

服务业全面质量管理

中国质量管理协会 编



FU

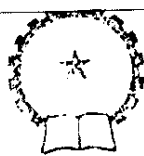
机械工业出版社

服务业全面质量管理

中国质量管理协会 编

主 编 金广林

副主编 许统邦 伍 爱



机械工业出版社

(京)新登字 054 号

本书是为商业、饮食业、旅馆、运输业、邮电等服务行业提高服务质量而组织编写的教学用书。

全书共 15 章:服务与服务质量管理,服务业全面质量管理概论,服务中人的因素,企业领导的质量职责,服务质量管理的基础工作,方针目标管理,质量体系,质量体系的建立与运行,服务质量管理常用的方法,服务现场的质量控制,群众性质量活动,质量改进,质量成本,几个服务行业质量管理的特点,服务质量管理实例。

本书文字通顺,观点新颖,举例丰富,可作为服务行业干部培训教材,也可作为工、商管理专业大、中专的教学用书或参考书。

服务业全面质量管理

中国质量管理协会 编

*

责任编辑:李 敬

封面设计:郭景云

*

机械工业出版社出版(北京阜成门外百万庄南街一号)

(北京市书刊出版业营业许可证出字第 117 号)

天津瑞华印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

*

开本 787×1092¹/32·印张 14·插页 1·字数 310 千字

1992 年 9 月北京第 1 版·1992 年 9 月北京第 1 次印刷

印数 00 001—10 000 定价:7.00 元

*

ISBN 7—111—03454—6/F·459

前 言

服务业是人类社会 and 商品经济发展的必然产物，随着社会的进步，经济的发达，服务业也不断地发展。在服务业的发展进程中，服务质量逐渐被认为是一个国家、一个民族经济发展、文化素质等的重要象征，也是服务企业的生命和前途之所在。在我国，随着改革开放的不断发展，服务质量管理不断加强，服务质量有了明显的改善和提高。但是，与改革开放、迅速发展的国民经济和广大人民群众日益增长的需要相比，服务质量还远远不能适应形势发展的客观要求。因此，迅速地提高服务质量是服务业履行社会职责的需要，是实行对外开放的需要，是维持社会安宁和稳定的需要，是物质文明和精神文明建设的需要。

为了深化服务业的全面质量管理，配合“1992年中国友好观光年”和继续开展“质量、品种、效益”活动，中国质量管理协会组织编写了《服务业全面质量管理》，它可作为服务行业质量培训教材。

本教材特色是：以突出服务业的“以人为本”的管理特点，贯彻现代质量管理的原理与服务特征相结合原则，本书重点研究了运输、邮电、商业、旅馆、饮食业几大服务业的特性，服务质量的特征、服务质量管理的特点，并列举出五个典型企业实例。本书还根据国家标准 GB/T10300《质量管理和质量保证》和国际标准 ISO9004-2《质量管理和质量

体系要素》第二部分“服务业指南”，介绍了服务企业质量体系的内容和模式，阐述了服务企业质量体系的建立和运行，这对加强和深化服务业的全面质量管理和提高服务质量规范化都会大有裨益的。

本教材由（以撰写章节先后为序）王景潜、侯喜春、伍爱、杨科庭、唐正元、金广林、许统邦、余萍妮、林基觉、邹思民、王滨、朱在强和叶放峥等同志撰稿。由金广林任主编，许统邦、伍爱任副主编。经杨文士、屠菊龙审定。

在本书编写过程中，李福生、高士纯、王占忠、高颖维、韩欣、吴海萍、胡奇兰、屠菊龙等同志参加了书稿讨论，广东省质量管理协会在组稿中做了大量的工作，在此一并表示感谢。

本书适用于服务业的领导者、管理者和工程技术人员作培训教材，亦可作为工、商管理专业大学本科生和研究生教材或参考书。由于编著者水平所限，不当之处在所难免、恳望读者斧正。

中国质量管理协会教育部

1992年3月

目 录

前 言

第 1 章 服务与服务质量管理	1
第 1 节 服务与服务业	1
第 2 节 服务质量	5
第 3 节 服务质量管理特点	11
第 4 节 提高服务质量的重要意义	16
第 2 章 服务业全面质量管理概论	19
第 1 节 全面质量管理	19
第 2 节 服务全面质量管理	27
第 3 节 服务全面质量管理的工作程序	39
第 3 章 服务中人的因素	46
第 1 节 服务质量意识	46
第 2 节 服务对象的心理	48
第 3 节 管理者的作用	56
第 4 节 服务者的作用	61
第 4 章 企业领导的质量职责	70
第 1 节 企业领导者在质量管理中的地位 and 作用	70
第 2 节 企业领导在质量管理中的职能	76
第 3 节 领导艺术	88
第 5 章 服务质量管理的基础工作	98
第 1 节 质量教育工作	98
第 2 节 标准化工作	98

第3节	计量工作	112
第4节	质量信息管理	116
第5节	质量责任制	120
第6节	领导抓质量应注意的事项	124
第6章	方针目标管理	125
第1节	方针目标管理的概念与特点	125
第2节	方针目标的制定与展开	130
第3节	方针目标的实施和考评	144
第7章	质量体系	153
第1节	质量体系的概念及特征	153
第2节	服务质量环	157
第3节	质量体系的关键因素	159
第4节	服务质量体系设计	165
第8章	质量体系的建立和运行	180
第1节	质量体系文件和记录	180
第2节	质量手册的编写	185
第3节	建立质量体系的程序与运行	193
第9章	服务质量管理常用的方法	199
第1节	质量数据与事实	199
第2节	调查表法与排列图法	207
第3节	分层法与因果图法	214
第4节	散布图法	219
第5节	直方图法	224
第6节	控制图法	236
第7节	系统图法	247
第8节	关联图法	253
第9节	网络图法	257
第10章	服务现场的质量控制	271
第1节	服务现场	271

第2节	服务现场不良因素的控制	276
第3节	质量控制点	292
第4节	定置管理	297
第11章	群众性质量活动	303
第1节	QC小组概述	303
第2节	QC小组的组建	308
第3节	QC小组的活动	311
第4节	QC小组活动的推进	318
第5节	其它形式的群众性质量活动	327
第12章	质量改进	333
第1节	质量改进的概念和意义	333
第2节	质量改进的内容	338
第3节	质量改进的方法和程序	344
第13章	质量成本	352
第1节	质量成本的概念与内容	352
第2节	质量成本指标体系	358
第3节	质量成本核算、分析、报告与考核	362
第14章	几个服务行业质量管理的特点	369
第1节	运输业质量管理的特点	369
第2节	邮电通信业质量管理的特点	374
第3节	商品流通业质量管理的特点	374
第4节	酒店、旅馆业质量管理的特点	385
第5节	饮食业质量管理的特点	391
第15章	服务质量管理实例	398
第1节	某火车站服务质量管理	398
第2节	邮电通信业质量管理实例	407
第3节	商品流通业服务质量管理实例	413
第4节	宾馆服务业质量管理实例	422
第5节	饮食业质量管理实例	430

第 1 章 服务与服务质量管理

国际标准 ISO9004—2《质量管理和质量体系要素》第二部分“服务业指南”列举了服务业范围中的部分行业，主要有：①招待服务：餐厅、旅馆、旅行社、娱乐场所、广播、电视、度假村；②交通：机场、航空公司、公路、铁路、海运、电讯、邮局、数据通讯；③卫生：医疗所、医院、救护队、医疗实验室、牙医、眼镜商；④维修：电器、机械、车辆、热力系统、空调、建筑、计算机；⑤公共事业：清洁工作、供水、供电、煤气和能源供应、消防、治安、公共服务；⑥贸易：批发、零售、采办商、销售商、营销、包装；⑦金融：银行、抚恤机构、地产服务、会计；⑧专业：建筑师、执法和检察、安全、教育；以及⑨行政管理、技术咨询等等。我国行业划分标准尚无服务业的明确范围。本教材仅就商品流通业、旅馆、旅游、饮食、服务^①、交通运输、邮电通讯等行业的全面质量管理加以介绍。

第 1 节 服务与服务业

一、服务的概念

国际标准 ISO9004—2 给出了“服务”的定义：“为满足顾

① 服务是指我国的理发、浴池、照相、修理、废品收购等行业。

客的需要，在供方与顾客交往时所进行的活动和供应方内部的活动所产生的结果。”这里的“供应方”，是指向顾客提供某种产品或服务的机构，有时指一笔买卖（业务）的第一方；“顾客”是指产品或服务的接受者，可以是最终的消费者、用户、受益者或购买方，有时指一笔买卖的第二方，顾客也可以是服务机构内部的单位；“活动”是指劳务；“供方所产生活动的结果”。服务除了劳务之外，还包括物质产品。可见，服务由无形的劳务和有形的产品两部分构成。下面，我们就上述定义展开说明。

1. 服务是以物质产品为依托特定的劳务活动和活动的结果

服务劳动与物质生产劳动相比，它们的劳动形式不同，劳动的结果也不同。物质生产劳动是人们运用劳动手段作用于劳动对象，生产出物质产品，满足人们的某种物质需要。例如，纺织工人运用纺织机将棉花织成布匹，满足人们穿衣的需要。而大多数服务劳动并不生产物质产品，而是由服务人员以一次次具体的劳务活动形式直接向顾客服务。当然，有的行业，例如饮食业，也生产、提供物质产品，就是定义中所说的“活动的结果”。

一般情况下，服务劳动不能脱离物质条件单独存在，它总是以一定的物质条件为依托，如建筑物、服务设备和设施。按其使用功能，我们可以把它们分为两类，一类在服务现场直接发挥服务功能，如饭店或旅馆的客房、电器、家具、卧具等。服务企业在向顾客提供服务过程中，将其使用权暂时让渡给顾客，它们的价值消耗，从顾客支付的服务费用中得到补偿。这类建筑物、服务设备和设施实质上是服务企业向

顾客提供服务的组成部分。另一类建筑物、服务设备和设施不发挥直接服务功能，而是服务企业向顾客提供服务的必要物质手段，如旅行社的电传机等通讯联络设备、餐馆的生产制作间及其炊具等。离开了这些物质条件，服务企业就无法向顾客提供服务。

2. 劳务活动是一种特殊商品

劳务活动是一种特殊的无形商品，服务劳动同样是创造价值的劳动。

过去，由于不承认劳务活动也具有商品性，否定服务劳动是创造价值的劳动，曾给我国服务性行业，特别是以劳务为主的行业带来很大的不良影响。一是长期以来，一些服务性行业被人们不恰当地看作为是一种社会福利事业，过低的服务价格使服务企业的劳动消耗得不到应有的补偿，以致造成某些行业逐渐萎缩，服务行业长期处于供不应求的卖方市场条件下，服务质量的改进缺乏市场机制；二是助长了“服务行业低人一等”的社会偏见，某些行业新职工得不到补充，后继无人；三是造成一些同志把服务质量仅仅看成是思想领域的问题，因而不能按照商品形成的一般规律加强服务质量管理。这些都严重阻碍着我国服务业服务质量的提高。

随着经济体制改革的深入发展和社会主义有计划商品经济新的经济运行机制的确立，人们逐渐认识到服务劳动的真正价值。服务劳动是在工人、农民劳动成果的基础上继续创造价值的。马克思说：“任何时候，在消费品中，除了以商品形式存在的消费品外，还包括一定量的以服务形式存在的消费品”；“服务这个词，一般地说，不过是指这种劳动所提供的特殊使用价值，就象其他一切商品也提供自己的特殊使用

价值一样；但是，这种劳动的特殊使用价值在这里取得了‘服务’这个特殊名称，因为劳动不是作为物，而是作为活动提供服务的”。

使用价值即物的有用性，同时它又是劳动所创造、并通过消费来证实的。服务对消费者来说不仅“有用”，同时它又是一种劳动，因此是以特定活动形式存在的特殊使用价值。服务劳动在创造使用价值的同时，也创造了价值。

3. 服务劳动反映着一定的社会生产关系

在不同的社会制度下，服务劳动具有不同的性质。我国是建立在生产资料公有制基础上的社会主义国家，社会每个成员都在为他人服务，同时又享受着其他人的劳动成果，“我为人人，人人为我”，就是这种新型关系的真实写照。从事社会主义服务经营的根本目的是在现有生产力水平下尽可能地满足人们的服务消费需求，是社会主义生产目的的继续。因此，要求广大服务人员必须树立全心全意地为人民服务的崇高思想，满腔热忱地为人民服务，为社会尽责。

二、服务业的重要地位

服务业是商品经济发展的必然产物。在生产力水平低下、商品生产没有充分发展、社会分工极不发达时，绝大部分服务劳动都属于“家庭劳动”的性质。随着生产力的不断提高和社会分工的发展，服务劳动逐步从家庭劳动中分离出来，社会上一部分人专门从事服务劳动，逐步形成了一个不同的服务性行业。

社会分工越发展，专业化程度越高，家庭劳动社会化趋势越来越明显，服务业也就越发达。同时，服务业的发展又反过来促进了整个社会生产力的提高。首先，随着物质生产

部门向复杂化、综合化的方向发展，客观上要求有相应的更为发达的服务系统与之配套。其次，随着人均收入水平的增长，使人们有可能去追求质量更高的生活，这就要求服务业提供层次更高、质量更好、内容更广的服务。另一方面，物质生产部门的发展也为服务业的存在和发展创造了物质条件。例如，没有飞机、火车和轮船，便没有现代交通运输服务。总之，物质生产部门与服务业之间存在着彼此需要、彼此结合、互相依存、协同发展的密切关系。

服务业在未来经济乃至世界经济中，都将占有越来越令人瞩目的地位。有关资料表明，1987年美国有2500万人从事产品生产，300万人从事农业生产，而服务业职工竟高达7,600万人；1969年至1987年，净增就业机会2,500万个，其中90%为服务业所提供；1975年至1985年的十年间，制造业劳动力徘徊在2,500万人左右，而服务业则由4,700万人猛增到7,000万人。1988年，日本在服务业的就业人口已占全部产业就业人口的57.2%。目前，许多资本主义国家服务业创造的国民生产总值已达70%以上。显然，随着人类社会的进步，服务业将继续发展壮大，这是不以人们的意志为转移的客观规律。

第2节 服务质量

一、质量的概念

1. 质量定义

“质量”一词具有极其丰富的内涵。国际标准 ISO8402—1986 对“质量”的定义是：“产品或服务满足规定或潜在需要

的特征和特性的总和”。

上述定义由两个层次构成。第一层次是说产品或服务必须满足规定或潜在的需要。所谓规定的需要，是指用户的需要已经在技术规范或服务规范中作出了规定；所谓潜在需要，是指用户的需要虽然没有在技术规范或服务规范中作出规定，但用户在使用该产品或接受该项服务时实际存在的需要，即用户意会到而难以明确表达或不言自明的需要以及某些特殊顾客的特殊需要；第二层次是说质量是产品或服务特征和特性的总和。

“需要”必须转化为有指标的特征和特性。所谓特征，一般是指产品的外在形状、大小、款式等；所谓特性，一般是指一些可以测量的定量指标。物质产品的质量特性包括性能、寿命、安全性、可靠性、经济性等；服务质量特性一般包括功能性、安全性、时间性、经济性、舒适性、周到性、知识性、文明性等。这些特征和特性的总和，就是质量。

2. 服务需要

人们对服务的需要是多方面、多结构、多层次的。具体地说，可以概括为对有形商品和无形劳务的需要。

人们的服务需要是动态的、发展的、相对的，依不同地域、时间、服务对象、社会环境等的变化而变化，没有一成不变的需要。

(1) “需要”是个历史范畴，因时而异 人们的服务需要不可能永远停留在一个水平上，它随着生产力的发展、社会的进步而不断高涨。在经济不发达的条件下，人们以吃饱穿暖为满足；但当经济有了较大发展、商品供应比较丰富以后，人们便会寻求更高质量的生活。而当人们对物质生活基本满

足以后，便会寻求精神享受。

(2) “需要”是社会构成的内容，因人而异。由于人们的年龄、性别、国籍、兴趣爱好、风俗习惯等等的不同，对服务的需要便呈现出纷繁复杂、多层次、多结构的特点。

(3) “需要”是广义的概念，因不同的服务行业而异。对不同的服务行业，服务需要的重点有所不同。国外把占主导地位的服务称之为“核心性”服务，把辅助性服务称之为“外围性”服务。例如，商品流通业的核心性服务是使顾客能够买到称心如意的商品，其它方面的服务是外围性服务；通讯业的核心性服务是准确、及时地传递信息等等。

3. 真正质量特性与代用质量特性

从前面的分析中，我们还可以将质量区分为“需求质量”和“符合性质量”。“需求质量”是顾客对服务质量的实际要求。任何一个服务企业，都必须牢固树立“满足顾客需要”的经营指导思想。服务如果不能满足顾客的需要，就没有什么使用价值，质量就无从谈起。然而，作为服务的提供方，为了保证“需求质量”，企业内部还必须制定符合性规范来约束其全部服务活动，并作为评价、检验和考核服务质量的依据。所以，企业还必须研究“符合性质量”，使服务符合服务规范的要求。

在质量管理学中，对“需要”用“质量特性”加以表达。通常，服务质量特性可区分为“真正质量特性”和“代用质量特性”。“真正质量特性”直接反映“需求质量”。服务企业为了实现“真正质量特性”而制定的服务规范则是服务的“代用质量特性”，是对符合性质量”的表述。“代用质量特性”应能真实反映“真正质量特性”，当服务规范已不能适应

顾客需求时，服务企业就应及时对服务规范进行修改，以便能够满足顾客的实际需要。

二、服务质量及其特性

服务质量是指服务满足规定或潜在需要的特征和特性的总和。

国际标准列举的服务质量特性实例包括：设施、容量、人员的数量和储存量；等待时间、提供时间和过程的各项时间；卫生、安全、可靠性和保密性；反应、方便、礼貌、舒适、环境美、能力、耐用性、准确性、完整性、技艺水平、可信性和沟通联络。根据我国服务质量管理实践，可将服务质量特性归纳为以下八个方面：

1. 功能性

各种不同类型的服务都有各自特定的基本服务功能。例如，饭店的基本服务功能是使宾客得到生活、娱乐、商务活动的条件；交通运输业的基本服务功能是实现旅客、货物的安全位移等。不同类型的服务企业有效地发挥出各自不同的基本服务功能，是人们对服务最基本的需要。

2. 安全性

安全是人们的基本需要之一。服务企业要确保人们在旅行、住宿、饮食、购物、娱乐过程中的人身和财产安全。安全性对于交通运输行业至关重要，无安全即无质量。

3. 时间性

包含着及时、准时、省时三个要素。现代社会人们的生活节奏在加快，“时间就是金钱”，时间的浪费是最大的浪费。饮食、购物等待时间过长，是一种很大的浪费；航班、列车、邮件、电报的延误会给企事业单位和个人造成重大损失；旅

行社时间安排上的失误，往往迫使游客改变旅游日程，带来终生的遗憾等。服务要讲效率。

4. 经济性

人们总是希望能以最低的价格获得所需要的服务。当支付了一定的费用后，又要求获得相应数量和质量的服务，体现商品的等价交换原则。这就要求服务企业在保证服务质量的前提下，努力降低成本，合理定价，做到质价相符。

5. 舒适性

主要是对服务环境、设备设施的要求。当人们在清洁高雅、温度适中、美观有序、设备设施齐全有效的环境中购物、旅行、住宿时，便会产生愉悦舒适之感。

6. 周到性

指企业或服务人员善于体察顾客心理，想顾客所想、急顾客所急、帮顾客所需，不仅能满足顾客的一般要求，而且能满足某些特殊要求，使顾客处处感到方便、满意。

7. 知识性

商店营业员要能向顾客介绍商品性能、使用和维修保养知识；导游员要具有丰富的地理、历史知识和较强的语言表达能力，通过充满知识的导游服务增加游客的情趣；餐厅服务员如果能向宾客介绍菜点典故、烹调方法营养知识，便能增强宴会热烈欢畅的气氛，收到预想不到的良好效果。服务充满着知识。

8. 文明性

人们在接受服务时，总希望能够获得一个自由、亲切、尊重、友好、和谐与谅解的气氛。这就要求服务人员具有整齐端庄的仪表，落落大方的言行举止，热情友善的态度。这就