

企业内部博客——员工参与服务质量管理的重要平台

林美珍

(华侨大学 旅游学院, 福建 泉州 362021)

摘要:近年来,越来越多的企业在管理过程中采用新媒体技术。企业内部博客既是企业宣传企业文化,树立企业形象,增强企业与员工之间关系的重要媒介,又是员工参与服务质量管理的重要平台。本文探讨了企业内部博客的内涵以及企业内部博客在员工参与服务质量管理方面的优势,并从员工参与服务质量管理的角度,分析了服务性企业内部博客的建设。

关键词:企业内部博客;员工参与;服务质量管理

中图分类号:F719.9 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2011)07-0045-04

随着科学技术的发展,新媒体逐渐成为人与人沟通和交往的一个重要平台,并在企业发展过程中扮演着越来越重要的角色。中国人民大学新闻传播学院副院长喻国民认为新媒体的“新”基于两个层面,一是技术新,比如互联网媒体是基于新技术的发展带来的,无论是门户、搜索还是视频、SNS都是基于技术创新带来的新媒体应用;二是模式新,比如户外新媒体,其传播形式具有全新的模式,从楼宇视频、公交视频到超市 LED、影院广告系统。新媒体总体而言更具有互动性、传播成本低和具有弱圈子文化的特征。新媒体的出现弥补了传统媒体在人群覆盖上的局限^[1]。在新媒体环境下,企业、员工、顾客之间的沟通方式发生了巨大的变化。如何面对新媒体给企业带来的机遇和挑战,已成为 21 世纪企业的一个重要课题。科学技术的发展水平、企业对新媒体的态度、员工对新媒体的接受程度、新媒体本身的特点都会影响企业对新媒体的选择和利用。本文探讨企业内部博客的内涵以及企业内部博客在员工参与服务质量管理方面的优势,并从员工参与服务质量管理的角度,分析了服务性企业内部博客的建设。

1 服务性企业员工参与服务质量管理的重要性

国内外学者普遍认为,员工参与管理是企业的一

项有效的管理措施。美国心理学者赛希金认为,员工可参与以下四类管理:①参与制定工作目标;②参与企业的决策工作;③参与解决企业面临的问题;④参与企业的变革活动。员工参与管理可满足员工①自主决定、控制自己的行为,②完成整项工作任务,产生工作成就感,③与他人交往等需要^[2]。国内外许多企业都已经认识到了员工参与对企业的重要性,纷纷推出了各种员工参与决策或管理的方式,取得了很好的效果。美国通用公司实行“全员决策”制度,打击了公司中官僚主义的弊端,减少了繁琐程序,帮助通用公司在经济不景气的情况下取得了巨大进展,保持了连续的盈利。日本丰田汽车公司通过设置绿色意见箱、提供员工提建议的专用纸、奖励建议被采纳的员工、建立专人负责制度,在企业内部形成了浓厚的参与管理氛围,使丰田汽车公司跻身世界汽车工业的先进行列。员工参与管理有多种形式,最主要的几种形式是分享决策权、代表参与、质量控制小组等。IBM 公司的某工厂有 800 个质量控制小组。质量控制小组除了经常性的小组内活动外,还可以组织车间、公司直至全国性的成果发表会、经验交流会、质量控制小组代表大会等。一个质量控制小组每年可能提出上百条质量改进意见^[3]。

服务性企业不断地提高服务质量和顾客满意程度,才能在激烈的市场竞争中取得长期的优势。

收稿日期:2011-04-22

基金项目:福建省教育科学“十一五”规划 2010 年度项目(FJQI10-099);泉州市社会科学研究 2010 年度规划课题(2010B-QZ04)

作者简介:林美珍(1977—),女,福建漳平人,华侨大学旅游学院讲师,管理学博士,研究方向:旅游企业人力资源管理、市场营销、服务营销。

服务质量管理是服务性企业经营管理的核心内容。要提高服务质量,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^[4]。美国康奈尔大学旅馆管理学院助理教授陈贝丝认为:由于①服务人员与顾客直接接触;②服务人员与顾客交往时间较长;③顾客直接向服务人员反映自己的意见;④顾客会为服务人员提供各种信息,因此,服务人员和顾客对服务质量的评估往往比较一致^[5]。她认为,管理人员可通过员工调查,了解顾客的需要和顾客对服务质量的评估。美国麻省理工大学斯隆管理学院教授曲然和马里恩也认为服务人员可直接了解顾客对服务工作的意见^[6]。要提高服务质量管理决策的科学性,服务性企业管理人员应鼓励员工参与服务质量管理工作。在服务性企业里,员工可①为企业提供顾客信息,如顾客重视的服务质量属性、顾客对服务质量的看法、顾客对服务质量的建议和意见等。②为企业的服务工作出谋划策,如提出新服务项目的设计思路。③参与确定企业服务质量管理工作任务和目标,④参与服务质量改进工作,如服务方法的创新和服务流程的改进。

2 企业内部博客的内涵及其在员工参与服务质量管理方面的优势

2.1 企业内部博客的内涵

维基百科(Wikipedia)这样解释企业博客(Corporate Blog)的内涵:企业博客是由组织为了达到一定目的而开设和使用的博客。虽然有不同类型的企业博客,但主要分为外部企业博客和内部企业博客。根据博客的开设者和博客的读者两个属性可以将企业博客分成三类:①开设者为企业及企业员工,受众为企业员工,这类博客有助于员工更好地了解企业的每一个动向、变革(企业对员工),也可以通过博客了解员工的学习动态,分享知识(员工对员工)。②开设者为企业及企业员工,受众来自企业外部,这类博客是帮助企业更好的宣扬自己的企业文化(企业对外部),另外可以让产品的相关细节更为清晰(员工对外部)。③企业外部对企业外部。这类博客主要涉及企业的广告、营销,甚至包括部分公关活动。这类博客可能成为企业产品互联网销售的渠道博客。企业内部博客是与网络博客相对的,就企业而言,指在组织体系内,根据特有的IP地址或口令权限等构成的较为封闭的博客体系^[7]。由于企业内部博客肩负企业的组织使命,因此,在保留网络博客的特点和精髓之外,也拥有自身的功能和游戏规则。

2.2 企业内部博客在员工参与服务质量管理方面的优势

伍晓奕认为,作为人才市场就业主力的新生代员工通常具有较高的计算机水平和专业技术能力。他们乐意在工作中利用高科技设施带来的便利,而且通常对自己的工作表现和技能比较自信。他们厌恶繁琐的决策过程,喜欢公司领导能快速、明确地做出决策。他们渴望对事物拥有更多的控制权。企业在制定目标、明确责任的同时,应给予他们适当的工作权限^[8]。服务性企业利用多媒体鼓励员工参与服务质量管理,符合新生代员工的要求,有助于充分挖掘员工的潜能,增强员工对工作的控制感和认同感。

服务性企业员工可通过以下途径参与服务质量管理:①向相关部门投递意见信(公司意见箱),或发送电子邮件,②与公司高层管理人员进行面对面的沟通(总经理接待日),③加入质量控制小组。然而,这些途径都或多或少存在不足之处。员工向相关部门投递意见信的方式缺乏时效性。员工不仅很难获得与公司高层管理人员面对面沟通的机会,而且可能会因缺乏语言表达能力和紧张心理而产生沟通障碍。员工参与质量控制小组往往存在人群覆盖上的局限性。因为,并非所有员工都有机会参与质量控制小组。员工通过电子邮件的方式参与服务质量管理,虽可解决沟通过程中的语言和心理障碍问题,但这类方式却不具备实时沟通的优势。与传统的参与途径相比较,企业内部博客在员工参与服务质量管理上具备自由开放、方便快捷、实时沟通、互动性强、传播速度快、透明度高、便于信息归类、超越时空等优势。内部博客的开放性特点有助于消除信息因层级结构而导致的传递缓慢和失真的问题。在传统的参与途径中,大多数员工往往只能与本部门的员工、管理人员进行交流。企业内部博客为企业各部门的员工、管理人员提供了相互了解和交流的机会。员工既可撰写日志、博文,交流工作心得,共享工作经验,也可参与服务质量相关问题讨论,发表自己对服务工作的看法和对服务管理工作的意见和建议,为企业的服务质量管理工作献计献策。通过企业内部博客,管理人员可获得大量有价值的服务质量改进信息。员工和管理人员可在这种轻松、活跃的沟通氛围中增进理解。

3 员工参与服务质量管理的企业内部博客建设

员工参与企业服务质量管理工作的流程如图1所示。员工通过企业内部博客参与服务质量管理决策。归口管理部门负责收集、分析、整理员工的意见,

并形成书面报告,定期提交给相关主管部门。相关主管部门认真审阅归口管理部门提交的报告,挑选有价值的信息,作为服务质量管理决策的参考依据,同时

下达相关指示,以便归口管理部门对员工作出相应的奖励。

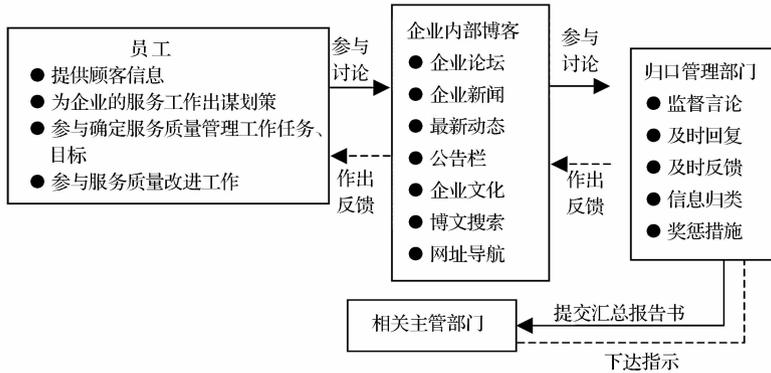


图1 员工参与企业服务质量管理工作流程

企业内部博客是一把双刃剑。如果好好利用,企业内部博客将成为员工参与服务质量管理的一个重要平台,如果不加以管理和控制,企业内部博客则可能形同虚设,甚至成为员工发泄私愤和散布不良信息的平台。网络博客的重心在于宣传服务性企业的产品和服务,帮助企业赢得声誉,树立企业在顾客心目中的形象,增强顾客对企业的认可。与网络博客不同,内部博客的重心在于优化服务性企业的内部管理,传播企业文化,树立企业在员工心目中的形象,增强员工对企业的认同。因此,内部博客需要在企业发展战略的指导下,发挥天然的优势。服务性企业必须充分认识内部博客的特点和运行规律,清晰界定基本形态,划分功能模块,严格制定相关制度和规则,进行体系化设计,规范化管理。要充分发挥企业内部博客的作用,管理人员应做好以下几个方面的工作。

3.1 做好企业内部博客的页面设计

页面设计应服务于企业建立博客的目的,在模块布置、颜色搭配、图片的选择、声音的使用和字体设计方面下功夫,做到既保证页面整体协调,富有吸引力,又不影响链接速度。以模块布置为例,企业内部博客应突出重点。博文是企业内部博客的灵魂。员工可撰写博文,交流技术,分享经验和体会。因此,博文必须排在页面最突出、最醒目的位置。如果企业内部博客采用“左中右”的版式,中间一栏就是突出位置,如果是“窄栏+宽栏”的版式,那么宽栏部分就是突出位置。除了博文之外,还有一些实用功能的模块(企业论坛、公告栏、企业新闻、企业文化、博文搜索、网址导航等),也要根据重要程度进行安排。

3.2 采取激励措施,鼓励员工参与服务质量管理

在鼓励员工参与服务质量管理方面,企业内部博

客可参照网络博客在鼓励顾客参与讨论方面的做法。例如,为了鼓励用户参与讨论,戴尔公司专门开辟“头脑风暴 ideastorm”的网站,“用户如果有什么好的意见,可以在头脑风暴上写下自己的意见,这些意见会受到所有用户的投票或者减票,积分最高的,会出现在头条。戴尔会对对最受欢迎的意见进行评估,决定是否采纳。”除了开辟企业论坛方便员工参与服务质量管理问题讨论之外,服务性企业还应采取一些激励性措施,比如发起各类评选活动(如,最佳话题评选、最热门话题评选、最踊跃发帖评选、最佳博文评选等)、提供奖品(Iphone、Ipad、奖励旅游等)、现金奖励等,鼓励员工参与讨论和跟帖。企业可将评选出的最佳作品放置在企业新闻头条进行公布,并从得奖人中评选出最适合员工,担任版主。员工每次发起话题、跟帖、留言,都可获得一定的积分,当积分累计到一定程度时,员工可将积分兑换成代金券或奖品。得奖人或积分较高的人甚至还可与总经理共进晚餐。

3.3 设立归口管理部门

企业应对博客管理人员和组织架构进行规范化管理,设立归口管理部门。归口管理部门应及时更新相关信息,避免使企业博客成为一种摆设。管理部门应注意自己发布的每条信息的质量,不应滥发信息,而应精选员工看重的信息,并且以员工能够接受的表达方式。关于员工的言论方面,归口管理部门应遵循开放自由,适度控制的原则,既要避免听之任之,又要防止控制过度。顾客是企业外部博客的读者,员工是企业内部博客的读者。与顾客相比较,企业更可能采取有效的措施,影响员工在企业内部博客发表的言论。过度控制会打击员工参与服务质量管理的积极性,使员工产生言多必失,多说不如少说,少说不如

不说的心理。此外,管理部门应及时关注和回复员工的留言。当然,对于某些员工不负责任、诋毁企业形象的言论,管理人员要及时删除,防止不良信息在员工中造成的不利影响。

3.4 管理人员的重视和参与

管理人员愿意与员工分享信息,授予员工较大的服务工作自主权,发动员工参与管理决策,投入资金加强企业内部博客建设,奖励那些主动为企业服务质量管理工作献计献策的员工,员工才会相信企业真正重视服务质量管理工作。服务性企业不仅应鼓励员工参与服务质量管理问题的讨论,还应鼓励管理人员参与服务质量管理问题的讨论。管理人员的积极参与会为员工树立榜样,激发员工参与服务质量管理工作的热情。企业管理层,特别是最高管理层的亲身参与和互动,是对员工最好的鼓舞。服务性企业可建立管理者不定期的主持人制度。管理者可以根据当前服务质量管理工作中的问题、经验或员工关注的话题,客串主持人,召集大家展开平等的开放式讨论。

参考文献

- [1]赵正. 中小企业 VS 新媒体 谁会爱上谁[N]. 中国经营报, 2010-04-19(C13).
- [2]SASHKIN M. Participative management is an ethical imperative[J]. *Organizational Dynamics*, 1984, 12(4):5-22.
- [3]汪洪范. 员工参与管理的制度设计[J]. *企业改革与管理*, 2008(9):52-53.
- [4]汪纯孝,岑成德,谢礼珊,等. 服务性企业整体质量管理[M]. 广州:中山大学出版社,2001:354.
- [5]CHUNG B G. Collecting and using employee feedback: An effective way to understand customers' needs[J]. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 1997, 38(5):60-57.
- [6]BITRAN G, MAUREEN L. A framework for analyzing the quality of the customer interface[J]. *European Management Journal*, 1993, 11(4):385-396.
- [7]蒋茂森,郑明身. 企业内部博客推动组织创新[J]. *企业科技与发展*, 2009(15):58-59.
- [8]伍晓奕. 新生代员工的特点与管理对策[J]. *中国人力资源开发*, 2007(2):44-46.

Corporate Internal Blog——An Important Platform for Employees to Participate in Service Quality Management

LIN Mei-zhen

(Tourism College of Huaqiao University, Quanzhou Fujian 362021, China)

Abstract: Recently, more and more corporates use new media technologies to improve their managerial ability. Corporate internal blog is not only the medium for corporates to propaganda their culture, erect their image and strengthen their communication with employees, but also an important platform for employees to participate in service quality management. The article analyzes the connotation of corporate internal blog and its advantages for employees to participate in service quality decision. Finally, the article discusses the construction of corporate internal blog from the view of employees' participation in service quality management.

Key words: corporate internal blog; employees' participation; service quality management

(上接第15页)

Research on Operational Efficiency of Retail Listed Companies Based on DEA

——Taking Pan Yangtze river delta as an example

SHU Hong, XIE Xiao

(School of Business, Anhui University, Hefei 230039, China)

Abstract: This paper calculates and analyzes the technical efficiency of Retail listed companies in Pan Yangtze river delta from 2007-2009 based on DEA model. The results shows in recent years the overall technical efficiency of Retail listed companies in Pan Yangtze river delta has rising trend, but there are some volatility, and about half of listed companies reaches DEA effectiveness. Therefore, Retail listed companies need to actively participate in international cooperation, to make its own brand of merchandise, to properly conduct capital expansion, and to increase the chain, implement the acquisition, merger, reorganization.

Key words: Pan Yangtze river delta; retail business; operational efficiency; DEA