

兼顾过程与结果

——论 ISO9000:2000 在饭店业中的应用

孙建超¹, 陈天来²

(1. 武汉大学 商学院 旅游管理系, 湖北 武汉 430072; 2. 浙江大学 旅游学院, 浙江 杭州 310006)

摘 要:饭店服务质量是由技术性质量和功能性质量组成的,前者与服务结果有关,后者与服务过程有关。饭店服务质量管理应兼顾服务过程与服务结果的管理。ISO9000:2000 所包含的目标管理思想和过程方法提供了这样一种适合于饭店业的服务质量管理模式。

关键词:技术性质量;功能性质量;目标管理;过程方法

中图分类号:F719

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2003)10-0171-02

0 前言

饭店服务质量不仅与服务结果有关,而且与服务过程有关。而 ISO9000:2000 质量管理国际标准不仅重视目标管理,即服务结果的管理,而且更重视通过使服务过程受控达到服务质量管理的目的,推行过程方法模式。因此,本文作者认为 ISO9000:2000 在饭店业中的应用,能够兼顾饭店服务过程和服务结果的管理与控制,使饭店能以稳定的服务质量为顾客提供满足其需要和期望的产品与服务,提高我国饭店业的服务质量和管理水平。

1 饭店服务质量的双重属性

对于饭店顾客来说,饭店服务产品包含两层含义,一是作为过程的服务,二是作为结果的服务。因此,饭店顾客实际经历的服务质量是由以下两类属性组成的:

(1)技术性质量(Technical quality):指与服务结果有关的质量。它说明服务是什么(What),反映服务的最终结果,是顾客购买服务的基本目的。

(2)功能性质量(Functional quality):指与

服务过程有关的质量。它反映饭店如何(How)为顾客提供服务。服务过程与顾客消费过程同时发生,饭店服务人员如何提供服务,必然会影响顾客对饭店服务质量的看法。服务过程的质量不仅与服务时间、服务地点、服务人员的仪容仪表、服务态度、服务方法、服务程序、服务行为方式有关,而且与顾客的个性特点、态度、知识和行为方式等因素有关。通常,顾客对功能性质量的评估是一种比较主观的判断。

饭店服务质量包括技术性质量和功能性质量,饭店的服务质量管理就应该兼顾服务过程和服务结果的管理。ISO9000:2000 标准所包含的目标管理思想和过程方法模式恰好体现了这一思路。

2 ISO9000:2000 中的目标管理

目标管理是管理大师彼得·杜拉克提出并倡导的一种科学的优秀管理模式。它是根据注重结果的思想,先由组织最高管理者提出一定时期的总目标,然后由组织内各部门和员工根据总目标确定各自的分目标,在获得适当资源配置和授权的前提下积极主动地分目标奋斗,从而使组织的总目标得以实

现的一种管理模式。显然,目标管理模式的实现可分为4个阶段:①确定总体目标;②将目标分解;③资源配置;④检查和反馈。

ISO9000:2000 标准比较鲜明地反映了目标管理的思想。在《基础和术语》3.2.5 中将“质量目标”定义为:“关于质量的所追求的目的。注1:质量目标通常建立在组织的质量方针基础上;注2:通常对组织的各相关职能和层次分别规定质量目标”。质量目标的制定为组织提供了一个关注的方向。这些目标确定了预期的结果,从而引导组织利用其资源达到结果。2000 版标准还将质量目标在质量管理体系中提到最高的地位。ISO9001:2000 规定,在质量管理体系中“最高管理者可发挥以下作用:①制定并保持组织的质量方针和质量目标;②在整个组织内促进质量方针和质量目标的实现,以增强员工的意识、积极性与参与程度;③确保整个组织关注顾客要求;④确保实施适宜的过程,以满足顾客和其它相关方要求并实现质量目标;⑤确保建立、实施和保持一个有效的质量管理体系以实现质量目标;⑥定期评价质量管理体系;⑦决定有关质量方针和质量目标的措施;⑧决定改进质量管理体系的措施”。上

收稿日期:2003-02-21

作者简介:孙建超,男,武汉大学商学院旅游管理系讲师,从事旅游企业管理的教学与研究;陈天来,男,浙江大学旅游学院副院长、副教授,杭州天源企业管理咨询公司总经理,从事旅游企业管理的教学与研究以及 ISO9000 质量管理体系、ISO14000 环境管理体系在旅游业中的应用咨询工作。

述规定说明,ISO9000:2000 标准与目标管理的思想几乎完全吻合。

对于如何实施目标管理,ISO9000:2000 标准亦做出了明确规定。首先,在 ISO9001:2000 的 5.1b)和 c)中规定,最高管理者应“制定质量方针”和“确保质量目标的制定”——这是目标管理实施中的确定总体目标阶段;其次,在 5.4.1 中规定:“最高管理者应确保在组织的相关职能和层次上建立质量目标,质量目标包括满足产品要求所需的内容。质量目标应是可测量的,并与质量方针保持一致。”——这是目标管理实施中的目标分解阶段;第三,在 6.1 规定:“组织应确定并提供所需的资源,以:a)实施、保持质量管理体系并持续改进其有效性;b) 通过满足顾客要求,增强顾客满意。”同时,在相应的 6.2、6.3、6.4 中对人力资源、基础设施和工作环境等资源要求做出了具体规定——这是目标管理实施的资源配置阶段;第四,在 5.6.1 中规定:“最高管理者应按计划的时间间隔评审质量管理体系,以确保其持续的适宜性、充

强调员工自我控制,可以充分激发员工在饭店服务质量管理中的积极性;再次,它为饭店质量活动的检查反馈和效果评价提供了客观基础。

3 ISO9000:2000 中的过程方法

2000 版 ISO9000 族标准是对 1996 版 ISO9000 族标准的替代。二者的重要区别在于,后者是一种要素模式,即质量管理体系是由一组相互关联和相互作用的要素构成的;而前者是一种过程方法模式,它提出了凡是得到输入并将其转化为输出的任何一项活动都可以视为过程的概念,因此,质量管理体系是通过一系列过程来实施的。每个过程的目的是按照预期的要求增加其价值。这样,各个相关联的过程一环扣住一环,形成过程网络。一个组织要生产出满足顾客要求并使顾客满意的产品,就必须系统地识别各个必需的过程,特别是相互关联的过程和过程之间的接口,对这些过程切实加强组织和管理的工作。这就是所谓的“过程方法”。

为了使大家易于理解上述基本概念,ISO9000:2000 标准用过程方法模式图清晰地表明质量管理体系的组成,以及与相关之间的关系(见附图):

从附图可知,置于中间的椭圆形代表一个组织的质量管理体系,左右两侧表示相关方。所谓相关方是指与组织的业绩或成就有利益关系的个人或团体,包括顾客、组织的所有者和员工、供方、合作者、工会和社会。左侧表示相关方对产品的要求和期望,右侧为相关方对组织提供产品的满意度。组织的质量管理体系是由管理职责、资源管理、产品实现以及测量、分析和改进等 4 个过程组成的。这 4 个过程又是按照箭头指示的顺序流转。管理职责的过程要求组织的最高管理者对顾客和其他相关方做出满足其要求和进行持续改进的承诺,相应建立质量方针和质量目标,组织策划和提供为达到质量目标所需的资源。然后,通过资源管理过程提供管理所需的人力

资源、设施和与实现产品质量目标相适应的工作环境,作为对产品实现过程的支持。而组织的产品实现过程的输入则是以顾客和社会的要求为主,以此作为设计和开发的依

据。通过产品实现的各个过程,最终输出产品提供给顾客。在产品实现过程中为评定产品符合性,必然需要测量、分析和改进的过程。组织应从两方面获取所需要改进的信息,一方面通过组织内部产品实现过程中进行测量和分析,寻找改进的机会;另一方面还需要从外部顾客那里获取对产品和服务的满足程度的信息进行分析和改进,从而通过 PDCA 循环使组织的质量管理体系得到持续改进。

ISO9000:2000 标准将服务定义为“过程的结果”,组织通过对产品实现和提供的全过程进行策划并实施有效控制,从而确保其所提供的产品与服务的质量。这就是过程方法模式。

4 应用中的问题及基本结论

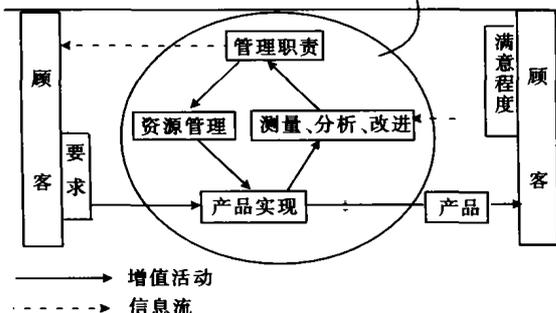
ISO9000:2000 标准在饭店业中的应用主要问题表现在两方面:

(1)与星级评定标准的关系。星级评定标准是一种技术标准,规定的是对饭店产品的具体要求,是饭店质量活动的技术依据;而 ISO9000 是一种管理标准,规定的是饭店质量管理体系的要求,它根据星级评定标准对饭店产品的要求确定饭店质量管理目标,通过明确管理职责,加强资源管理,对产品实现过程进行控制,测量、分析和改进等过程,确保饭店持续稳定地提供符合星级评定标准的饭店产品。如果说符合星级评定标准是饭店所期待的结果的话,那么,ISO9000 则是达到这种结果的途径。因此,ISO9000 质量管理标准是对星级评定标准的补充,对饭店来说,二者缺一不可。

(2)贯标的目的。不少饭店把拿一个证作为贯彻 ISO9000:2000 标准的最终目标,尤其是一些国有饭店。究其原因,主要是作为饭店最高管理者的总经理考虑的是使个人利益最大化,而不是饭店利益最大化,他们想的是怎样快点拿出一些业绩来,如果今天拿这个牌,明天拿那个证,这样就有了业绩可向上级领导汇报了。而 ISO9000:2000 标准明确规定,饭店最高管理者“应以增强顾客满意为目标”,同时,“持续改进应是组织的一个永恒的目标”。因此,饭店贯彻 ISO9000 应以顾客的持续满意为目标,而决不是仅仅为了获得认证。

总之,饭店服务质量管理需要兼顾服务

质量管理体系持续改进



附图

分性和有效性。评审应包括评价质量管理体系改进的机会和变更的需要,包括质量方针和质量目标”。在 8.5.1 中规定:“组织应通过使用质量方针、质量目标、审核结果、数据分析、纠正和预防措施以及管理评审,持续改进质量管理体系的有效性”——这是目标管理实施中的检查和反馈阶段。

ISO9000:2000 标准所包含的上述目标管理的思想和做法,正是一种注重结果的服务质量管理模式,其在饭店业中的应用优点非常显著:首先,它使饭店的运作有了明确的方向,使每个人都明确了努力的目标;其次,它结合人性管理的思想,促使权力下放,

巨灾风险证券化及在中国保险市场的应用

魏敏杰, 田玲

(武汉大学, 湖北 武汉 430072)

摘要:在分析了巨灾风险的损失频率与损失幅度的特点、传统保险与再保险对抗巨灾风险的局限性等方面的基础上,重点介绍了巨灾风险证券的几种产品类型,分析了各种风险转移方式的优缺点。最后,根据中国保险市场的特点,从应用环境和应用条件两个方面提出了开展巨灾风险证券化应用的若干设想。

关键词:巨灾风险;证券化;保险与再保险

中图分类号:F842.4

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2003)10-0173-02

0 前言

随着全球范围内发生巨灾的频率不断上升而造成的损失愈来愈严重,由巨灾所带来的保险赔付金额也日益庞大,使得仅仅依靠传统的保险和再保险方法来分担巨灾损失越来越显得捉襟见肘。而巨灾风险证券化可以实现保险市场与资本市场的有机联结,达到利用资本市场的力量分散巨灾风险的目的,这使它能够为解决保险和再保险公司承保能力不足的现状提供了一条有效出路。对于中国这样一个自然灾害频发的国家,研究保险市场的巨灾风险证券应用,对于保障中国保险市场的稳定健康发展,促进经济、

社会发展具有重要的现实意义。

1 巨灾风险证券化发展动因

1.1 巨灾风险的损失频率与损失幅度呈上升趋势

从瑞士 Sigma 杂志发布的全球巨灾统计报告中可以看出,近年来不论是巨灾的数量还是破坏程度都呈上升趋势。1998 年全球共发生 342 起严重的自然灾害和人为事故,造成的直接损失达 655 亿美元,比 1997 年上升 130%。在 1998 年巨灾中,中国长江流域的洪灾造成的直接损失最为严重,达 300 亿美元。

这些巨灾给保险业带来了巨大冲击,直

接导致了保险损失大幅度增加。1998 年全球保险损失为 175 亿美元,其中自然灾害造成了 140 亿美元损失。2001 年“9·11”事件导致保险损失达 166 亿美元。一系列重大灾难的发生使全球造成财产巨灾再保险承保能力显著下降,进而引起再保险价格上升。例如在安德鲁飓风和北里奇地震发生后,保险费率在 1991 年至 1994 年间上升了 1 倍多,巨灾风险越来越大,保险公司和再保险公司须承受的压力也不断增加。美国保险服务部 (Insurance Service Office, ISO) 发布关于巨灾的报告时指出:即使考虑再保险因素,一次巨灾仍可能会使 1/3 的保险人丧失偿付能力,并因此给保证基金、未破产的保险公司

过程和服务结果的管理,ISO9000:2000 标准恰好提供了这样一种质量管理模式,其在饭店中的应用前景广阔,当引起旅游业界、学术界的高度重视。或许这正是我国饭店业服务质量由经验管理转变为科学管理、真正走

向与国际水平接轨的契机。

参考文献:

- [1] 罗国英,林修齐.质量管理体系教程[M].中国经济出版社,2000.

[2] 汪纯孝.服务营销与服务质量管理[M].广州:中山大学出版社,1996.

[3] 范秀成.交互过程与交互质量[M].南开管理评论,1999.

(责任编辑:焱 焱)

Consideration to Service Output and Service Process on the Application of ISO9000:2000 in Hotel Industry

Abstract:Hotel service quality consist in technical quality which is related with service output and functional quality which is related with service process. Hotel service quality management should consider to service output and service process. ISO9000:2000 combines with goal management theory and process method which provide such a model of service quality management for hotel industry.

Key words:technical quality;functional quality;goal management;process method

收稿日期:2003-07-21