



农产品质量安全检测企业业务流程的优化

王一凡

(哈尔滨市农产品质量安全检验检测中心,黑龙江 哈尔滨 150028)

摘要:为提升农产品质量安全检测的效率,以H农产品检验有限公司为例,通过农产品检测业务调查问卷,绘制了的业务流程,运用鱼骨分析方法分析了H农产品检验有限公司检测业务流程中存在的问题,并根据流程优化原则,提出了相应的优化方案及保障措施,旨在提高农产品检测业务的竞争力。

关键词:农产品检验;检测业务;流程优化

随着社会与经济的不断发展,人们的生活水平不断提高,对于农产品质量安全的标准也在不断提高,因此,对农产品检测行业的要求也与日俱增。这既给农产品检测行业带来了机遇,同时也带来了挑战。农产品检测行业需要如何适应市场要求,提高检测效率与服务水平,满足客户需求,是检测机构需要面对的重要难题。在管理学视角下,企业是组成一套流程的主体^[1]。流程优化是指某一企业或某一组织在经营管理过程中,在不发生明显变动的情况下,对现有业务进行改造和调整,以实现企业或组织业绩的提升^[2]。企业业务流程优化其实质是对企业业务流程的管理,可细分到整个流程的各个环节中^[3],将原本分散低效率的各种资源整合在一起^[4]。流程优化的焦点集中在已有的流程上,通过对整个流程体系的完善和升级,经历一定阶段的量变最终实现质的飞跃^[5]。将流程优化思想应用在农产品检测业务上可以更好地为检验结果的受众提供服务^[6],构建农产品安全运作体系^[7]。本文以H农产品检验有限公司农产品检测业务为研究对象,分析了现有检测流程存在的问题,并提出相应的优化方案,以期提高检验检测效率,使农产品检测业务更具竞争力。

1 检测业务流程优化的必要性

随着经济的发展,农产品与食品产业发展迅速,大众对于农产品的需求也从量转到了质,尤其近年出现的“僵尸肉”“毒生姜”“皮革奶”和“镉大米”等农产品安全事件不断的冲击着人们的底线,人们的食品质量安全意识亦不断提高,对于农产

品安全检测机构的要求也越来越高。同时,针对大众这一需求,官方与非官方的农产品检测机构数量暴增,同业竞争越发明显。行业之间的竞争和顾客需求的变化给农产品检测机构带来了越来越大的竞争压力。这些不仅让农产品检测机构面临来自效率、成本、技术、服务等挑战,更让农产品检测机构感受到必须转变自身的运营模式、组织机构,不断优化业务流程,深挖自身潜力,以适应不断变化的行业环境。目前,源自西方企业管理的流程管理思想,以及在此基础上衍生出来的流程优化思想已被大多数的企业管理者认知并接受,流程即贯穿于企业经营运作全过程各个方面的系统性集合,业务流程的持续优化将成为企业提升效率、节约成本、促进发展的重要工具。在如今这一高需求、高竞争的农产品检测行业环境中,企业的生存发展更加依赖于业务流程的优化、柔性以及应变能力。因此,农产品检测企业的业务流程优化对于提高客户满意度,改变自身低效率、低柔性、低适应度的现状,提升行业的整体竞争力,促进行业长期稳定持续发展是十分必要且具有重要的现实意义的。

2 农产品检测业务流程

H农产品检验有限公司负责H市农产品市场准入的检验检测,以及农产品质量安全的日常监督工作;负责农业行业初级产品、产地环境监测,农产品质量抽样检测及评价;接受第三方委托检测,开展无公害农产品质量安全检测及合作项目等。农产品检测业务整体流程见图1。

2.1 样品接收

为第三方委托的农产品质量办理检验检测业务时,样品管理室样品管理员负责接收自行抽取的样品,核对送样的性质、数量、状态、外观等样本基本信息,确认无误后即可对其进行编号,并填写

收稿日期:2018-10-09

作者简介:王一凡(1987-),女,学士,农艺师,从事质量管理、农产品检测工作。Email:yf1203@163.com。

《样品接受记录》表。委托检验、监督检验及仲裁检验送来检验的样本,送样人员应持有委托书或持有介绍信等有关证明/证件,样品管理员负责接待,详细了解记录委托单位的基本情况、对检测样品的技术要求、仲裁检测的背景、要求完成日期、与正常(或规定)条件的偏离、其它有关要求等信息,如果符合接收要求,应认真核对样品的外观、

状态、数量、附件、品种、规格等内容,对样品的有效性进行确认,审核无误后填写《检验委托协议书》及《样品接收记录》。若外来的样品不正常或不能满足检测要求时,应及时与客户联系,说明情况,并做相应记录。另外应注意未经允许其它人员不得直接对外承接样品。

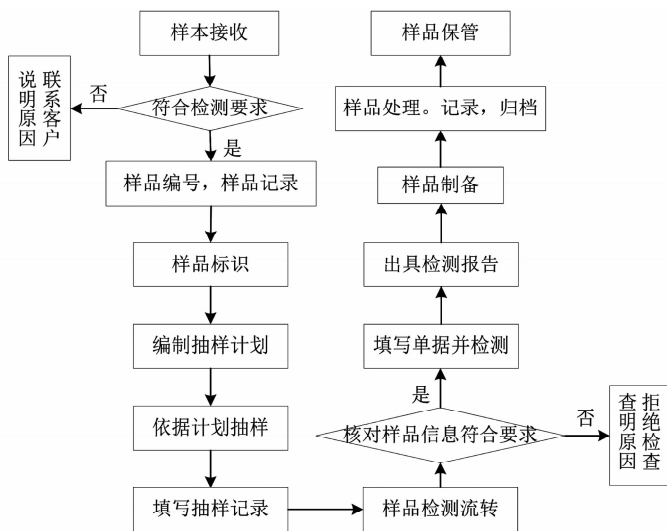


图 1 H 农产品检验有限公司检测业务流程

Fig. 1 Inspection business process of H Agricultural Products Inspection Co., Ltd.

2.2 样品抽样

根据农业行政主管部门及有关部门要求,需要检测人员抽取检验检测样品的,应照与客户签订的有效合同,结合相应的评定验收标准进行抽样计划的编制,依据受检产品的相关技术规范或者标准规定,由检测管理室负责编制抽样计划,报质量负责人批准。对于没有技术规范和标准的,以随机抽样为取样准则。抽样记录表需要由抽样人员和被检单位人员共同签字,以示报告生效。样本确定后,应照标准规定的取样方法取样,填写样品标签并贴在样品上,做好详细记录。抽取的样品一经取得不能更换。抽取的样品必须用妥善方式运回公司,确保样品不变质和损坏。填写的抽样记录需要包含抽样人员、抽样环境、抽样时间、抽样位置、抽样统计方法等必要信息。

2.3 样品检测

检验人员收到《检验任务通知单》后,到检测管理室领取样品,认真核对样品编号、包装、数量等是否符合要求,如符合要求,填写《检验样品流转单》及《样品领还登记表》,方可检测。如不符合要求,可拒绝检测并向技术负责人报告,查明原

因,做出处理决定。检测完毕后,检测室相关人员应将原始记录、样品流转单等整理后交检测管理室,同时把剩余样品交还样品管理员,由样品管理员核对样品的编号、数量、种类、外观,确认无误后,接收并保存,同时保存样品的流转记录。在完成了对样品的检测工作后,需要出具保证数据和结果准确、客观、真实的检测报告、授权签字人批准其授权领域的结果报告。

2.4 样品检测报告审核批准

在报告的审核批准上,实行编写、审核和批准三级审核方式。报告编制人员对原始数据核对后将检测结果准确无误地填写到报告中并签名。检测管理室主任审核原始记录、方法的适用性,满足客户要求后,审核检验报告并签名。授权签字人对报告格式、内容、方法等审核后,批准签字。报告经授权签字人批准签字后,检测管理室加盖检验报告专用章和实验室计量认证及农产品质量安全检测机构考核合格标志章,并及时发出和归档。报告的保存期一般不少于 6 年。认证范围之外的项目,不允许加盖实验室计量认证和农产品质量安全检测机构考核合格标志章。检验报告在交付

给客户时,客户在《报告领取登记册》上签名。邮寄交付的报告以邮寄回执作为交付记录。

2.5 样品制备与保管

检测管理室应根据样品检测的项目,按国家标准要求编制样品制备的方法,明确样品制备的目的与用途,列出样品制备后应达到的计量学指标。制备的样品应标注样品的检测状态,分为“待检”“在检”“已检”和“留样”。当对报告中的数据有异议时,由检测管理室组织责任部门、质量监督员分析原因,对可疑数据进行核查。

样品需要保证其在储存期间不会发生质变,保持样品及其部件的状态完好,确保储存室条件符合标准,还应做好储存记录。样品在保管期间,样品管理员需要定期对样品进行检查,检查其是否变质、损坏,如发现异常,需立即采取措施,向相关部门汇报并做好相应记录,以便查明原因。样品抽取和处置管理过程中产生的各种记录、资料由检测管理室整理归纳后提交体系管理室,由档案管理员完成编目存档,执行《档案管理程序》。

3 存在的问题

从业务流程角度出发,采取调查问卷的形式面向 H 农产品检验有限公司员工做相应的调查,以便能更全面地发现现有流程中存在的问题。问卷共分个人基本信息(4 个问题)、当前流程存在的问题(9 个问题)及主观性的问答分析(2 个问题)3 个部分。

此次调查共发放了问卷 150 份,收回了 148 份有效问卷。收回的调查问卷中男、女各占一半,

其中 62.5%的员工学历为研究生,37%的员工学历为本科。年龄在 25~35 岁的员工占 50%,年龄在 35~45 岁的员工占 50%,企业人员结构较为年轻,员工构成较为合理。从调查问卷反馈的内容来看,有 87.5%的员工认为当前检测流程存在部分缺失,部分流程环节运行效率不高,需要提升运营审批效率;同时电子流程的设计存在不合理,需要进一步完善。与一些员工进行访谈发现,根据评审准则要求,现有流程相对固定,机构内设分工和职责不够明晰。部分员工希望上游部门只需下达指导性意见即可,方案及流程应充分尊重下游部门意见。同时,部分受访领导阶层认为员工应该严格执行采样(抽样)的相关标准、规范,强化质量控制,确保检测结果的准确性、有效性等。

运用鱼骨分析方法(图 2),结合调查问卷中所反映的问题,对 H 农产品检验有限公司农产品检测业务流程进行系统分析发现,检测机构的检测系统运行的时间较长,业务流程相对落后,检测机构未能及时的适应检测环境的变化。H 农产品检验有限公司因为其严谨的工作态度,每一个环节都力求准确无误,任务表传递时要求必须由相关工作人员进行交接,并确保公正、保密、准确、无篡改等。但目前大部分业务是以纸质形式进行交接,检测信息表由一个部门向另一个部门传递,在人工传递过程中避免不了任务时间的延长,以及错误率的增加。时间的浪费,容易造成任务量的积压,导致整体的检测效率下降,而且过多的任务累积反而容易造成失误。信息传递方法落后,

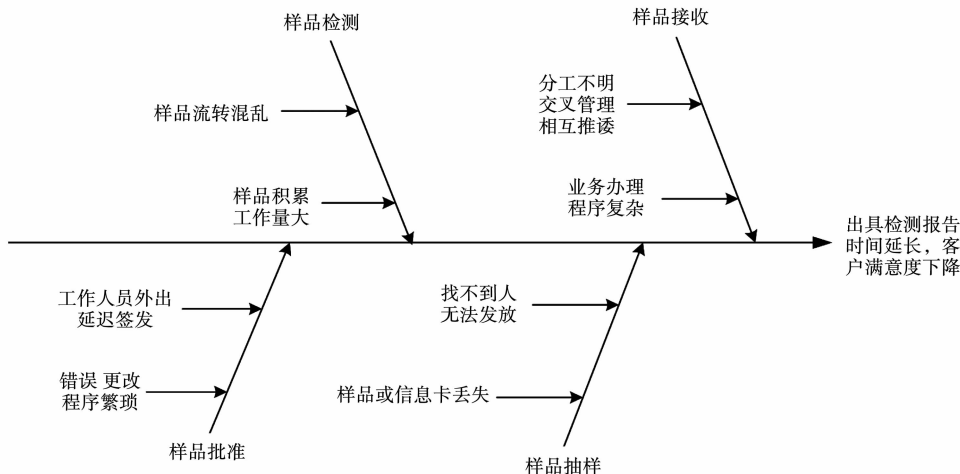


图 2 业务流程鱼骨图分析

Fig. 2 Fishbone diagram analysis of business process

信息反馈阻塞,不仅造成人力资源的浪费,还影响问题的反馈速度,延长了检验周期,致使客户不满和抱怨。一些客户因为检验周期过长从而放弃与H公司合作,严重影响了H农产品检验有限公司的企业效益。

采样过程中,有些规范和标准采样人员并未严格遵守,这降低了检测的准确性。样品在发放时,由于字迹不工整等原因会造成检测流程表被误解,而H农产品检测有限公司现有的电子化流程设备并不完善,流程中各环节失误导致重复工作量增加,也延长了检测周期。检测业务流程是一个闭环流程,从哪个部门发出,到哪个部门结束,环环相扣,因此,每个检测部门的工作效率都会对整体的检测周期造成影响。由于企业内权责不够明晰,企业上游部门下达命令后,对下游部门的执行方案也进行具体操作参与,导致下游部门情绪不稳,对方案的执行效率也随之下降。在接收订单时,对合同评审不够深入,对客户的需求掌握不够精准,导致客户收到的结果不尽满意。在流程宣讲时,欠缺对客户的讲解,未能让客户准确地了解到公司检测业务的流程及检测能力。

4 流程优化设计

4.1 优化原则

H农产品检验有限公司检测业务流程优化原则主要有4个。

4.1.1 取消不必要的工作环节和内容 业务流程中存在一些不必要的工作环节和内容,这些冗余的工作内容不需要花时间去研究改进,可以选择直接取消,为业务流程减负。在流程优化过程中,先考察此业务是否为必需的,是否可以选择取缔,若可以,可选择直接取消,提高优化效率。

4.1.2 合并有必要合并的工作 如果所考察的业务为不能直接取消的流程,可以继续研究此业务是否可以合并处理。分工与合作的目的是为了提升工作效率,分工是为了分散超过员工所能承受的业务负担,以此来提高效率。流程优化的合并工作,是为了充分利用员工的工作能力,在不超过员工承受能力的情况下,使工作负荷达到最优状态,避免人员冗余,浪费人力资源。

4.1.3 简化所必需的工作环节 不必要的程序被取消,交叠的程序被合并,必须保留的程序可以

进行简化,即在这些环节中将部门的业务内容进行梳理和调整简化。

4.1.4 业务流程重新调整 业务流程中的一些程序在经过取消和合并后,会与保留下来的环节发生衔接不畅等问题,这就需要重新调整业务流程,包括业务内容与逻辑关系等。在重新调整后,可能还会出现一些可以取消和合并的业务环节,可以选择再进行一次调整安排,使整个流程更加合理有序。

4.2 优化方案

4.2.1 样品接收流程优化 该公司部门设置并未形成系统,各部门分工不够明确,检测内容有交叉,当客户无法判定所要检测产品的性质咨询和寻找检测部门时,就对客户的时间造成了浪费,同时交叠的工作内容对H检测机构的人力资源也造成了浪费。因此,在业务登记时,需要准确详细的记录被检样品的信息,确定样品性质,若有较复杂难以定性的样品,可以联系检验室进行咨询后分类,以确保准确的将样品送至可以办理检验的部门。这样既可以节约客户办理业务的时间,提高客户服务的满意度,还可以避免员工重复工作。目前,电脑员负责录入并打印检测样品的信息表,然后以纸质形式给其它部门使用,电子化系统的作用并未被充分利用,部分部门避开电子控制流程,导致审批不规范或特批较多。应该充分利用电子化系统,一方面使检测更规范,节约人力资本,另一方面,可以提高业务办理效率。

4.2.2 样品抽样流程优化 现有流程中,待抽样的信息卡是以人工形式传递的,业务传递过程中,如果暂时找不到或者接收抽样信息卡的人员有事外出,就会造成业务中断,从而延长了客户的等待时间。如果直接把需要抽样的信息卡分发给检验员,容易造成分类错误,增加样品信息卡的传递次数,造成信息丢失或者增加检测时间。选择利用电子化平台进行委托检验任务的发放工作,抽样任务信息以电子传递的方式逐级传递,可有效避免过多篡改、丢失、过久等待等弊端,缩短了整个流程的运行周期。

4.2.3 样品检测流程优化 检验员在接收到检测任务后要先对待检样品进行优先级确认,如果不是自己所负责的级别,要将样品传递给其它检

验员。样品制备、检测、数据处理等记录工作都需要一个人完成,每个检验员又需要对不同的样品进行检验,工作量较大,而为了减少客户的等待时间,客观上又增加了失误率,需要重新再检,反而延长整个检测周期。可以对农产品室检验人员的岗位职责进行重新划分,取消原有的大、小型仪器检验组,常规化学分析检验组,设立样品前处理、上机检测、测定数据处理小组,按照样品检验的程序进行小组设置。这样可以将检验工作分阶段进行,使之更有条理,更适合样品的批量处理,提高工作效率。

4.2.4 样品批准签发流程优化 公司为了保证检测报告的质量,降低工作出错率,要求检测报告传递审批时必须当面交接。一般指定的签字人或负责人都是中层领导,其负责管理工作较多,如果因工外出,检测报告签字审核的等待时间就会增加,导致整个检测周期延长。可以运用 H 检测机构的电子化平台进行审核签发,从而取代纸质报告的流转交接。审核人员在检测报告生成的第一时间就可以在电脑端或者移动端接到通知,即使负责签字的人员不在办公室也可以及时通过检测机构的平台进行审核,不再受时间和地域限制,减少了转交报告业务人员的工作量,也提高了报告审核签发的效率。这样也减少了出错率,节约了打印所消耗的材料,降低了检测成本。

5 流程优化的保障措施

5.1 思想认识方面

为了做好 H 农产品检验有限公司的检测工作,需要对全体员工进行检测业务流程优化培训教育,提高大家的优化意识。业务流程优化不是一劳永逸的事情,随着内外环境的变化、技术水平的提高、客户需求的升级,需要不断迭代现有的检测业务流程。对员工进行流程优化培训教育,不仅员工会更好地配合优化工作的实施,保证流程优化工作顺利开展,同时在以后的工作中,员工也会提高流程优化意识,不断地发现和改进业务流程中出现的新问题。培训教育可以采取多种方式,如召开流程优化项目启动大会,进行全员动员;选派员工去其它企业走访和相关机构系统学习,外出交流培训;外出培训人员回来后带动其它员工逐步建立流程优化意识;为了消除一些年龄

大的员工对于电子化流程的抵触心理,对新业务技能进行员工培训,使其熟练掌握检测业务平台软件的使用。

5.2 组织领导方面

运用系统化改造法对 H 农产品检验有限公司农产品检测业务流程进行优化,针对现有流程中存在的问题进行优化,消除浪费,简化、整合交叠工作。同时,调整岗位设置和人员配置,使管理和业务有机结合,统筹兼顾。

5.2.1 设立流程优化部门 选派一位对业务流程熟悉且具有高层决策权的领导担任部门负责人,挑选出一些业务骨干人员以及相关技术人员作为部门成员,邀请具有业务代表性的客户进行深入沟通,以更好地满足客户需求,提出具有创新性的解决方案。

5.2.2 加强人力资源管理 电子化流程的充分利用,会涉及到一些岗位人员重新分工。各部门领导应与流程优化部门充分协商,进行部门岗位重新设置及调整,与被调整工作内容的员工也要进行良好的沟通。

5.2.3 提供高效的交流反馈平台 流程优化部门应与工作人员保持交流畅通,及时发现优化实施过程中遇到的阻碍,鼓励员工提出自己的意见,集思广益,迅速地解决相应问题,推动流程优化顺利进行。

5.3 技术更新方面

技术是第一生产力,H 农产品检验有限公司检测业务流程的优化主要依靠信息技术的应用以及农产品检测技术的革新。检测流程优化的实施主要还是依赖于工作人员对技术的掌握运用。

5.3.1 电子化流程的优化 该公司的电子化流程设计还不够完善,平台没有被充分利用,应该强化流程电子化,提升运营效率。同时一些流程设计不合理,功能不健全,需要工作人员与软件开发人员及时沟通诉求,使软件功能与检测流程相匹配。

5.3.2 新检测技术的应用 农产品检测技术是业务流程的根本,农产品检测技术的落后会从根本上制约农产品检测业务的发展。新的农产品检测技术一般会更加精确并且能够缩减检测时间、节约成本。要不断地研究查找和尝试应用新的农

产品检测技术,通过反复比对实验判定新检测技术应用的可行性。

5.4 风险管理方面

企业内外部的环境是不断变化的,业务流程的优化也必须要随之改变,不断的调整、修改和完善,使之与企业内外部环境的变化相适应^[8]。密切观察流程运作状态,与预期优化目标比较分析,对不足之处进行修正改善,使流程优化成为一种持续行为。及时识别优化过程中可能存在的风险并加以应对。流程优化过程中避免不了一些员工对于工作变动的抵触,需要对全员进行全面的宣传与教育,提升员工的优化意识,提高员工的业务能力,使员工从被动转为主动的执行业务流程优化。在电子化流程运用过程中,新系统的更新需要不断的检测,技术部门应在系统投入使用前不断调试,识别查找并解决可能遇到的问题,将风险降到最低。市场是 H 农产品检验有限公司最重要的生存环境,市场的变化、客户需求的变动、同业竞争者策略的转变都对企业造成压力,业务检测流程优化应充分考虑这些风险因素,准确把握市场动态,及时了解客户需求,持续健全优化业务流程,确保管理和执行效率,以保证业务流程优化实施更加科学有效。

6 结语

搜集 H 农产品检验有限公司的检测业务流程相关资料,绘制 H 农产品检验有限公司的检测业务流程,整理对公司员工的调查问卷,运用鱼骨分析法对业务流程中存在的问题进行梳理,并提

出相应的优化方案及流程优化的实施措施。此次农产品检测业务流程优化,使得业务流程各环节中的各个部门分工更加明确,解决了相互推诿的现象,客户可以顺畅的办理业务,减少了不必要的等待时间;电子化流程的充分开发利用,减少了人力资源的浪费,工作效率得到了提高,检测周期也有效缩短,同时检测业务成本、出错率也有所降低。业务流程优化是一种持续行为,流程优化方案要根据内外部环境的变化不断调整、修改和完善,才能真正做到稳定健康发展。文中流程优化方案可应用于其它农产品检测企业的流程优化,在操作上具备一定的普遍意义。

参考文献:

- [1] Qiu X, Shi G, Song C, et al. Research on the realization method of workflow engine in enterprise information management[J]. Journal of Enterprise Information Management, 2011, 24(4): 380-400.
- [2] 张久朋. NY 检测中心食品检测业务流程优化研究[D]. 济南:山东大学, 2012.
- [3] 陈燕燕. B 企业承担物流配送中心作业流程优化的实证研究[D]. 杭州:浙江理工大学, 2017.
- [4] 张胜仙. 基于互联网思维的 S 软件公司产品流程优化研究[D]. 北京:中央民族大学, 2017.
- [5] 崔婧. DW 公司采购管理流程优化研究[D]. 长春:吉林大学, 2017.
- [6] 于金辉. 食品样品检验流程优化设计与管理技术分析[J]. 食品安全导刊, 2016(15): 90.
- [7] 姚建明. 基于风险分析原则的食品安全监管体系研究[D]. 广州:华南理工大学, 2010.
- [8] 张青山, 吴国秋. 具有竞争优势期望的服务型制造业务流程优化研究[J]. 预测, 2014, 33(2): 59-65.

Optimization of Business Process on Agricultural Product Quality and Safety Testing Enterprises

WANG Yi-fan

(Harbin Examining & Inspection Center for Agricultural Products Safety and Quality, Harbin 150001, China)

Abstract: In order to improve the efficiency of agricultural product quality and safety inspection, this paper took H Agricultural Products Inspection Co., Ltd. as an example, drew the business process through the questionnaire of agricultural products inspection business, and used fish bone analysis method to analyze the problems existing in the inspection business process of H Agricultural Products Inspection Co., Ltd.. According to the principle of process optimization, we put forward the corresponding optimization scheme and safeguard measures. The purpose is to improve the competitiveness of agricultural products testing business.

Keywords: agricultural products detection; detection service; process optimization