

以满足客户需求为目标 建设富有特色的企业服务文化

□ 兰州中石油昆仑燃气销售分公司（730030）张虹

随着社会的不断发展和市场竞争的日益激烈，服务战略已成为现代企业长远发展战略的必然选择。建设、倡导并创新服务文化，对现代企业的生存发展具有非常重要的作用。

服务文化作为企业文化的一个重要组成部分，建立先进良好、具有引领作用的服务文化，有利于促进企业员工、服务对象对企业生存价值的普遍认同，有利于赢得政府部门、社会各界对企业发展的的大力支持，有利于在激烈的市场竞争中求得生存先机、赢得发展空间，从而提升企业核心竞争力。

1 建设富有特色服务文化的重要性

当前，富有特色的企业文化已成为推动企业生产发展、提升企业竞争力的强劲动力，成为决定企业兴衰成败、成就企业生命常青之树的源动力。燃气企业作为关系国民经济发展和社会和谐稳定的公益福利企业，在构建和谐社会中，承担着重要的政治责任、社会责任和经济责任。坚持服务国家工作大局、服务社会发展、服务燃气客户是燃气企业的宗旨和使命，是所有燃气人一切工作的出发点和落脚点，也是衡量燃气企业发展水平、发展速度、发展质量的基本标准。为此，建设富有特色的燃气企业服务文化显得尤为重要。

第一，建设服务文化是构建和谐社会的客观需要。构建和谐社会，是我们党从全面建设小康社会、开创中国特色社会主义事业新局面的全局出发提出的

一项重大任务，体现了广大人民群众的根本利益和共同愿望。燃气行业与国民经济发展和人民群众生活息息相关，在构建和谐社会、推动经济社会发展中发挥着重要的作用。确保一座城市、一个地区安全可靠供气，提供安全优质高效的售后优质服务，关系到社会经济的发展大局，关系到人民群众的切身利益和社会秩序的稳定。燃气企业作为这一重任的承载者，建设富有特色的企业服务文化，必将成为其建设先进企业文化的重要组成部分。

第二，建设服务文化是市场经济改革和发展的必然选择。随着经济的快速发展和社会的不断进步，人们对服务行业的价值期望和服务诉求越来越高。仅仅让客户用上气已远远不能满足客户的需求，让客户用上质优价廉的清洁能源，享受高效、快捷、满意的专业化服务，是经济发展和社会进步对燃气行业服务工作提出的新要求。各燃气企业要真正完成从创业到优秀、从优秀到卓越的管理升级，就必须做到服务更加优质规范，必须关注企业服务文化的建设与提升。

第三，建设服务文化是优质服务的不竭之源。服务文化一旦内化为员工的心理需求，员工的积极性和创造性就会持续不断地激发出来，不仅使服务从无序中解脱出来，走向规范化、常态化，而且能主动服务、用心服务、创新服务。服务文化一旦确立，就能使服务从制度的层面完成文化和观念上的整合，发挥出服务文化的辐射力、陶冶力和推动力，通过精神和文化的力量从管理的深层规范企业和员工的行为，使员工和企业站在市场和客户的角度，不断提升服务的

品位。因此,构建服务文化是一个双赢的战略,是提高服务质量的最佳途径。

第四,建设服务文化是打造服务品牌的内在要求。打造富有企业特色的服务品牌是推动燃气企业实现又好又快发展的重要举措,是开展服务工作的出发点和着力点。其根本目的是围绕客户的需求落实各项服务措施。服务优质,体现了企业的发展理念和核心价值观。服务文化是企业品牌战略的重要基石,没有优质的服务,企业的核心价值观就无法建立,确保客户满意就无法落实,企业的品牌服务目标就难以实现。

2 燃气行业服务文化建设的现状

纵观中国近年来的燃气发展现状,应该说燃气企业的服务文化建设目前尚处于起步阶段,有些企业服务工作与客户的期盼还有一定的差距。主要表现在以下几个方面:

一是服务理念不新。认为服务文化与以往开展的服务活动内容相同,和文明行业创建工作雷同,不需要再花力气做一些建设性的工作。没有把“规范服务,方便客户”的服务理念培训作为职工教育培训的重要内容常规化。还有一些单位对推进服务文化建设这项工作有畏难情绪。

二是服务意识不强。“皇帝女儿不愁嫁”的垄断行业作风,致使相当一部分企业员工服务意识不强,“气霸”作风时有体现,服务投诉没有从根本上杜绝。虽然各企业也认识到员工素质与企业文化建设的因果关系,但在改善投入上还远远不能满足客户和市场的需要。虽然在服务窗口的硬件上下大力气进行整治,但在树立员工服务意识的培养上、服务流程的完善上,还存在这样那样的问题。如有些单位认为优质服务只要抓好营销、调度等几个部门就行了,没有在企业树立“以客为尊”、“全公司就是一个大的客户服务中心,每位员工都是客户服务的前台成员”的服务理念,往往造成业务流程得不到简化和优化。

三是服务效率不高。这些年燃气企业十分重视客户服务工作,各种形式的服务活动年年不断。但在常态服务中,由于技术支撑基础不牢,营销机制改革不到位,往往造成搞活动时服务高水平,活动过后服务

低效率,很难保持高效率的服务。兰州燃气从1998年开始将每年的3月确定为“优质服务月”,每年活动月期间,深入小区开展形式多样的安全宣传和便民服务工作,帮助客户解决难题,得到用户的欢迎和社会的赞誉。据统计每年3月服务用户的数量,解决问题的时间,都远远超过平时的服务量。

四是具体切入不够。表现在职能部门对服务流程是否合理、是否方便客户研究不够,服务效率不高,流程不畅;服务技能培训还有待加强,一些窗口员工业务不熟悉,服务行为存在随意性,服务质量不高或不稳定;缺乏服务中的人性化措施。

以上问题的实质是服务意识不到位,没有确立全新的服务理念。必须通过强化服务意识,澄清模糊认识,重新认识我们既熟悉又陌生的服务本质,使满足客户的需求成为各环节、各岗位的目标和全体员工的追求。惟其如此,员工的情操和素质才能在优质服务中得到陶冶、净化和提高,客户才能在优质服务中受到感染、愉悦和实惠,而这正是我们建设服务文化根本所在。服务有了文化的支撑,就会越做越活、越做越实、越做越有品位。

3 建设燃气行业服务文化的有效途径

3.1 培育先进服务理念是建设服务文化的思想基础

企业文化是一种以人为中心的管理理论,所以在建设企业服务文化时要紧紧抓住人是服务工作最重要、最活跃的因素这一根本,培育符合企业发展、以满足客户需求为中心的服务理念,使之成为企业文化建设的重要组成部分,让职工从内心认识到客户服务工作在企业发展中所占据的重要位置,从而接受服务文化,强化做好服务工作的主动性和自觉性,提升对企业的忠诚度和荣誉感,将智慧和力量凝聚到企业发展目标上,形成强大的团队合力,构筑起互惠共存、和睦愉悦的人文环境。

3.2 努力实现规范服务是建设服务文化的制度保证

规范是服务的基础。要让每一位员工都明白,燃气安全和稳定供气是我们的责任,只有通过规范的服务行为将天然气输送到千家万户,才能赢得社会的信赖客户的满意。因此,在服务中不仅要有科学的办事规程,有热情周到的日常服务,而且要有规范的服

务行为,使客户对办事过程放心。首先,要规范员工的行为,员工只有在熟练掌握营销政策、服务技能、服务规范的基础上,才能提供延伸和超值服务,科学的规范是杜绝服务不足或过度的前提。教育员工深刻领会服务规范的内涵,并成为执行规范的示范者。其次,要强化服务常态运行机制建设,着力构筑岗位工作的标准化、程序化、制度化、现代化。重视发挥社会监督和舆论监督作用,切实解决群众反映多的人性化设计、施工安装时限、入户服务等突出热点和其他不规范行为问题;坚决查处违反“承诺服务”的行为,杜绝吃拿卡要等行为,为广大燃气客户营造良好舒心的用气环境。

3.3 建立科学服务流程是建设服务文化的基本前提

科学合理的服务流程体现了从客户需求出发,以客户为中心的服务思想。燃气企业要从根本上摒弃垄断行业的不良作风,要从方便客户的角度出发,对涉及供气质量、服务质量的规划、设计、安装、基建、调度、点火、营销等环节进行内部优化,推进业务流程整合、管理体系再造,建立配套联动、规范、高效、扁平化的企业经营活动运转机制。一是使服务由窗口单位工作转变成全局性的工作。根据不同的职能部门工作性质,界定和明确生产、调度、检修等部门在整体服务工作中的责任,使服务工作由窗口单位工作转变为全局工作。二是规范和简化业务流程环节,以最大限度方便客户为目标,对业务流程进行重构和简化,建立客户报装、报修的便捷服务体系,营造满足不同层面客户多元化、个性化需求的新型空间。三是对各个管理环节进行再造。对受理的各种业务,建立和实施内部信息传递、跟踪、督办、回访的运转模式,对客户满意率、业务限时完成率、承诺兑现率等目标任务实行在线监控,将承诺的时间和标准细化到各个环节,明确各方面工作程序和量、质、期的要求,业务完成后,实现责任追溯。将管理的关口前移,做到可控在控、实时跟踪、闭环控制、偏差管理,使客户在整个流程、每个细节都能享受到规范化的服务。

3.4 优化美化服务环境是建设服务文化的重要标志

优美的环境反映出一个企业文化建设的整体水平,也是企业服务文化建设的重要标志,它体现了企业管理水平和审美境界,反映了人的思想和价值取

向,同时对人的情绪、行为产生积极的影响和作用。燃气行业要从以人为本的观点出发,着力为客户创造现代、简约、明快、温馨的服务环境。在有条件的营业场所内分设业务受理区、客户休息区、宣传展示区、办公管理区等,规范应用各自的视觉识别系统,从形象标识、环境色调、物件布置,以及直面客户的单据、票据、宣传用语等作统一要求,使办事的客户在温馨、舒适、高雅的环境氛围中,享受服务的乐趣;使员工身处整洁宽松的环境中得到服务文化的熏陶,体现快乐工作的境界。

3.5 热情周到服务是建设服务文化的关键所在

强化员工热情周到的服务,有助于提高员工的个人素质、服务水平和服务质量,塑造并维护企业的整体形象。热情周到的服务要求每一个员工都具有高尚的职业道德与职业修养。要建设企业的服务文化,必须通过培训,使员工在思想品质方面,对自己有较高的、规范化的要求。爱岗敬业、主动热情,严格遵守服务规范。要从每一个员工抓起,加强服务技能、职业修养的培训,通过考试考评,形成择优录用、竞聘上岗的机制,重视提高窗口人员的仪容、仪态、服饰、语言、岗位的规范性。

3.6 不断推进服务创新是建设服务文化的根本保证

创新是一个民族进步的灵魂,是一个企业发展永恒的主题。创新是对已有工作成果的丰富、扩展或扬弃。创新既有质的飞跃,也有量的变化;既有大的突破,也有小的改进;既有内容的更新,也有形式的改变。在服务文化建设中,服务创新是保证。要丰富创新的内容,创造有效的活动载体,促进服务工作在服务理念、服务机制、服务手段、服务水平和服务质量上得到明显转变和提高。在此基础上,巩固、完善、提高,坚持下去,在得到社会各界认同中实现不断超越和发展。要加强服务品牌建设,使服务品牌成为公司独特的精神财富。兰州燃气企业从成立伊始,为用户提供安全稳定的供气,为用户提供高效优质的服务就成为企业永恒的主旋律。安全生产、优质服务、奉献社会的价值取向逐步沉积为兰州燃气企业文化建设的核心主线,被纳入到企业文化的共同价值观体系,构成了以“兰州燃气,保您满意”品牌战略型企业服务文化。同时,兰州燃气致力于服务创新,从1999年开始推行的“星级管理制度”就是以打造服务品牌

为目的的管理创新,在企业经济效益和社会效益的增长中发挥了较大的作用,而由此延伸出的10多个服务创新,更成为丰富企业文化,塑造企业良好的社会形象的有力保证。

4 燃气行业建设企业服务文化要抓住工作重点

4.1 开展全员服务理念教育

经常不断地对员工宣传“规范服务行为”理念,促使员工自我约束,进而形成主动的服务的习惯。强化员工的服务意识,特别是对那些直接服务于客户的员工,要通过学习教育使之对本职工作产生自豪感和荣誉感,转变服务观念,把被动的“要我服务”转化为主动的“我要服务”,并努力尝试去寻找满足客户期望的恰当方法。

4.2 优化改进服务工作业务流程

从目前社会关注的供气热点来看,主要是:为客户提供快捷的报装接气流程;建立燃气事故抢修的应急机制;保证稳定可靠的供气质量;提高现场服务的效率和质量等,这些都是燃气企业的系统工程,牵一发而动全身。没有一个扁平化的组织机构,就不能做到服务一呼百应,上下联动,快速应急。

兰州燃气2008年进行全面的机构改革,对管理部门进行专业化较细致的划分,将原来的6个综合性公司划分为10个专业化公司,实行扁平化管理。同时,优化工作流程,简化客户报装程序,实现真正意义上的一站式服务,让客户在一个窗口办理完所有用气手续;制定多个应急抢修预案,有效应对各种突发事件,避免事故发生。这种“围绕中心,创新形式,发挥作用”的工作思路,探索了一条企业服务文化建设的新路子。

4.3 建立健全内外服务标准体系

在原有规章制度基础上,进一步明确各部门的服务工作及其职责,加大监督考核力度,奖惩分明才能体现服务价值。当前,要以制度建设为中心,认真贯彻落实《燃气行业服务规范》,进一步公开服务标准、业务流程、规章制度等,努力实现“工作标准化、业务流程化、制度系列化、考核规范化”。进一步健全客户服务管理体系,加强客户服务中心建设,加强营业窗口规范化建设,为客户办理、交费、查

询、报修提供更加规范的服务。

4.4 致力培育鲜明特色服务品牌

一是要整合服务资源,着力打造统一的服务品牌。重视服务品牌的培育和塑造,对服务品牌进行有机整合,建立健全品牌服务规范标准和工作机制,做亮做响统一服务品牌,塑造公司整体形象。

二是要稳步推行本公司视觉识别系统,加快建设全市统一的规范化燃气营业场所建设步伐,为客户提供舒适、高雅、便捷的燃气客户服务环境。

三是要大力宣传先进典型。进一步加强宣传策划,注意发现、宣传在确保安全稳定供气,上门优质服务中涌现出的先进集体和先进个人的事迹,充分发挥先进典型的示范带动作用。

4.5 持之以恒开展服务工作培训

随着人们对天然气这种清洁能源逐渐接受,人们对供气企业服务的要求也就日益增高,而许多实际的服务问题需要由直接与客户打交道的员工现场及时解决。一线服务员工的素质十分关键,因此对员工的服务观念、业务知识、人际交流技巧等方面的培训都直接影响着服务工作的水平。服务文化最终体现在职工的一言一行、一举一动中,培训即是播种,播种才有收获。当前,重点要加强对窗口单位和维修人员、抄表收费人员、入户安检人员的业务技能培训和行为规范培训。并通过创建学习型企业,不断增加员工的知识储备,优化知识结构,提高创新能力。要建立员工培训档案,实施应试考试的抽考工作,提高培训质量。

燃气企业的安全生产关系着社会的稳定;关系着人民群众的正常工作和生活秩序,可谓责任重于泰山,须臾不可疏忽。多年的实践证明,燃气企业安全生产和管理需要文化的支持,而以“客户满意”为理念的服务文化,正是安全生产和经营管理工作的基础和必然选择,更是企业文化建设的重要任务,是燃气企业文化建设的核心所在。

更正

本刊2010年12期第35页“推进国有企业纪检监察工作实践科学发展观的举措”一文,作者“索德刚”更正为“索德钢”,并向作者致歉。