

# 浅析质量管理体系产品和服务的风险识别（下）

◆魏建清 / 文

## 二、服务提供过程中的风险识别

“服务”，是输出的一种形式。其与产品的区别在于：至少有一项活动必须在组织和顾客之间的接触面上完成。服务的主要特征是无形的。有些服务活动的过程和结果是同时发生和同步进行的。

服务具有同时性、无形性、非重复性、异质性、易逝性、非储存性、非运输性等特性。

服务业已占我国GDP50%以上，这可能还未包括生产性服务业的份额。因此，我们要重视服务业以及服务提供组织的风险识

别和管控。这是因为：一方面，服务业方兴未艾，相对于制造业而言，应用ISO 9001质量管理体系实现预期结果的输出，还有不少需要探究的课题、难题，需要一个又一个攻克。另一方面，制造硬件、软件以及流程性材料的组织，其产品在全过程中，也包含了服务的相关活动，例如：物流、安装、调试、用户培训、维修服务以及产品的以旧换新等。这些产品实现过程中的服务，亦需要综合应用“基于风险思维的PDCA循环的方法论”，识别与管控各种服务提

供过程的风险，提升顾客的满意程度，以避免、减少、控制各类事件（事故）发生。

通常，服务是需要由顾客体验的。在接触过程中，组织和顾客可能由人员和（或）物体来代表。这是服务最重要的本质特征之一。餐饮服务，是符合这一本质特征的代表。为此，我们以餐饮服务为例，来阐述其风险识别的全过程，这样有利于读者厘清风险识别的思路，把识别风险的工作做得更加充分。

顾客前往餐馆消费，一是要品尝美味佳肴；二是要在其提供的优

情周到的服务却给我留下了难忘的印象！

两次所遇到的服务员的服务素质显然存在较大的差距。这两次打印所遇，虽然有偶然性，但笔者曾多次到新加坡探亲旅游觉得这偶然性中也有着必然性。众所周知，新加坡是一个实行严刑峻法的国家，法制教育使之形成良好社会风气，普

遍遵纪守法。新加坡旅游法规中对旅游、餐饮等服务公司就有“以客为先”的制度规定，电话必须在铃响3声之内接听、顾客进门服务员必须在5秒钟内报以微笑迎接，等等。这些法律法规的推行，也促使新加坡服务行业服务质量的提高。再者，新加坡国内的华人要占全国人口的7—8成，他们对中华传统礼仪的教

育也比较重视。那位中年服务员的热情服务态度，也可说是这个中华良好传统文化素质的体现。

据知，前者文印社所在的某高校是上海市高校中的“学雷锋”先进单位。能不能将“学雷锋”活动延伸到附设的服务单位呢？以使服务人员的服务态度、服务素质来个提升。☞

雅环境中,通过觥筹交杯、把酒言欢,达到亲朋好友共叙友情、共谋发展之目的。要实现这一预期结果,笔者认为:作为服务提供的餐馆,确保顾客的人身和财产安全,并努力提升顾客满意程度,是最重要的。

为此,本文所识别的餐饮服务提供过程共有82个风险,其中:餐馆的物理环境26个风险;服务人员的规范服务20个风险;食材与食料5个风险;拣菜、切配与漂洗10个风险;器皿、工具与作业环境6个风险;烹饪7个风险;留样3个风险以及服务交付后5个风险。在这里,本文一一罗列,期望得到包括餐馆服务业的高度重视,并能根据自己的管理“短板”,及时改进。

上述所列举的各个风险,想说明的是,限于笔者知识和专业背景,“82个风险”可能远远还未识别齐全,但可供应用“过程方法”的餐饮服务组织提供识别风险的参考。

### 1) 物理环境

(1) 未能取得国家/地方行政主管机关核发的工商、组织代码、税务登记以及食品卫生行业开业许可等法律证书或这些证照失效却继续营业,属无证经营者;

(2) 饭店位置偏远或新开张不好找;

(3) 地面湿滑或油污易造成人员跌倒受伤;

(4) 灯光昏暗造成人员跌倒受伤;

(5) 扶梯台阶高度设计的与标准不符造成人员一脚踏空受伤;

(6) 小孩嬉闹从高空坠入,造成孩童伤亡;

(7) 室内温度过高或过低,造

成顾客感冒受凉;

(8) 室内空气混浊造成人员窒息(如相临席位有人吸烟,未得到有效执法阻止等);

(9) 灭火装置缺乏,造成应急救援无法得到及时响应;

(10) 人员应急疏通道口堆放大量杂物,一旦发生火灾而无法逃生;

(11) 电梯年久失修,造成人员困梯受伤;

(12) 桌席布置过密,造成人员进出困难,稍有不慎,易发生烫伤或衣物沾上污渍;

(13) 天然气、液化气用气不安全,爆燃事故造成人员受伤;

(14) 服务标识指示牌不清晰,造成人员伤亡或财产损失;

(15) 中央空调管道藏污纳垢,有损健康;

(16) 就餐场地新风量不足或有异味,易造成人员不适或昏厥;

(17) 桌椅不稳固或未配备孩童专用座椅,可能导致其跌落受伤。

(18) 布草不清洁造成顾客的投诉或抱怨;

(19) 除四害工作做得不彻底,导致房屋内有蟑螂、老鼠等;

(20) 背景音乐声分贝过高或与顾客宴请或小酌的气氛不合拍,易引起顾客抱怨或投诉;

(21) 小孩嬉闹奔跑于席间未及时劝阻易造成人身伤害事故的发生;

(22) 如厕等候时间长,或卫生间不清洁、缺少手纸,易导致顾客投诉或抱怨;

(23) 面对酗酒顾客束手无

策,易造成人身伤害和财产损失事故发生;

(24) 无必备的应急救援药品和用具,一旦发生紧急情况无法应对,易发生人身伤害事故;

(25) 停车场疏于管理,无专人值守,可能造成顾客财产损失;

(26) 小偷猖狂作案或与店内服务人员里应外合盗取顾客财产;

……

### 2) 服务人员的规范服务

(1) 未取得健康合格证就上岗作业,易造成疾病传播;

(2) 未经过上岗培训或未经考核合格就上岗作业,易造成顾客抱怨或投诉;

(3) 仪容仪表(如“三白”)、站立姿势等不符合餐饮服务业相关要求,易造成顾客抱怨或投诉;

(4) 服务水准参差不齐,易造成顾客抱怨或投诉;

(5) 用语不文明或普通话不标准,易造成顾客抱怨或投诉;

(6) 未做到童叟无欺,易造成顾客抱怨或投诉;

(7) 应对意外事件发生缺少应变能力(如加菜或突然断电等),易导致顾客的不满;

(8) 未及时清理骨盆等餐厨残留物,易导致顾客抱怨或投诉;

(9) 未尊重顾客的信仰和忌讳,易导致顾客的抱怨或投诉;

(10) 传菜时不得要领,造成菜肴汤水倾倒在顾客的衣物上易造成抱怨或投诉;

(11) 擅自离开作业岗位,易造成顾客抱怨或投诉;

(12) 长时间在作业现场闲聊易造成顾客投诉或抱怨;

(13) 对业务不熟悉,对顾客提出临时加菜等要求虽一口答应,但却无法满足易造成顾客不满;

(14) 个人卫生习惯差,如留长指甲、用厕后不洗手、拿拖把拖地后未洗手就上菜以及未及时沐浴身上散发异味等,均会引起顾客的抱怨或投诉;

(15) 未将头发包在工作帽子内,造成头发散落于食材或菜肴之中;

(16) 误导顾客选取过多的或不对胃口的菜肴,造成浪费而引起抱怨或投诉;

(17) 上错菜肴,或出菜速度较慢,容易引起顾客抱怨或投诉;

(18) 长久不在所在的服务区域(如服务员在一隅闲谈),顾客有需求得不到响应;

(19) 监守自盗,秘密窃取顾客信用卡密码或其他财物,造成顾客财产损失;

(20) 素质差,当发生纠纷时,未做到骂不还口、打不还手,与顾客厮打在一起,造成恶劣影响;

……

### 3) 食材与食料

(1) 不新鲜、腐败变质、农药残留物或重金属离子超标、无“QS”标识或其他已受污染的情况易导致顾客食物中毒;

(2) 冷链断链,加工前缺乏监测手段和方法,导致其腐败变质;

(3) 对假冒伪劣、以次充好、以假乱真的食材缺少“火眼金睛”的监测手段和方法(如是不是原产地的阳澄湖大闸蟹?);

(4) 是否严格执行对肉类、禽类以及鱼类等生鲜原料每批次索

证制度;

(5) 火锅底料重复使用或在食物中添加违禁物质,如孔雀绿、婴粟壳等导致的法律风险。

……

### 4) 拣菜、切配与漂洗

(1) 蔬果类食材未能完全清除老叶、去根、去皮、硬斑以及其他异物,易造成顾客人身伤害事件发生;

(2) 禽畜类以及鱼虾类食材未能完全清除内脏以及泌尿脏器,易造成食物有膻味;

(3) 切配与漂洗中可能存有异物(钢丝球的碎屑以及其他杂物等),易造成人身伤害事件发生;

(4) 洗涤剂选择不当或漂洗不充分,造成食物中毒事件发生;

(5) 清洗食材的水质不达标,造成食物中毒事件发生;

(6) 某些食材未经过充分浸泡,易造成食物中毒事件发生;

(7) 未能在专用的盥洗池中漂洗食材;(如放在洗拖把的池子中清洗食材);

(8) 未能遵守“粗洗、二洗、精洗”作业要求,易造成食物中毒事件发生;

(9) 漂洗过后食材储存位置不当,易造成四害的叮咬而发生食物中毒事件;

(10) 未按规范操作,头发散落于食材之中;

……

### 5) 器皿、工具与作业环境

(1) 未严格执行消毒制度消毒盛放菜肴的器皿以及碗筷;

(2) 清洗不彻底,留有食物残渣;

(3) 器皿缺棱少角,顾客接触易到伤害;

(4) 烹饪锅子或盛放食物器皿未洗净,易造成菜肴串味而导致顾客的抱怨或投诉;

(5) 改刀过程失控,如砧板、刀具、抹布的消毒、密闭操作间恒温以及清洁卫生;

(6) 冰箱未定期进行清理、除霜或生熟食料、食物混放,导致食物中毒事故发生。

……

### 6) 烹饪

(1) 菜肴的色、香、味、形、质、量与示例不符,易造成顾客的抱怨或投诉事件发生;

(2) 烹饪火候掌控欠妥,外熟里生,易造成食物中毒而导致顾客的抱怨或投诉事件发生;

(3) 烹饪调味失控,过份的甜酸苦辣易造成顾客的抱怨或投诉事件发生;

(4) 擅自省略烹饪工序,造成菜肴质量不达标(如过油工序);

(5) 违背职业道德,把隔夜菜甚至顾客吃剩残菜回锅再上桌售卖,极易造成食物中毒与诚信缺失的法律风险;

(6) 菜肴出炉分装不匀,易造成顾客抱怨或投诉事件发生;

(7) 非法从地下作坊采取成品菜肴或制作糟制熟食或野生食品造成食物中毒事件发生;

……

### 7) 留样

(1) 冰箱温度或环境温度过高,菜肴易发生变质;

(2) 冰箱内细菌繁殖加速菜肴的腐败变质;