。这是搞好质量管理的保证，也是达到顾客完全满意的关键。每个职工与确保服务质量提高的质量管理有着密切关系，这如同一盘棋，每个棋子在纵横交错的棋盘上占有一席之地。服务行业推行全面质量管理虽然起步晚，但步子迈得大。必须结合服务行业的特色紧密联系实际，针对性地应用推广。如对服务质量的评价要受时间、环境、人的心态不同而变化，使服务水准的稳定性就变得更难一些。本章面对基层职工，着重介绍什么是服务行业的全面质量管理？为什么要在服务行业推行全面质量管理？如何确保服务质量的提高？以达到人人积极参与，通过全面质量管理提高服务质量，使顾客满意的目的。

一、服务行业全面质量管理的 有关概念

与服务行业全面质量管理有关的概念，如：服务、服务业的质量以及服务行业全面质量管理等，属于基层职工应知应会的基本知识。

（一）服务

1. 服务的定义

按国际标准最新解释，服务是指为满足顾客的需要，在同顾客接触中供方的活动和供方所有活动的结果。其中，所谓“供方”，即为向顾客提供产品或服务的组织（如：商业企业、饮食服务业等）。所谓“顾客”，即是产品或服务的接受者。对于提供每一项服务来说，包括人员和设备在内的供方所开展的全部活动及其反映到与顾客直接交往接触时各种活动的结果。

第三产业的主要特征就是服务，在多数情况下提供的是服务这样的无形产品，是以一种行为或过程去表现的。在商品经济条件下，提供给顾客（消费者）的商品，既包括以实物形式存在的商品，也包括不以实物形式而以提供人的活动形式存在的商品。

为什么“服务”也是商品呢？因为作为商品，它一定是经过劳动得到的产品，目的是为了交换，符合别人的某种需要。这是最基本的体现和识别的标准。

具体地说，服务行业的服务员向顾客提供的是服务活动。顾客支付货币，购买到了服务后的劳动成果，满足了需要。

服务行业所说的“服务”，就是切实地把握住顾客所要求的服务，并积极地提供这种服务，从而使顾客的合理需求得到满足。

2. 服务行业的特点

服务既是商品，服务商品本身就体现其无形性(如：服务活动、服务方式、服务态度等)、广泛性(如：服务对象广泛，呈多层次的不同要求)、同一性(如：商品的形成和销售两个过程在同一时间、同一生产现场完成)等特点，是一般有形产品所不同的。

服务行业与制造行业相比较，都体现了在商品经济中所反映的规律性和共性的地方。但也要看到服务工作又有自己的特点。

(1) 服务行业在大多数情况下，其工作本身就变成了商品；

(2) 其工作将直接受到评价；

(3) 工作成果在与其工作的同一时间和空间内被消费或者被使用；

(4) 经常要求它的基本动作按顾客的情况作随机应变的灵活处理；

(5) 用服务者与被服务者之间的融洽关系来评价服务好坏，服务者的工作成绩受人的主观因素影响比较大；

(6) 做出相对客观的评价是可以的，但与工业部门相比要困难得多。

上述说明，必须抓住服务的本质、目的，研究服务行业如何结合自身的特点以及不同企业商品的特点，来提供顾客所需要的服务。这样才能有的放矢，具有针对性和收到实际效果。

3. 服务类型

服务行业因其服务范围包括从直接有关产品的服务到没有多少产品情况的服务。国际上属于服务行业的有如下类型：

(1) 招待服务（餐厅、旅馆、旅行社、娱乐场所、广播、电视、度假村等）；

(2) 交通（机场、航空公司、公路、铁路、海运、电讯、邮局、数据通讯等）；

(3) 卫生（医疗所、医院、救护队、医疗实验室等）。

(4) 维修（电器、机械、车辆、热力系统等）；

(5) 公用事业（清洁工作、垃圾处理、供水、场地维护、供电、煤气和能源供应、消防、治安、公共服务等）；

(6) 贸易（批发、零售、采办商、销售商、营销、包装等）；

(7) 金融（银行、抚恤机构 地产服务、会计等）；

此外，还有行政管理，技术等。

(二) 服务行业的质量

1. 质量

质量是指产品、过程或服务满足规定或潜在要求（或需要）的特征和特性的总和。

所谓规定要求（或需要），即是法规和标准中明确作出的要求，也包括经济合同中商定的对商品的要求。如：食品的农药残留量等；所谓潜在要求（或需要），即是对产品或服务尚未作出明确规定，但确实是消费者或工作环境所要求或需要的方面。如餐饮业不仅提供顾客所需要的服务，还要使顾客得到意想不到的收获和体会，产生“喜出望外”的效

果；特性与特征的区别在于，前者指事物所持有的性质（如食品的成分、营养价值等）。后者指事物的象征和标志（如食品的色、香、味、形等）。

2. 服务行业的质量

我们通常所理解的质量，含义比较狭窄，在某些场合是指有形的商品质量，在某些场合理解为无形的服务质量。在全面质量管理中，对质量理解是全面的含义。服务行业的质量，主要包括商品质量、服务质量、设施与环境质量以及工作质量等。

（1）商品质量 指评价商品实体满足使用和消费需要程度的各种属性的综合。通俗地说，就是商品好坏优劣的程度。其中，各种属性即在质量管理中统称为质量特性。商品的好坏，除了严格执行法定标准外，还要用满足顾客需要的程度来衡量。商业上所经营的各种商品，饮食业所提供的美味佳肴、饮料，酒店餐厅的食品、商场部经销的商品等，都要求商品质量符合技术标准和顾客的需要。

商品质量的含义，不仅包括内在的质量特性（如：适用性、耐用性、安全性、卫生性、营养价值等）、外在的质量特性（如：外观结构、色、香、味、形等），还应包括经济特性（如：成本、价格、使用维修费等）、社会特性（交货期、时间性、污染、公害等）。

例如：工业品、纺织品质量要求侧重在适用性、耐用性、安全性、卫生性以及外观结构方面。食品质量要求侧重在卫生性、营养价值和色、香、味、形方面。这些商品在生产与销售时，还应考虑消费者在时间、地点、年龄、性别、民族、习惯、爱好等不同的要求，必须因时而异、因人而异、因商品而异，体现在适用性与针对性方面更为突出。

(2) 服务质量 服务质量就是服务能满足他人（个人和社会）需求和符合规定所具备的全部特性。即在提供服务的过程中，能够满足顾客需要的所有特性。

这里所说的“他人需求”，即是顾客（被服务者）的需求。服务质量的优劣是相对于顾客的需求而言的，并没有一个绝对的标准。与商品质量相比更强调顾客的意愿。尽管顾客的需求各有不同，但主要区分为两大类，即物质的需求与精神的需求。

如：所提供的各类有形的实物商品，即是为满足顾客在物质方面的需求；服务态度、服务方式、服务技巧等则是为满足顾客精神方面的需求。两方面的需求共同体现了顾客的需求期望。

不同的服务领域，顾客（被服务者）需求所强调的侧面不尽相同。

如：商业重点放在提供顾客所需要的一般商品、文明经商方面；饭店重点放在食物和餐具卫生等方面；旅店重点放在舒适、周到、清洁等方面。

服务质量的质量特性与商品质量的质量特性也不同。无形产品的质量特性包括功能性（指服务发挥的作用和效能）、经济性（指不同的服务所需的费用是否合算）、安全性（指顾客的生命与财产不受到损失）、时间性（指服务在时间上的要求）、舒适性（服务过程及设施与环境舒适）、文明性（文明服务）等。

服务行业应提高服务质量，提供优质服务。所谓优质服务，也就是更进一步提高服务水平，让顾客能得到更多的满足。具体地说更多地体现在对顾客真诚、讲效率、树立全员质量意识和“质量第一”的观点，讲究礼貌，随时做好服务的

准备以及面对面的服务。既要满足顾客对服务质量的需求，又要为实现服务质量特性而制定各种规范和要求。

服务的核心是“人”。现场服务活动是以顾客为中心进行的。服务者是服务的关键人物。服务是通过服务者的服务来实现的。因此，服务质量高低取决于科学的管理，包括质量管理。还取决于服务者的思想素质和业务素质。

优质服务主要的内容包括：有较强的质量意识、有良好的职业道德和良好的经营质量；有良好的服务态度；有良好的文化素养；有严格的服务规范以及有熟练的业务技能等。服务行业应该在提供优质服务方面作出应有的努力。

(3) 设施与环境质量 各种类型的服务，都离不开各种设施。良好优美的环境可以给被服务者和服务者都带来便利、周到、舒适和美的享受。

如：商店的店堂、柜台、空调与安全设施、橱窗及室内陈列、灯光、音响、广告牌、货位布局、附属设施以及环境美化等；旅店的客房、家具等；饭店的餐厅、饭桌等。这些都是为顾客服务的物质基础。

顾客对设施的要求主要是适用、方便、卫生；对环境的要求主要是整洁、美观、有秩序和安全。服务设施与环境质量也反映了服务企业的档次高低。顾客在良好的设施与环境中得到物质需要满足的同时，也感受到精神需要的满足。

(4) 工作质量 工作质量是指为保证和提高服务质量而进行的各方面工作的优劣程度。为了确保服务质量，还需要把各项工作协调起来，形成一个严密的、灵活的、高效的管理系统。也就是说，服务质量要用提高工作质量来保证。

服务行业的工作质量主要体现在经营管理工作和组织工作的水平上。在商品生产经营活动中，不仅商品质量、服务

质量等方面越来越引起人们的重视。而且看到工作质量对商品质量与服务质量等方面的保证作用。

工作质量包括企业中的技术工作、管理工作、政治思想工作、后勤工作等。具体地说，政治思想工作的质量、业务培训工作的质量、信息工作的质量、设施维护工作的质量、采购工作的质量、仓库保管工作的质量以及各个科室工作的质量等。

工作质量涉及到企业所有部门和人员，每个工作岗位都直接或间接地影响企业的服务质量。其中，工作质量在“事”的方面，如成本质量、交货期质量、计划质量、情报质量等；在“人”的方面，如领导者的素质、职工的素质等。“事在人为”，领导与职工的素质高低，影响着工作质量的高低，工作质量的高低影响着商品质量与服务质量的高低。总之，服务质量是工作质量的结果，工作质量是服务质量的保证。

综上所述，在服务行业的实际工作中，存在和反映出的质量方面的问题，都有它产生的原因与症结。要解决质量问题，就要全力找出其中主要影响因素并把它作为本单位解决问题的重点。发动群众进行“攻关”，采取措施改进和提高服务质量水平。影响服务行业质量的因素主要是人、方法、商品、设备、环境等五个方面。在这五个方面中，最重要的是人的质量（素质），所以提高人的质量意识，更新观念是基础。

（三）服务行业的全面质量管理

1. 什么是“全面质量管理”

全面质量管理就是指一个组织以质量为中心，在全员参与和协作的基础上，通过质量体系的运行，不断改进其产品