

全国高等院校旅游专业统编教材

饭店质量管理

郑向敏 著

旅游教育出版社

· 北 京 ·

出版说明

为适应旅游业的发展要求,满足旅游高等教育的需要,我们根据高等院校旅游专业的课程设置、教学目标,在国家旅游局人事劳动教育司的主持下,集合国内旅游高等院校的众多专家学者,自20世纪90年代起,先后出版了系列旅游高等院校教材。该套教材出版以来,得到了广大院校师生和业界的普遍好评,至今仍是众多院校的首选教材,一版再版。迄今为止,该套教材不仅为众多院校广泛使用,而且是规模最大、品种最多的一套高等院校旅游专业教材。

但是我们深知,教材出版本身是一个不断完善的动态过程,需要产业的推动、研究的深化、时间的积淀,更需要广大师生的参与。本着这一目的,根据21世纪旅游业的发展要求与广大师生的殷切希望,我们根据教育部与国家旅游局对旅游学科的规划与行业要求,对本套教材进行了必要的增补与修订,以确保该系列教材的科学性、权威性。

与原教材相比,本版教材注意了课程设置与教材编写的科学性、针对性、规范性,使整套教材更适合学科教学 and 行业发展要求。在此基础上,本版教材强调了教材的研究含量,旨在倡导教材编写的严肃性、高等教育的研究性,避免教材编写中存在的简单雷同现象,体现了国家骨干教材应有的规范性与原创性。可以说,本版教材更加贴近了我国高等院校旅游专业教学实际,严格按照课程设置和教学目标设计安排教材内容,使高等教育教材的先进性与研究性得到充分保证。

在此次增补与修订中,我们始终强调教材编写应有的学术规范,无论从选题确定,乃至注释引文、参考文献,每一个细节都力求体现教材编写应有的学术规范。为了实现这样的目标,我们先后在全国广泛遴选作者,聘请在学科研究与教学领域有所建树的专家学者担任教材的编写工作。不少作者都有相关领域的专著成果作为教材写作的支撑,为本套教材的研究含量提供了必要保障。

作为国内唯一一家旅游教育专业出版社,我们始终得到广大旅游院校师生的关心与帮助,在新世纪,我们更期待着大家一如既往的呵护。我们希望将我们的教材建设成为一个开放式的园地,能始终站在学科研究与行业发展的前沿,随时反映旅游教育最新发展的动态。我们期待着教材使用者的意见和建议,更期待着潜在作者的新思路、新理念、新观点、新教学方式——我们定会“从善如流”,不断调整完善现有教材,不断吸纳新的作者、新的观点。

旅游教育出版社

前言

著名质量管理专家 J. W. 朱兰博士认为, 21 世纪是质量的世纪。人类社会已经进入质量社会, 质量概念与质量需求已深入到人们日常的生活中。随着经济全球化趋势的日益加深, 企业之间的竞争由区域性竞争向全球性竞争发展, 质量的市场作用与地位日益重要, 质量已成为企业竞争的法宝。作为与国际接轨最早和最成熟的旅游企业, 饭店产品质量特别是服务质量已成为饭店争夺市场、招徕顾客的核心竞争力和赢得顾客忠诚度、获得可持续发展的基石。

由于质量管理在饭店管理中的作用与地位日益重要,越来越多的旅游院校已把质量管理从饭店管理课程中分离出来,作为饭店管理专业的专业课程独立开设。尽管饭店质量管理在专业课程教学和饭店实践运作中具有重要的作用,但饭店质量管理的理论研究却明显滞后于专业课程教学和业界实践运作的需要,至今尚没有一本系统、全面介绍饭店质量管理的理论与方法、实践与应用,既能满足专业课程教学需要,又能指导饭店业界质量管理实践运作的专著或教科书。

作者自1989年为旅游管理专业本科生讲授“饭店管理”课程和2000年开始把质量管理从饭店管理课程中分离出来,作为饭店管理专业本科生的专业课程讲授以来,在十几年的饭店专业课程教学和研究中,总是认为质量管理不管是作为饭店管理课程的部分章节内容讲授还是作为独立的专业课程讲授,《饭店质量管理》课程不仅要强调质量管理学科的理论性和科学性,又要注重饭店质量管理的独特性和功能性;既要注重质量管理理论与方法,又要重视饭店实践运作中的实用性和可操作性;使学生既能得到质量管理的理论知识学习,又能在技术和方法上适应现代饭店质量管理实践运作的需要。带着这种想法,作者结合专业理论研究和饭店质量管理实际运作的具体情况,参考与借鉴了质量管理业界的研究成果和经验,写成了《饭店质量管理》一书。

科技进步和市场需求始终是饭店质量管理发展的两个基本动力。科技进步使饭店质量管理由定性、抽象走向定量、具体;市场需求使饭店质量管理由结果质量管理向过程质量控制+结果质量管理发展,由产品质量管理、部门质量管理向全面质量管理、顾客关系管理发展。作为服务性企业,饭店质量管理既要像其他企业的质量管理一样,注重传统质量管理学的“质量环”基础,强调生产者为主导的质量管

理;也要考虑服务性企业服务产品的特性,注重满足顾客个性化需求的“顾客满意”理念,重视顾客与相关方满意的质量管理。

根据上述思想,本书在内容编排上既注重理论与方法的阐述,也重视实践的应用分析;既注重产品的质量控制与管理,也重视服务过程的质量控制与管理,力求让读者对质量管理的理论与方法、饭店质量控制与管理、饭店质量经营等方面能有系统的认识、理解并能在实践中应用。

在本书的写作中,华侨大学旅游学院的李勇泉硕士提供了第一章初稿,林美珍硕士提供了第六章初稿,李正欢博士生提供了第九章初稿,侯志强博士生提供了ISO 14000相关材料,谢朝武硕士提供了部分章节的案例。对他们所给予的帮助,在此表示感谢。

由于作者水平有限,疏漏之处在所难免,敬请读者不吝赐教。

郑向敏

2005年5月8日于华侨大学

目 录

中国书店出版

第一章 饭店质量管理概述	(1)
第一节 饭店质量管理的基本概念	(1)
第二节 饭店质量管理的对象与内容	(6)
第三节 饭店服务质量管理	(9)
案例	(18)
思考与练习	(19)
第二章 饭店质量管理的原理、理论与方法	(20)
第一节 饭店质量管理的基本原理	(20)
第二节 饭店质量管理的基础理论	(22)
第三节 饭店质量管理方法	(35)
第四节 饭店服务管理战略与方法	(49)
案例	(57)
思考与练习	(57)
第三章 全面质量管理	(59)
第一节 全面质量管理的含义与思想	(59)
第二节 全面质量管理的内容	(61)
第三节 全面质量管理的基础工作	(64)
第四节 质量管理方法在全面质量管理中的应用	(69)
案例	(72)
思考与练习	(73)
第四章 饭店质量评价体系	(74)
第一节 饭店服务质量评价概述	(74)
第二节 饭店服务质量评价体系	(78)
第三节 饭店服务质量评价体系的改良与影响因素	(91)
案例	(96)
思考与练习	(97)

第五章 饭店质量保证体系	(98)
第一节 饭店质量保证体系概述	(98)
第二节 饭店服务质量保证体系的要素、功能与结构	(102)
第三节 饭店服务质量保证体系运作模式	(111)
第四节 质量认证	(113)
案例	(124)
思考与练习	(124)
第六章 饭店产品质量控制与管理	(126)
第一节 客房产品质量控制与管理	(126)
第二节 餐饮产品质量控制与管理	(134)
第三节 饭店康乐产品质量控制与管理	(144)
案例	(150)
思考与练习	(150)
第七章 饭店服务过程质量控制与管理	(151)
第一节 过程质量控制概述	(151)
第二节 饭店服务产品实现过程主要环节的质量职能	(152)
第三节 饭店服务产品实现过程的控制与管理	(155)
第四节 饭店交互服务质量管理	(163)
案例	(167)
思考与练习	(168)
第八章 顾客关系管理	(169)
第一节 顾客满意	(169)
第二节 顾客价值	(179)
第三节 客人投诉与处理	(187)
案例	(189)
思考与练习	(190)
第九章 饭店质量经济性分析	(191)
第一节 质量经济性分析概述	(191)
第二节 饭店质量成本、质量效益与质量损失分析	(194)
第三节 饭店服务过程的质量经济性分析	(204)
案例	(207)
思考与练习	(208)
参考文献	(209)

第一章

饭店质量管理概述

饭店质量管理概述

第一节 饭店质量管理的基本概念

为了统一和规范质量管理及其相关术语,方便国际间的相互交流,国际标准化组织(ISO)自1986年开始,先后对质量、质量管理及其相关术语的概念进行了标准化的定义。2000年颁布实施的ISO 9000:2000《质量管理体系——基础和术语》,是当前最新的一套标准。本节的饭店产品质量、饭店质量管理以及饭店质量管理体系等相关术语的阐述,是建立在该套标准的基础上的。

一、饭店产品质量的相关概念

1. 质量

质量是“一组固有特性满足要求的程度”(ISO 2000-3.1.1)。对这一定义,可以从以下几方面来理解:

(1)“特性”是指“可区分的特征”,包括物理、功能、感官、生理、行为、时间等各种类别的特性。特性可以是固有的或赋予的,也可以是定性的或定量的。固有特性是指产品中本来就有的、天然存在的、永久的特性;赋予特性是指产品形成后因不同需要所赋予的特性。定量特性是指能用数字或条码表达和衡量的特性;定性特性是指无法用数字或条码表达和衡量,只能通过文字描述或感知体会的特性。

(2)“要求”是指“明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望”。“明示的”要求是指通过标准、规范、程序和技术要求、合同等文件明确规定的要求,特别强调技术、市场、社会等方面的要求;“通常隐含”是指人们公认的、不言而喻、无需明确规定的“需求和期望”,包括惯例和一般做法;“必须履行”是指法律法规规定必须履行的有关健康、安全、环境、能源、自然资源、社会保障等方面的要求。“明示或隐含的需要”不仅包括顾客需要,也包括产品的其他受益者和社会的需要、所有者和供应商的期望和需要。

(3)“满足要求的程度”是指在满足规定的要求和达到预期的使用目的方面的客观情况,是固有特性的客观表现或反映,而不是人们的主观评价。即“质量”本身

是指一种客观状态,对质量进行主观评价或提出主观要求时,通常使用“合格”、“不合格”、“等级”、“顾客满意”等术语。“合格”是指“满足要求”;“不合格”是指“未满足要求”;“等级”是指“对功能用途相同但质量要求不同的产品、过程或体系所作的分类或分级”(质量比较只能在同一等级上进行,不同等级的产品不能在质量上进行比较);“顾客满意”是指“顾客对其要求已被满足的程度的感觉”。

2. 产品质量

产品质量是反映产品满足要求的能力的特性总和。产品质量的本质是产品具备的某种“能力”。这种能力是通过产品质量特性来体现。产品质量特性是指“产品、过程或体系与要求有关的固有特性”,如重量、尺寸、颜色等客观特性;不包括人为赋予的特性,如“便宜”、“漂亮”、“可爱”等主观评价。服务产品的质量特性除服务的功能性、安全性、时间性外,还包括服务提供的文明程度、服务接受者的舒适程度和满意程度。过程的质量特性存在于产品的开发、设计、生产、制造、销售、服务等活动之中,各项活动的质量特性决定过程的质量特性。体系的质量特性存在于体系的资源构成、技术水平、组织结构、人员职责等各项要素之中。体系的质量特性中最重要的是体系的运行效率和体系的质量保证能力。

3. 饭店产品质量

饭店产品主要是服务产品。因此,饭店产品质量是指饭店提供的服务产品满足顾客需求的能力与程度。饭店服务产品质量是服务过程和服务结果的质量总评价,是有形产品质量和无形产品质量之综合。饭店服务产品是服务提供与服务消费互动过程的结果,是供方、顾客和发生在供方与顾客之间的活动与过程,是饭店服务产品具有的各种质量特性的反映。饭店服务产品具有以下质量特性:

(1)功能性。包括有形产品满足顾客需求的产品使用性能、外观性能和无形产品中反映某项服务所发挥的效能与作用。

(2)可信性。包括反映有形产品的适用程度、可用程度和满足产品功能的能力和信度,和反映无形产品满足顾客消费的生理需求与心理需求的能力和信度。

(3)经济性。反映了顾客为获得饭店提供的有形产品和无形产品所需付出费用的合理程度。

(4)安全性。指饭店提供的产品对消费者的生命、财产、信息、隐私的安全保障能力和程度。包括有形产品的安全卫生性和服务过程中无形服务的安全性与规范性。

(5)时间性。反映了服务产品在时间上能够满足顾客需求的能力。包括及时、准时、省时的时间性和快速、准确、有效的效率性。

(6)舒适性。指服务产品能带给消费者情感上的愉悦和舒适程度。包括有形产品的可视愉悦度、可用舒适度和无形产品的可感知愉悦度和舒适度。

(7)文明性。指服务产品满足消费者精神需求的程度和服务项目设置、服务方

式提供、服务行为的文明程度。

(8)知识性。指服务产品能带给消费者知识学习、潜能发挥和自我能力实现的能力和程度。包括服务产品的参与性程度、体验性程度和学习性程度。

4. 人的需求与饭店产品质量特性

产品质量与产品使用者的需求直接有关。马斯洛把人的需求分为五个层次,不同层次需求对应着不同的质量要求(产品的质量特性),其对应关系如表1-1所示。

表1-1 人的不同需求层次对应的质量特性

马斯洛的人的需求层次	对应的产品质量特性	对应的饭店产品质量特性
自我实现需求	自我实现性(潜能发挥与自我能力实现)	产品的知识性、参与性和体验性,服务的互动性
尊重需求	尊重性与文明性	产品的针对性、效率性,服务的个性和柔性
感情需求	愉悦性(舒适性、时间性与经济性)	产品的舒适性、美学性、经济性,服务的灵活性和时间性
安全需求	可信性(可靠性与安全性)	服务的规范化,产品的可信性和安全卫生性
生理需求	合用性(适用性与功能性)	产品的合用性、功能性,服务的程序化、标准化

二、饭店质量管理的相关概念

1. 质量管理

质量管理是“指导和控制某组织与质量有关的彼此协调的活动”(ISO 9000:2000-3.2.1)。与质量有关的活动包括质量方针和质量目标的建立、质量策划、质量控制、质量保证、质量改进。

2. 饭店质量管理

饭店质量管理是确定和建立质量方针、质量目标,建立质量体系,并在质量体系中通过质量策划、质量控制、质量保证和质量改进等手段来实施饭店全部管理职能的所有活动的总称。这一概念包含以下几个子概念。

(1)质量方针。质量方针是由饭店的最高管理者正式发布的,是该饭店总的质量宗旨和方向。质量方针是饭店的质量政策,是饭店总体经营方针的重要组成部分,是饭店所有员工必须遵守的质量准则和行动纲领,是饭店长期或较长时期内质量活动的指导原则,是饭店企业文化的一个组成部分,反映了饭店在质量方面的追求和对顾客的承诺,体现了利益相关方的愿望和追求。

(2)质量目标。质量目标是指在质量方面所追求的目的,是饭店根据质量方针的要求,确定的在一定期间内质量方面所要求达到的较具体、定量的预期成果。质量目标必须依据饭店的质量方针来制定,并以能满足消费者需要为宗旨;质量目标应是可以测量和评估的;饭店的质量目标应在横向上按相关部门或岗位分解,在纵向上按管理层次分解,分配落实到饭店各个相关职能部门、岗位和各个管理层次。

(3)质量体系。质量体系是饭店实施质量管理时的组织、程序、资源等的系统化、标准化和规范化,是质量管理运作的核心和载体。建立质量体系的目的是追求稳定的高质量,使产品或服务达到饭店规定的要求和满足顾客的需要。饭店质量体系是一个由若干个不可分割、相互区别的元素(或子系统)组成的整体。这个系统包括质量评价体系、质量管理体系、质量保证体系等子系统,体系要素包括人、机(设备)、料(原材料)、法(法规和方法)、信息和环境等。

(4)质量策划。质量策划是制定质量目标并规定必要的运行过程和相关资源以实现质量目标的活动。饭店质量策划包括服务产品策划、生产服务过程策划、资源提供、质量计划编制、质量评估分析和质量改进等诸多环节的策划。质量策划与质量计划不同。质量策划是质量管理中的策划活动,强调的是一系列活动,其结果是形成质量管理体系文件。而质量计划是质量策划的结果之一,是质量策划活动所产生的一种书面文件。

(5)质量控制。质量控制是指饭店通过监视产品质量的形成过程,控制生产与服务过程所有环节中引起产品不合格或不满意效果的因素,以达到满足顾客、企业和社会、法律法规等方面所提出的质量要求而采用的各种质量控制技术和活动的总称。质量控制可分为过程控制(过程质量控制)和结果控制(产品质量控制);也可分为预防阶段控制和评定、处置阶段控制。预防阶段控制主要包括确定控制对象、确立控制计划和标准、实施控制计划和标准等内容。评定和处置阶段控制主要包括对控制对象进行连续监视、评价和验证,以及纠正、预防失误再发生等内容。质量控制应贯彻预防为主与检验把关相结合的原则,对质量活动进行动态性的控制。

(6)质量保证。质量保证是“致力于提供质量要求会得到满足的信任”的活动。质量保证是企业对用户在产品方面提供的担保,保证用户购得的产品在寿命期内质量可靠。提供信任是质量保证的关键。因此,饭店质量保证概念也可以理解为:饭店质量保证是饭店通过开展一系列有计划的、系统的活动,用事实让顾客真正了解饭店产品的质量和管理水平、技术水平、服务水平,以及通过生产服务各环节的主要质量控制活动和内部质量保证活动的有效性,使顾客或其他相关方能够确信饭店提供的产品、服务质量能够满足特定的质量要求。质量保证是通过对那些影响质量的质量体系要素进行一系列有计划、有组织的活动,为取得相关方的信任而提供可靠的证据。饭店质量保证是针对饭店所有质量要求的活动,它必须

服务于提供信任的目的,所以确定提供证据的范围、种类、方式、方法和相应的程序以及证实的程度时,均应以满足需要和能够提供信任为准则。为了提供足够的信任,饭店产品质量要求必须能全面、系统地反映供、需、社会三方的要求。

(7)质量改进。质量改进是“致力于增强满足质量要求的能力”的活动。饭店质量改进的目的是通过提高整个饭店范围内的活动和过程的效率和有效性,通过纠正措施、预防措施减少失误,为本饭店和顾客提供更多的收益。质量改进是通过产品实现和质量管理体系运行的各个过程改进来实现的,它涉及饭店生产服务过程的各个阶段、环节、职能、层次。饭店质量改进的具体措施主要是预防措施和纠正措施。质量改进的依据是饭店生产服务过程记录的、客观存在的数据资料。

饭店质量管理体系除了遵循传统的程序化、标准化和规范化的质量控制外,也重视生产服务过程中的质量评价、质量控制、质量保证和全面质量管理,重视过程与结果的质量控制,重视服务提供过程的主客互动和宾客关系管理。

三、饭店质量管理体系的相关概念

1. 质量管理体系

质量管理体系是“建立质量方针和质量目标并实现这些目标的体系”(ISO 9000:2000-3.2.3)。

构建质量管理体系的目的是帮助组织确保产品质量能满足顾客的要求和期望,增进顾客和相关方的满意度。质量管理体系是为满足实施质量管理的需要而设计,体系内容的设置应以满足组织的质量目标的需要为准则,并能涵盖该组织所有的产品和过程的质量控制与管理。质量管理体系应以文件为基础来规范各项质量活动,组织必须建立一个形成文件的质量管理体系。质量管理体系在运行中需要进行系统的、定期的适宜性和有效性评价,并进行不断的改进和完善。

2. 饭店质量管理体系

饭店质量管理体系是饭店为确保其产品质量满足顾客需要这一质量目标,将饭店中所有与质量有关的要素(即质量管理体系要素)构成饭店质量控制与管理工作的整体。

饭店质量管理体系要素包括:各类质量管理活动与内容(质量计划、质量评价、质量控制、质量保证、顾客关系管理等)、为实施质量管理活动所建立的组织机构(质量领导小组、质量管理小组、QC小组等)、面向质量形成过程和质量管理的各种生产与服务程序(生产流程、服务程序、关键服务环节、关键服务岗位和服务点)、对质量形成过程所需的资源管理活动和程序(人力的组织与协调、设施设备控制、采购供应、信息收集与反馈等),以及饭店生产服务过程记录的、客观存在的、与质量管理有关的各种数据资料和质量文件。

饭店质量管理体系由质量目标体系、质量计划体系、质量文件体系、质量评价

体系、质量控制体系、质量保证体系和顾客关系管理体系等子体系构成。

3. 饭店质量管理体系的建立与实施

- (1) 确定顾客和其他相关方的需求和期望;
- (2) 制定饭店的质量方针和质量目标;
- (3) 确定实现质量目标必需的过程和职责;
- (4) 提供实现质量目标必需的资源;
- (5) 制定生产服务过程质量评价的有效的、科学的和可行的方法;
- (6) 对生产服务过程的质量进行有效的评价;
- (7) 建立质量承诺和质量保证的责任和制度;
- (8) 制定防止失误和纠正失误的预防措施和纠正措施;
- (9) 建立持续改进质量的管理体系。

第二节 饭店质量管理的对象与内容

一、质量管理的研究对象

质量管理是研究和揭示质量形成和实现过程的客观规律的科学。随着社会经济的发展和理论研究的深入,质量管理的研究与实践经历了逐步演进、不断扩展深化的过程。质量管理的研究对象与侧重点随着研究阶段的不同而不同。在质量检验阶段(20 世纪初至 20 世纪 30 年代),质量管理的研究对象是产品质量,偏重对产品质量的事后检验。在统计质量控制阶段(20 世纪 40 年代至 20 世纪 50 年代),质量管理的研究对象拓展到质量的过程控制,突出了质量的预防性控制。进入全面质量管理阶段(20 世纪 60 年代至今)以来,全面质量管理理论提出了“五全”管理(全面的质量管理、全过程的质量管理、全员参加的质量管理、全方法的质量管理、全效益的质量管理),质量管理的研究对象便相应地扩展到了组织管理中一切可以单独描述和研究对象,除了产品质量和服务质量,还包括组织的质量、体系的质量、人力的质量以及组合系统的质量。此外,质量管理体系的设计、建立和完善的研究也是该时期的研究重点。

进入 21 世纪以来,质量管理呈现出许多新的特点和趋势,质量管理的研究对象也不断拓展。随着全球经济一体化的发展和国际贸易的迅速扩大,质量管理的研究对象开始从制造业、服务业转向教育、医疗保健和政府管理等方面。随着人们对环境问题的重视和可持续发展观念的普及,质量管理的研究开始向关注环境保护、生态平衡的生态质量观转移。随着以微电子技术为中心的信息化时代的到来,计算机在质量管理中的应用以及软件的质量管理也成为质量管理的研究重点。

二、质量管理的研究内容

质量管理的研究主要包括以下七个方面的内容:

1. 质量管理基本概念

任何一门学科都有一套专门的、特定的概念,组成一个合乎逻辑的理论概念,这是学科理论体系存在的基础。质量管理也不例外,如质量、质量环、质量方针、质量策划、质量控制、质量保证、质量审核、质量成本、质量体系等,是质量管理中常用的重要概念,应确定其统一、正确的术语及其准确的含义。质量管理的基本概念及其相关术语,一般以国际标准化组织(ISO)颁布的 ISO 9000 族标准为准。

2. 质量管理体系理论

质量管理体系理论是指导质量管理实践的理论基础。随着对质量管理的重视和认识程度的提高,质量管理体系理论的研究得到较大的重视和关注。质量管理体系的系统理论得到不断的创新和发展,越来越多的更先进、更科学、更全面的新理论被应用于质量管理的实践工作中。目前比较有影响的质量管理体系理论有“PDCA 循环理论”、“全面质量管理理论”、“零缺点管理理论”、“六西格玛管理理论”、“顾客满意理论”等。

3. 质量管理工具与方法

质量管理的开展往往需要借助一些先进的工具和方法,在吸纳、融合数学(概率论和数理统计等)、系统工程科学(运筹学、控制论、系统论等)、信息科学(信息论)等学科理论知识的基础上,人们总结出了排列图、因果分析图、直方图、控制图等质量管理的常用工具,提出了关联图法、系统图法、矩阵图法等新工具,研究和提出了 ABC 分析方法、统计分析的 SPC、SPD、SPA 方法和 PDCA 方法。此外,还有朱兰三部曲、QC 小组、质量数据的统计处理方法、质量检验与抽样检验、方差与回归分析和时间序列分析等质量管理工具和方法。

4. 质量管理体系

质量管理的首要工作就是建立科学有效的质量管理体系,保证各项质量管理活动的有效开展。质量管理体系的建立与完善包括了质量管理体系的策划与设计、质量管理体系文件的编制、质量管理体系的运行监控、质量管理体系的审核以及质量管理体系的改进等内容。此外,质量管理体系的认证、质量管理体系与 ISO 9000 族标准的关系、先进的质量管理体系模式等都是质量管理研究的范畴。

5. 质量管理基础工作

企业在进行质量管理时,一些基础性工作的准备将有利于质量管理的顺利开展。这些基础性工作包括质量管理的标准化、质量管理的定量化或评价指标改进、质量信息管理以及质量教育和培训等。质量管理的标准化包括服务标准、技术标准和管理标准的制定和实施,质量信息管理包括质量信息的收集、整理、传播和使

用、质量信息流程、质量信息反馈和质量跟踪系统等,质量教育和培训包括企业内部的质量教育和培训以及对质量管理教育及专业技术职称评审与聘任等方面的研究。

6. 质量管理的微观管理与运行

企业在开展微观的质量管理过程中将涉及质量设计、质量策划、质量控制、质量评价、质量保证、质量改进等过程。这些过程的改进和完善都将促进企业质量管理总体水平的提高。目前,对这些微观管理研究的成果较多,如质量策划常用的“质量机能展开”方法、质量控制的“零缺点管理”理论、质量评价的“三方评价”方法、质量保证的 ISO 9000 体系和 ISO 14000 体系等等。此外,还包括质量成本分析、质量经济性分析、质量文化建设以及业务流程重组与优化等内容的研究。

7. 质量管理的宏观管理与发展

质量管理水平的提高有赖于良好的质量管理环境。从我国具体国情出发,研究建立适合我国经济体制和政治体制的质量管理组织体制和质量法规,同样是质量管理研究的重要内容。在研究过程中,也要研究各国质量管理体系、法规,总结借鉴各种优秀的质量管理理论和模式,以博采众长、取长补短、融合提炼成具有中国社会主义特色的质量管理体系和法规体系,如质量管理组织体系、质量监督组织体系、质量认证体系等,以及质量管理方面的法律、法规和规章。

三、饭店质量管理的研究对象与内容

1. 研究对象

饭店质量管理的研究对象主要有以下几个方面:

(1) 饭店产品生产与服务提供的过程与结果。除了直接对饭店产品生产与服务提供过程进行质量控制外,还应将质量管理与控制延伸到所有与服务提供及管理有着直接、间接关联的各个环节和过程,包括为一线服务的后勤服务过程、售前宣传、服务准备过程、售后跟踪服务过程等。

(2) 与饭店服务产品提供及管理有直接或间接关联的部门、岗位和人员。饭店质量管理不仅要研究与服务产品提供及管理直接相关的部门、岗位和人员,还必须研究对其会产生影响的饭店内部的相关部门、岗位和相关人员。

(3) 对饭店服务及管理有影响的外部环境和因素。

2. 饭店质量管理的研究内容

(1) 饭店质量管理的基本概念、术语、特点与规律、研究对象与内容(本书的第一章)。

(2) 饭店质量管理的基本原理、基础理论与管理方法(本书的第二章)。

(3) 全面质量管理的含义、思想、内容和基础工作(本书的第三章)。

(4) 饭店质量管理体系的建立、运行、测评与改进,包括质量评价体系、质量保

证体系和认证体系(本书的第四、第五章)。

(5)饭店产品的质量控制与管理(本书的第六章)。

(6)服务过程质量控制与管理,包括服务过程质量控制原理、服务产品实现过程控制与交互服务质量管理(本书的第七章)。

(7)顾客关系管理,包括顾客满意、顾客价值、客人投诉与处理(本书的第八章)。

(8)质量经济性分析(本书的第九章)。

第三节 饭店服务质量管理

一、服务和服务质量

(一)服务的含义

服务的概念最初源于经济学领域,各专家学者从不同的领域和角度对服务给出了不同的定义。其中,美国学者菲利浦·科特勒1983年对服务的定义具有较强的权威性,并被普遍接受。该定义为:“服务是一方能向另一方提供的,基本上属于无形的,并不产生任何影响所有权的一种活动或好处。服务的生产可能和物质的生产相关,也可能不相关。”服务的概念与内涵可以从服务所具有的特征来进一步理解。

1. 服务是一系列的活动或过程

服务是服务提供方通过一系列的活动或过程将服务提供给服务的买方,也是服务提供方生产和服务买方消费的一系列活动或过程,服务产品就是服务过程的结果。过程的质量控制是服务提供方服务质量控制的主要内容。

2. 服务的无形性

无形性是服务的最主要特征。首先,服务及组成服务的很多要素具有无形的性质,让人不能触摸或无法凭肉眼看得见。其次,不仅服务本身是无形的,甚至享受服务获得的利益也可能很难觉察到或仅能抽象地表达出享受服务的感受。尽管如此,但大部分“无形”服务都包含有形的成分,如餐饮服务中的食物,客房服务中的客房设施等。对顾客而言,重要的是这些有形的载体所包含的服务或效用。另一方面,提供服务也离不开有形的过程或程序,如餐饮服务离不开厨师加工菜肴,客房服务离不开房务员的房务清洁等。服务的无形性使消费者很难直接确定所消费的服务的好坏,只能从服务消费过程中的感受来评价和判断服务的价值。

3. 服务的生产和消费同一性

有形产品从设计、生产到流通、消费的过程,需要经过一系列的中间环节,生产和消费过程具有非常明显的时间间隔和空间间隔。与之相比,服务的生产和消费

具有不可分离的特征,即服务的生产和服务的消费是同时进行的,具有生产与消费的同—性。服务人员在提供服务的同时,也是顾客消费服务的过程,两者在时空上具有同一性。服务的生产和消费的同—性导致了调节服务供求一致的手段只能是时间,即无论是服务的提供者还是服务的消费者,都必须在特定的时间内共同行动,才能构成服务过程。由于服务生产与消费的同—性,消费者对服务质量的评价只能在消费的过程和活动中通过自己的体验和感受进行评价。

4. 服务的不可储存性

服务的无形性、服务的生产与消费同一性必然带来服务的不可储存性。服务不可能像有形产品那样可以被储存起来,顾客也不能一次购买较多数量的服务带回去。尽管饭店在服务生产与提供时,当日客房的房间、餐厅的餐位等没有在当日销售并不一定会增加饭店的总成本(而仅仅表现为服务机会的丧失),但确实会造成单个顾客的消费成本增加,而顾客的消费价格则不可能由于顾客数量的减少而提高。这种现象的结果可能会带来饭店服务营业额低于服务成本。因此,饭店必须研究如何充分利用企业资源(包括人员、设备等)提高工作效率,增加服务供给弹性,以适应变化的服务需求。

5. 服务的差异性

服务业是以人为中心的产业,与服务过程相关的服务决策者、管理者、提供者和消费者在服务生产、服务提供、服务消费等方面很难一致与统一,由此造成了服务的差异性。一方面,由于服务提供人员自身因素的影响,在同样的环境下,不同服务人员提供的同一种服务在质量上也有一定的差别,即使由同一服务人员在不同时间提供的服务也可能有不同的质量水平;另一方面,由于顾客在教育文化背景、消费经历、兴趣爱好等方面差异的客观存在,不同顾客对服务消费的感受和评价就会不同,即使同一顾客在不同时间消费相同质量的服务也可能会有不同的消费感受。因此,服务差异性的存在是必然的。

6. 服务的交易不发生所有权的转让

与有形产品交易不同,服务是一种经济契约或社会契约的承诺与实施的活动,而不是有形产品所有权的交易。在大多数服务的生产和消费过程中,不涉及任何东西的所有权转移。服务是无形的,又是不可储存的,服务在交易完成以后就消失了,顾客并没有“实质性”地拥有服务。例如,顾客购买与消费饭店客房产品时,他们只拥有在某一规定时间内使用饭店客房设施设备的权力,并没有拥有这些设施设备的所有权。游客在参观游览时,游客只拥有导游服务的感受,而没有拥有任何东西的所有权。

(二)服务质量的含义

1. 服务质量的定义

可以从不同角度来阐述服务质量的定义。从服务供应方的角度,服务质量定

义为:服务质量是服务固有的特性满足顾客和其他相关方要求的能力;从消费者的角度,服务质量定义为:服务质量是消费者的预期服务质量和感知服务质量之间存在差异的方面以及差异的程度。预期服务质量和感知服务质量之间的差距越小,说明服务质量越好,顾客就越满意。相对而言,后者的定义更为人们广泛接受和使用。

2. 服务质量的内涵

(1)消费者对服务质量的预期受市场沟通、企业形象、顾客口碑和顾客需求四个因素的影响。服务企业在广告、促销等市场沟通中的宣传过于夸大,消费者的预期服务质量就会偏高,将导致与感知服务质量差距拉大,最终的评价反而降低。企业形象和顾客口碑往往受企业绩效等众多外部条件的影响,只能间接地被企业控制。顾客需求的千变万化及消费习惯、消费偏好的不同,决定了这一因素对预期服务质量存在较大的影响。

(2)消费者对服务质量的感知一般由服务的技术质量、功能质量、形象质量和真实瞬间构成。技术质量是指服务消费结果的质量,如饭店客房为顾客提供的房间,饭店餐厅为顾客提供的菜肴和饮料等,顾客容易感知,也便于评价。功能质量是指服务消费过程的感受,完全取决于顾客的主观感受,难以客观评价。形象质量是指服务提供方在社会公众心目中的总体印象,也影响着消费者对服务质量的评价。真实瞬间则是服务过程中消费者与服务提供者进行服务接触的过程,也是决定感知服务质量的关键。

(3)服务质量的评判具有很强的主观性。服务质量是消费者的感知,因此,在一定的环境和道德前提下,消费者会根据自身的需要和期望,对服务质量进行评判。消费者对服务质量的评判受自身知识、消费经历、兴趣爱好、消费环境的影响,具有很强的主观性。

(4)服务质量具有关联性和过程性。服务是一系列的活动或过程,服务质量是服务过程质量的综合,因而具有关联性和过程性。服务提供需要服务企业各部门及各环节的相互配合和协调,某个部门或环节的差错都可能影响所提供服务的质最。因此,服务质量控制必须重视服务过程的控制,特别是服务过程中的关键环节、关键服务点和关键岗位的控制。

(三)饭店服务质量

1. 饭店服务

饭店服务是饭店提供的有形实物产品和无形服务活动所构成的集合体,是饭店服务人员借助设施设备和各种有形实物而提供的活劳动。饭店服务具有以下特征:

(1)饭店服务的供给特征。从供给方面来看,饭店服务具有以下几个特征:

①服务价值的易消失性。饭店服务价值是由物化劳动价值(饭店设备设施等