

Influential Article Review - Exploring Innovation Provisions in Private School Institutions

Antonio Parker

Kristine Byrd

Bertha Robinson

This paper examines education. We present insights from a highly influential paper. Here are the highlights from this paper: This study proposes an efficient service delivery system using a blueprinting approach to service innovation in private educational institutions. This case study presents a flow chart based on administration blueprinting of a private preparatory school for college entrance examination, located in South Korea, to streamline process criteria based on administrative procedures for students and their parents. The results of the case study provide useful planning information for successful implementation of service blueprinting in private educational institutions. The study results are expected to help improve customer encounters as the service provider can employ effective processes. The study also sheds light on new operational management strategies for service innovation. By continuously improving information sharing, service encounters are expected to enhance customer satisfaction. The blueprinting technique can streamline the sequence of customer activities in a service process to meet customer expectations and needs. Thus, the approach could help researchers and administrators as certain how they might implement the system to correct failure points to successfully resolve difficulties. For our overseas readers, we then present the insights from this paper in Spanish, French, Portuguese, and German.

Keywords: Blueprinting approach, Service innovation, Educational institution, Customer satisfaction

SUMMARY

- The first step toward successful service is to present a favorable impression that leads to registration when customers, as students and parents, visit a private academy for the first time. Thus, process analysis and evaluation of all activities of customers, from the first visit all the way to return home, and improving service quality are critical success factors.
- Several problems are pointed out above. As shown in Fig. 3 and Table 2, waiting for an elevator is boring to customers, and the customer is waiting at F1 point. Customers can be embarrassed at the entering point, which is F2, when a counselor does not properly receive the customer. Unlike expectations, if there is a need consultation, waiting time is boring to customers and the consultation is pointed out as a waiting problem F3.
- Improvement of blueprinting for new students

- The successful service should result in customers receiving a positive impression and students register for the first time. Thus, process analysis and evaluation of all activities are needed for new registered students. A process flow chart for new students from registration to return home is compiled as shown in Fig.
- There is a waste of time when the students need to wait to do any of the above process steps. W1 is an elevator waiting time when entering. W2 and W3 are processes to go to a classroom after registration and fingerprinting in the consultation office. W4 is a step to check the classroom notice after receiving textbooks and materials.
- Improved blueprinting for new students from register to return
- As shown in Fig. 5 and Table 3, there are several problems possible in the process flow chart for new students from registration to returning home. The registration process might be ignored by readmitted students because they can go directly to the classroom instead of the consultation office. If students do not understand the admission process, it can be confusing .
- Practical applications based on the case study
- To resolve or suggest solutions to the above problems based on practical applications, the case study provides several suggestions. First, one of the three elevators be reserved exclusively for the institute directly from the first floor to the fifth floor to save waiting time and improve convenience. Today's class time and room numbers should be posted for easy reference for students on the first floor; also, it can reduce boring time to wait for an elevator. The institute should open the whole process as a flow chart or a figure for easy reference on the first floor and provide a comfortable room with beverages, computers, or a television for parents not to have boring time during the exam of their son or daughter. To prevent any student taking a wrong class in a different room, a manager or a leader should provide new information to students using text messages to cell phones at least 1 h in advance. Renovations and/or rearrangements of offices may need in order to facilitate a better flow of traffic based on waiting lines at the consultation office to record a photo and fingerprinting.

HIGHLY INFLUENTIAL ARTICLE

We used the following article as a basis of our evaluation:

Kim, Y. S., Lee, D. H., & Cha, J. (2017). A blueprinting approach to service innovation in private educational institutions. *International Journal of Quality Innovation*, 3(1), 1–11.

This is the link to the publisher's website:

<https://jqualityinnovation.springeropen.com/articles/10.1186/s40887-017-0011-z>

INTRODUCTION

Providing quality service to the customer has been recognized as an essential competitive strategy for business growth in today's uncertain global market environment. Since service quality and customer satisfaction are imperative factors for competitiveness, business firms need a comprehensive approach to accomplish them [1]. In the digital era, service quality concepts have been changed to include "value creation," "quality innovation," and "the service-dominant logic" that should be reflected in the business excellence model to indicate the strategic importance of the customer centric thinking [2]. These concepts will be achieved through an effective process of producing quality goods and services for exceeding customer expectations and experience. Customer expectations and experiences are especially critical for business success in the service industry. As the service sector has evolved to assume a dominant role in economic growth, an increasing emphasis is now placed on the importance of customer expectations [3–5]. In addition, innovation through practical methods can substantially improve customer loyalty in service industries [6–8]. Service innovation through exploration of the literature and the available best practice information can help firms achieve sustainable growth [9].

According to Hall et al. [10], “Innovation adoption is a process not a decision point - a process that each innovation user experiences individually.” The central idea at work here is that innovation is a process rather than an event. To improve operational processes that provide enhanced service through better implementations, organizations must provide a well-designed set of operational processes [11]. Lee [12] suggested that operational innovations in existing work systems and processes are imperative to improve employees’ task efficiency for organizational performance.

Previous studies have focused on diagnosing service problems at several levels, including personnel, management, and the supply chain [8, 12]. Studies have attempted to pinpoint service failures, categorize such failures, and track recovery of service. By analyzing the operational framework in the context of both failures and recovery strategies, a larger operational picture can be captured [13]. Service blueprinting has been widely used to improve operational processes in service industries because it allows for visualization of the service process [7, 8, 14–16].

One of the challenges in private education institutions is to devise a management system that will improve customer (i.e., students and parents) satisfaction. The expectations of students and their parents when shopping around for private educational institutions are focused on the ability of the institution to fully prepare its students for successful professional careers in the future. Thus, educational organizations must be able to satisfy students’ long-term needs, not just short-term academic goals.

Tien and Berg [17] presented an idea that customers and service providers can work together to improve value-added or satisfaction in a complex educational system. In service industry as a complex system, process improvement should focus on the customer service quality [18, 19]. If educational institutions determine the real needs of their customers (students and their parents), they can initiate a value-added process, which will result in long-term benefits to the institutions themselves.

This paper provides a case study to propose an effective way to apply service blueprinting to improving operational processes in the education system. The purpose of the study is to suggest solutions to improve operational processes, such as systemic management of educational institutions. This study also seeks solutions to operating errors that are based on a systematic use of blueprinting. The rest of this paper is organized as follows: the “Review of relevant literature” section presents a review of relevant previous studies; the “Case description” section proposes steps and structure of blueprinting with a case study; and “Discussion and Evaluation” section reports the results and conclusion of the study including limitations.

CONCLUSION

Operational innovation improves organizational processes that are needed for effective and seamless interactions among teachers, administrators, and student as customers in academic institution. Also, operational innovation can support reduction in lead time and consistent educational service quality [12]. Thus, educational institution should promote operational innovation to search for new opportunities for customer value creation using the blueprinting approach.

This paper presents our experiences with a case study where the blueprinting approach was used to improve service quality in a private educational institution. The results of this study are expected to help improve customer encounters as the service provider can employ useful processes. As shown above, sharing the information with employees improves work efficiency cooperation among departments and decision-making. Therefore, by continuously improving information sharing, work efficiency is expected to improve.

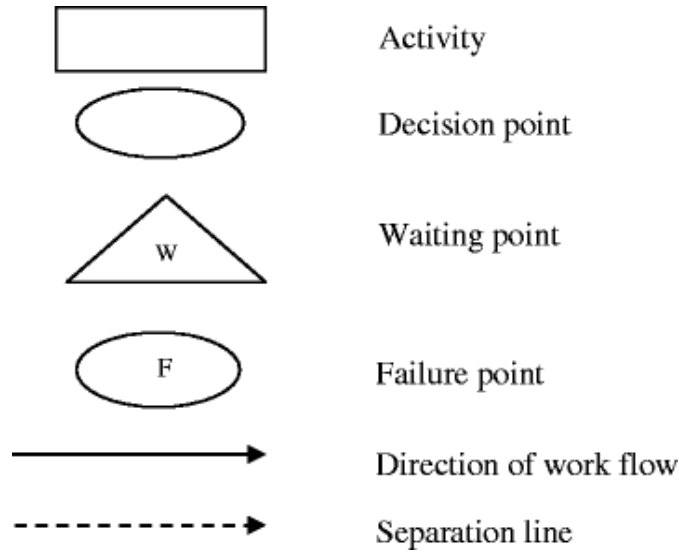
Also, the primary functional lines should be clearly developed to facilitate speedy analysis of stakeholders in the process for the success of the organization. The line of visibility provides the process analyzer to improve each encounter to take advantage of both the lines of external and internal interactions.

There are some limitations of the study. First, this study used activities on the line of visibility and focused on administrative services. Second, the case study did not consider different delivery times of services in a more detailed way based on the type of service. Finally, this study assumed that private educational institutions provide basically the same service. Future research should consider these

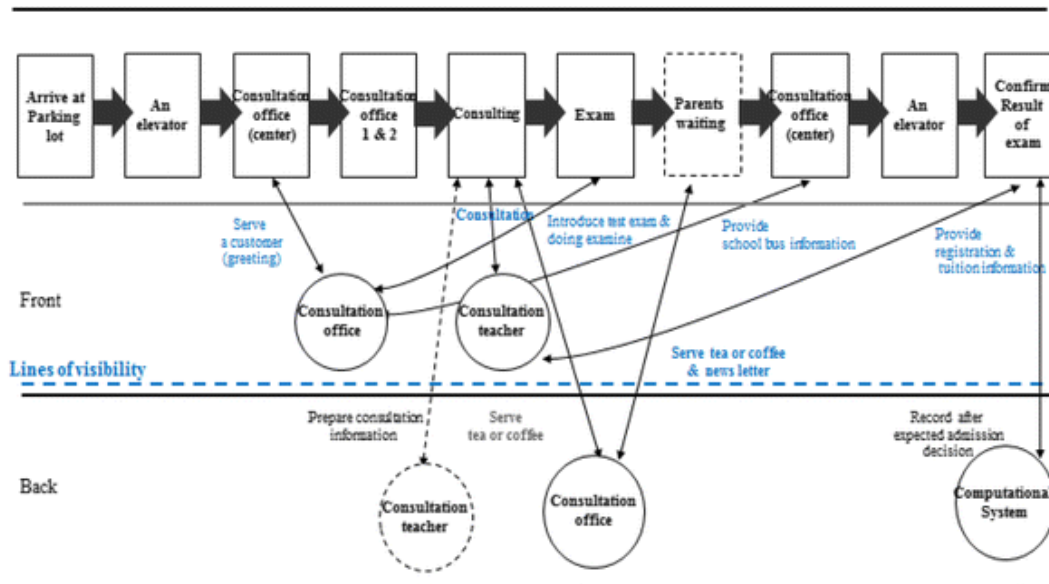
limitations and further explore different service activities, capability of staff members, and differences between new and readmitted students based on the level of education.

APPENDIX

**FIGURE 1
A PROPOSED SET OF SYMBOLS IN THE CASE STUDY**



**FIGURE 2
BASIC BLUEPRINTING OF THE FLOW CHART FROM VISIT TO RETURN**



**FIGURE 3
REVISED BLUEPRINTING ON FLOW CHART OF FROM VISIT TO RETURN**

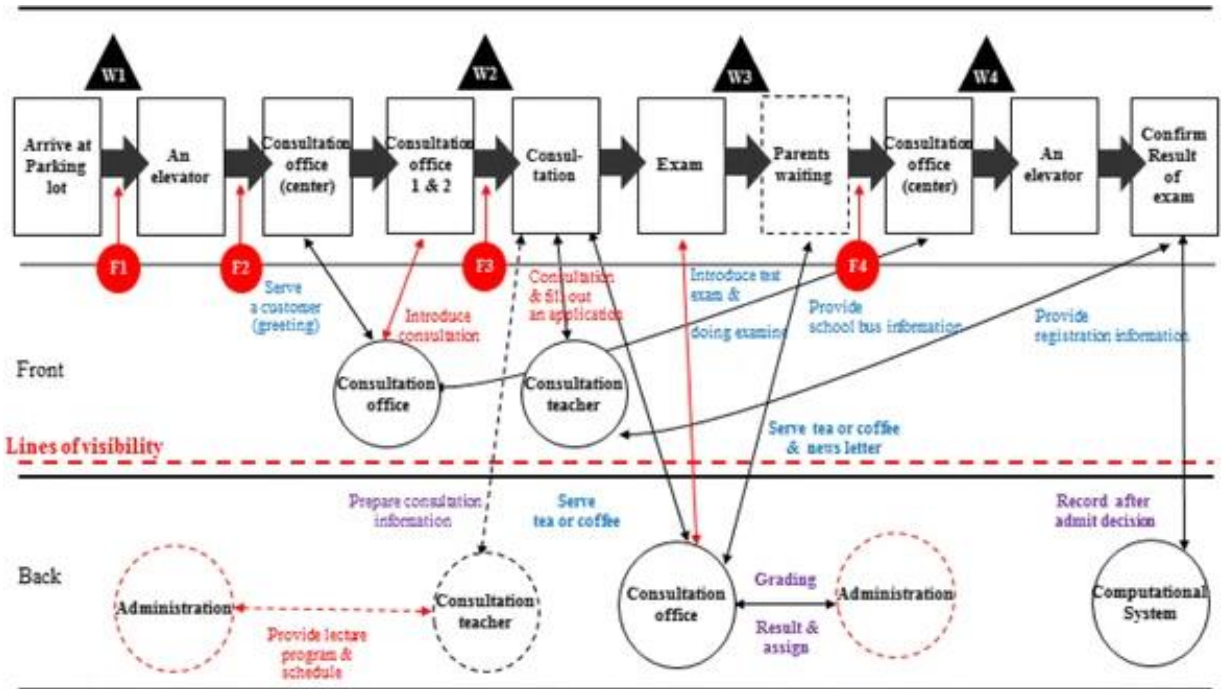


FIGURE 4
BASIC BLUEPRINTING FOR NEW STUDENTS FROM REGISTRATION TO RETURN

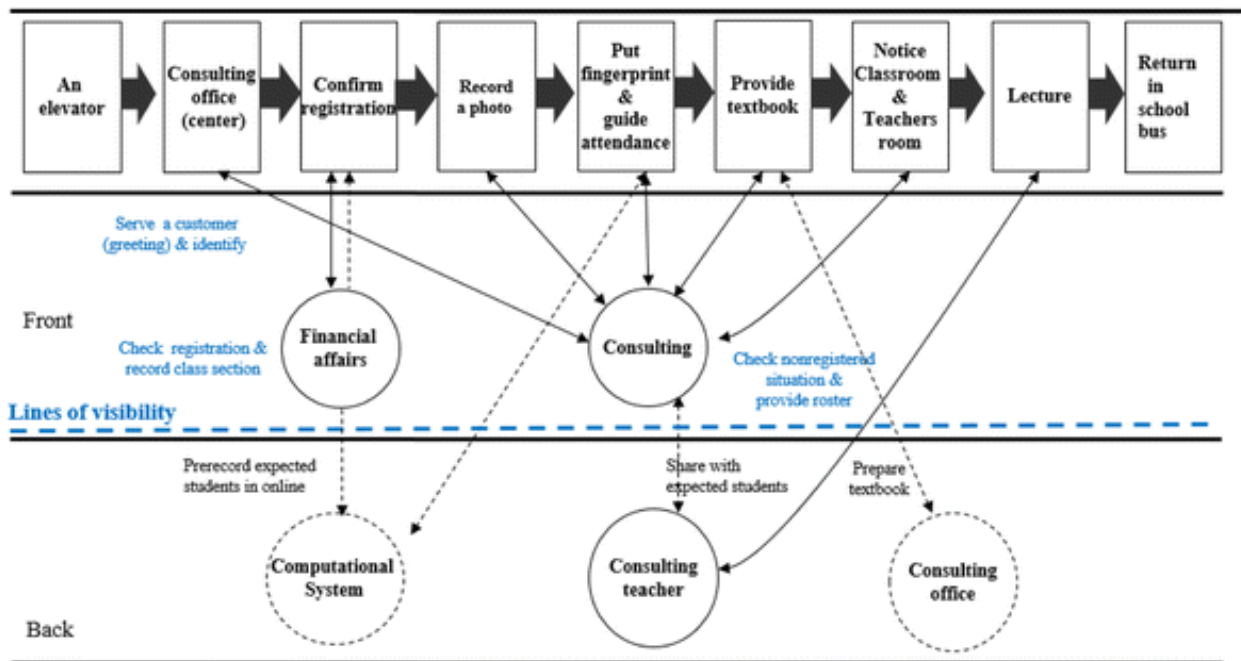
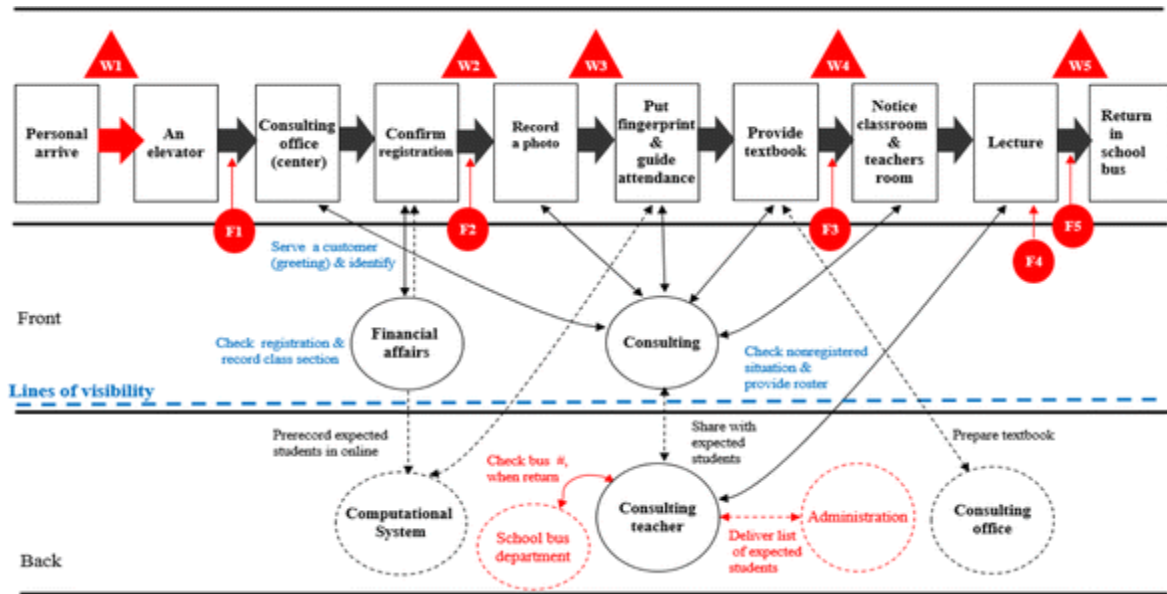


FIGURE 5
IMPROVED BLUEPRINTING FOR NEW STUDENTS FROM REGISTER TO RETURN



**TABLE 1
GUIDELINE AND PROCEDURE FOR SERVICE BLUEPRINTING**

| Classification | Contents |
|---|---|
| Logical sequence of service delivery system | -Logical and sequential array of admission and registration processes by visiting students and parents |
| | -Help saving time |
| | -Easily understandable service processes |
| | -Predictable service processes |
| Flexibility of service delivery system | -Prepare admission and registration processes based on differences of opinion between students and parents (e.g., admission procedure for registered, unenrolled, and new student) |
| Interaction between customers and providers | -Establish the system to effectively deliver services |
| | -For example: <ul style="list-style-type: none"> ▪ A student went to the wrong classroom for the first class. ▪ A student could not follow changes mode for class meeting locations or times. ▪ Class schedule reliably notes the name of the teacher school bus or other transportation is reliable and consistent. |

**TABLE 2
FAILURE POINTS AND WAITING FROM VISIT TO RETURN BLUEPRINTING ON FLOW CHART**

| Failure points | | Waiting | |
|----------------|--|---------|--|
| F1 | With only 3 elevators working, many people wait for elevators | W1 | Waiting for an elevator |
| F2 | Customers can be embarrassed at the entering point, when a counselor cannot figure out lading customers to the consultation office | W2 | Waiting consultation document and task arrangement |
| F3 | A long waiting line because of busy office | W3 | Waiting time during the exam |
| F4 | Classroom may show some undesirable features, when parents see a lecturer on a monitor | W4 | Waiting for an elevator to return |

TABLE 3
FAILURE POINTS AND WAITING FROM REGISTER TO RETURN BLUEPRINTING ON FLOW CHART

| Failure points | | Waiting | |
|----------------|---|---------|--|
| F1 | Readmitted students can go directly the classroom (unregistered situation, unpaid tuition) | W1 | Waiting for an elevator |
| | - missing on the list of expected students because of decided to register late | | |
| F2 | Students with unpaid tuition and/or possible registration of the new or readmitted students | W2 | Waiting to record a photo |
| F3 | Potential students can take a class in different class | W3 | Waiting to get fingerprinted |
| F4 | Need a process rechecking after first class and a possible changed class | W4 | Waiting to find classroom |
| | - possible errors in printing documents to students | | |
| F5 | Cannot ride private school bus (missing on the list of new students) | W5 | Waiting for an elevator to return home |

REFERENCES

- Bitner MJ, Ostrom AL, Morgan FN (2007) Service blueprinting: a practical technique for service innovation. Center for Services Leadership, Arizona State University. Working Paper
- Crosby L, Johnson S (2007) Experience required. *Mark Manag* 16(4):20–28
- Fisher B, Kenny R (2000) Introducing a business information system into an engineering company. *Information-Knowledge-Systems Management* 2(2):207–221
- Fitzsimmons J, Fitzsimmons M (1999) *Service management—operations, strategy, and information technology*, 2nd edn. Irwin/McGraw-Hill, NY
- Fließ S, Kleinaltenkamp M (2004) Blueprinting the service company-managing service processes efficiently. *J Bus Res* 57(4):392–404

- Geum Y, Park Y (2011) Designing the sustainable product-service integration: a product-service blueprint approach. *J Clean Prod* 19(14):1601–1614
- Hall G, Loucks S, Rutherford W, Newlove B (1975) Levels of use of the innovation: a framework for analyzing innovation adoption. *J Teach Educ* 26(1):52–56
- Hauser J, Tellis G, Griffin A (2006) Research on innovation: a review and agenda for marketing science. *Mark Sci* 25(6):687–721
- Johnstone R, Michel S (2008) Three outcomes of service recovery: customer recovery, process recovery and employee recovery. *Int J Oper Prod Manag* 28(1):79–99
- Kim Y (2011) How to teach the service process analysis tools. 22th Annual POMS conference, Reno, NV.
- Kumar S, Hudson B, Lowry J (2010) Consumer purchase process improvements in e-tailing operations: a case study. *Int J Product Perform Manag* 59(4):388–403
- Lee D (2015) The effect of operational innovation and QM practices on organizational performance in the healthcare sector. *Int J Quality Innov* 1(8):1–14
- Lee S (2015) The age of quality innovation. *Int J Quality Innov* 1:1–5
- Lovelock C, Vandermerwe S, Lewis B (1999) *Services marketing: a European perspective*. Prentice Hall Europe, UK, Hemel Hempstead
- Martinich J (1997) *Production and operations management: an applied modern approach*. John Wiley & Sons Inc., NY
- Meyer C, Schwager A (2007) Understanding customer experience. *Harv Bus Rev* 85(2):117–126
- Ngo L, O’Cass A (2010) Value creation architecture and engineering—a business model encompassing the firm-customer dyad. *Eur Bus Rev* 22(5):496–514
- Rosenbaum M, Wong I (2009) Modeling customer equity, SERVQUAL, and ethnocentrism: a Vietnamese case study. *J Serv Manag* 20(5):544–560
- Senge P (1990) *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Doubleday, NY
- Shostack G (1982) How to design a service. *Eur J Mark* 16(1):49–63
- Shostack G (1984) Designing services that deliver. *Harv Bus Rev* 62(1):133–139
- Shostack G (1987) Service positioning through structural change. *J Mark* 51(1):34–43
- Tidd J, Hull F (2003) *Service innovation: organizational responses to technological opportunities and market imperatives*. Imperial College Press, London
- Tien J, Berg D (2003) A case for service systems engineering. *J Syst Sci Eng* 12(1):13–38
- Winn R, Green R (1998) Applying total quality management to the educational process. *Int J Eng Educ* 14(1):24–29

TRANSLATED VERSION: SPANISH

Below is a rough translation of the insights presented above. This was done to give a general understanding of the ideas presented in the paper. Please excuse any grammatical mistakes and do not hold the original authors responsible for these mistakes.

VERSION TRADUCIDA: ESPAÑOL

A continuación se muestra una traducción aproximada de las ideas presentadas anteriormente. Esto se hizo para dar una comprensión general de las ideas presentadas en el documento. Por favor, disculpe cualquier error gramatical y no responsabilite a los autores originales de estos errores.

INTRODUCCIÓN

Proporcionar un servicio de calidad al cliente ha sido reconocido como una estrategia competitiva esencial para el crecimiento del negocio en el incierto entorno de mercado global de hoy en día. Dado que

la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son factores imperativos para la competitividad, las empresas necesitan un enfoque integral para lograrlos [1]. En la era digital, los conceptos de calidad del servicio se han cambiado para incluir la "creación de valor", la "innovación de calidad" y "la lógica dominante en el servicio" que deben reflejarse en el modelo de excelencia empresarial para indicar la importancia estratégica del pensamiento centrado en el cliente [2]. Estos conceptos se lograrán a través de un proceso eficaz de producción de bienes y servicios de calidad para superar las expectativas y la experiencia del cliente. Las expectativas y experiencias de los clientes son especialmente críticas para el éxito empresarial en la industria de servicios. A medida que el sector de los servicios ha evolucionado para asumir un papel dominante en el crecimiento económico, ahora se hace cada vez más hincapié en la importancia de las expectativas de los clientes [3-5]. Además, la innovación a través de métodos prácticos puede mejorar sustancialmente la lealtad de los clientes en las industrias de servicios [6-8]. La innovación de servicios a través de la exploración de la literatura y la información sobre las mejores prácticas disponibles puede ayudar a las empresas a lograr un crecimiento sostenible [9].

Según Hall et al. [10], "la adopción de la innovación es un proceso no un punto de decisión, un proceso que cada usuario de innovación experimenta individualmente". La idea central en el trabajo aquí es que la innovación es un proceso más que un evento. Para mejorar los procesos operativos que proporcionan un servicio mejorado a través de mejores implementaciones, las organizaciones deben proporcionar un conjunto bien diseñado de procesos operativos [11]. Lee [12] sugirió que las innovaciones operativas en los sistemas y procesos de trabajo existentes son imprescindibles para mejorar la eficiencia de las tareas de los empleados para el desempeño organizacional.

Estudios previos se han centrado en el diagnóstico de problemas de servicio en varios niveles, incluyendo el personal, la gestión y la cadena de suministro [8, 12]. Los estudios han intentado identificar errores de servicio, categorizar estos errores y realizar un seguimiento de la recuperación del servicio. Mediante el análisis del marco operativo en el contexto de errores y estrategias de recuperación, se puede capturar un panorama operativo más amplio [13]. La planificación de servicios se ha utilizado ampliamente para mejorar los procesos operativos en las industrias de servicios porque permite la visualización del proceso de servicio [7, 8, 14-16].

Uno de los retos en las instituciones de educación privada es idear un sistema de gestión que mejore la satisfacción del cliente (es decir, estudiantes y padres). Las expectativas de los estudiantes y sus padres al comprar para instituciones educativas privadas se centran en la capacidad de la institución para preparar plenamente a sus estudiantes para carreras profesionales exitosas en el futuro. Por lo tanto, las organizaciones educativas deben ser capaces de satisfacer las necesidades a largo plazo de los estudiantes, no sólo los objetivos académicos a corto plazo.

Tien y Berg [17] presentaron una idea de que los clientes y proveedores de servicios pueden trabajar juntos para mejorar el valor añadido o la satisfacción en un sistema educativo complejo. En la industria de servicios como un sistema complejo, la mejora de los procesos debe centrarse en la calidad del servicio al cliente [18, 19]. Si las instituciones educativas determinan las necesidades reales de sus clientes (estudiantes y sus padres), pueden iniciar un proceso de valor agregado, que resultará en beneficios a largo plazo para las propias instituciones.

Este documento proporciona un estudio de caso para proponer una manera eficaz de aplicar la planificación de servicios a la mejora de los procesos operativos en el sistema educativo. El propósito del estudio es sugerir soluciones para mejorar los procesos operativos, como la gestión sistémica de las instituciones educativas. Este estudio también busca soluciones a los errores de funcionamiento que se basan en un uso sistemático de la blueprinting. El resto de este documento se organiza de la siguiente manera: la sección "Revisión de la literatura pertinente" presenta un examen de los estudios previos pertinentes; la sección "Descripción del caso" propone pasos y estructura de la elaboración de planos con un estudio de caso; y la sección "Discusión y evaluación" informa de los resultados y la conclusión del estudio, incluidas las limitaciones.

CONCLUSIÓN

La innovación operativa mejora los procesos organizativos necesarios para interacciones efectivas y fluidas entre profesores, administradores y estudiantes como clientes en instituciones académicas. Además, la innovación operativa puede apoyar la reducción del plazo de entrega y la calidad constante del servicio educativo [12]. Por lo tanto, la institución educativa debe promover la innovación operativa para buscar nuevas oportunidades para la creación de valor para el cliente utilizando el enfoque de blueprinting.

Este documento presenta nuestras experiencias con un caso de estudio en el que el enfoque de blueprinting se utilizó para mejorar la calidad del servicio en una institución educativa privada. Se espera que los resultados de este estudio ayuden a mejorar los encuentros con los clientes, ya que el proveedor de servicios puede emplear procesos útiles. Como se muestra arriba, compartir la información con los empleados mejora la cooperación en materia de eficiencia laboral entre los departamentos y la toma de decisiones. Por lo tanto, al mejorar continuamente el intercambio de información, se espera que la eficiencia del trabajo mejore.

Además, las líneas funcionales primarias deben desarrollarse claramente para facilitar un análisis rápido de las partes interesadas en el proceso para el éxito de la organización. La línea de visibilidad proporciona el analizador de procesos para mejorar cada encuentro para aprovechar las líneas de las interacciones externas e internas.

Hay algunas limitaciones del estudio. En primer lugar, este estudio utilizó actividades en la línea de visibilidad y se centró en los servicios administrativos. En segundo lugar, el estudio de caso no examinó los distintos plazos de entrega de los servicios de manera más detallada en función del tipo de servicio. Por último, este estudio asumió que las instituciones educativas privadas prestan básicamente el mismo servicio. Las investigaciones futuras deben considerar estas limitaciones y explorar más a fondo las diferentes actividades de servicio, la capacidad de los miembros del personal y las diferencias entre los estudiantes nuevos y readmitidos en función del nivel de educación.

TRANSLATED VERSION: FRENCH

Below is a rough translation of the insights presented above. This was done to give a general understanding of the ideas presented in the paper. Please excuse any grammatical mistakes and do not hold the original authors responsible for these mistakes.

VERSION TRADUITE: FRANÇAIS

Voici une traduction approximative des idées présentées ci-dessus. Cela a été fait pour donner une compréhension générale des idées présentées dans le document. Veuillez excuser toutes les erreurs grammaticales et ne pas tenir les auteurs originaux responsables de ces erreurs.

INTRODUCTION

Fournir un service de qualité au client a été reconnu comme une stratégie concurrentielle essentielle pour la croissance de l'entreprise dans l'environnement incertain du marché mondial d'aujourd'hui. Étant donné que la qualité du service et la satisfaction de la clientèle sont des facteurs impératifs de compétitivité, les entreprises ont besoin d'une approche globale pour les atteindre [1]. À l'ère numérique, les concepts de qualité des services ont été modifiés pour inclure la « création de valeur », « l'innovation de qualité » et la « logique dominante en matière de service » qui devrait être reflétée dans le modèle d'excellence des affaires pour indiquer l'importance stratégique de la pensée centrée sur le client [2]. Ces concepts seront réalisés grâce à un processus efficace de production de biens et de services de qualité pour dépasser les attentes et l'expérience des clients. Les attentes et les expériences des clients sont particulièrement essentielles à la réussite de l'entreprise dans l'industrie des services. À mesure que le secteur des services a évolué pour jouer un rôle dominant dans la croissance économique, l'accent est de plus en plus mis sur l'importance des attentes des clients [3 à 5]. En outre, l'innovation par des méthodes pratiques peut améliorer considérablement la fidélité de la clientèle dans les industries de services [6–8]. L'innovation

dans les services par l'exploration de la littérature et l'information disponible sur les meilleures pratiques peut aider les entreprises à atteindre une croissance durable [9].

Selon Hall et coll. [10], « l'adoption de l'innovation est un processus et non un point de décision - un processus que chaque utilisateur d'innovation expérimente individuellement. » L'idée centrale à l'œuvre ici est que l'innovation est un processus plutôt qu'un événement. Pour améliorer les processus opérationnels qui fournissent un service amélioré grâce à de meilleures mises en œuvre, les organisations doivent fournir un ensemble bien conçu de processus opérationnels [11]. Lee [12] a suggéré que les innovations opérationnelles dans les systèmes et processus de travail existants sont impératives pour améliorer l'efficacité des tâches des employés pour le rendement organisationnel.

Des études antérieures ont porté sur le diagnostic des problèmes de service à plusieurs niveaux, y compris le personnel, la gestion et la chaîne d'approvisionnement [8, 12]. Des études ont tenté de repérer les défaillances de service, de catégoriser ces défaillances et de suivre la récupération du service. En analysant le cadre opérationnel dans le contexte des échecs et des stratégies de rétablissement, une vue opérationnelle plus large peut être prise [13]. Le plan directeur des services a été largement utilisé pour améliorer les processus opérationnels dans les industries de services parce qu'il permet la visualisation du processus de service [7, 8, 14–16].

L'un des défis dans les établissements d'enseignement privés est de concevoir un système de gestion qui améliorera la satisfaction des clients (c.-à-d. Les élèves et les parents). Les attentes des étudiants et de leurs parents lorsqu'ils font leurs courses dans des établissements d'enseignement privés sont axées sur la capacité de l'établissement à préparer pleinement ses étudiants à une carrière professionnelle réussie à l'avenir. Ainsi, les organismes éducatifs doivent être en mesure de satisfaire les besoins à long terme des étudiants, et pas seulement les objectifs académiques à court terme.

Tien et Berg [17] ont présenté l'idée que les clients et les fournisseurs de services peuvent travailler ensemble pour améliorer la valeur ajoutée ou la satisfaction dans un système éducatif complexe. Dans l'industrie des services en tant que système complexe, l'amélioration des processus devrait se concentrer sur la qualité du service à la clientèle [18, 19]. Si les établissements d'enseignement déterminent les besoins réels de leurs clients (étudiants et leurs parents), ils peuvent initier un processus à valeur ajoutée, qui se traduira par des avantages à long terme pour les établissements eux-mêmes.

Ce document fournit une étude de cas pour proposer un moyen efficace d'appliquer la formation des services à l'amélioration des processus opérationnels dans le système d'éducation. Le but de l'étude est de proposer des solutions pour améliorer les processus opérationnels, tels que la gestion systémique des établissements d'enseignement. Cette étude cherche également des solutions aux erreurs de fonctionnement qui sont basées sur une utilisation systématique du plan de planage. Le reste du présent document est organisé comme suit : la section « Examen de la littérature pertinente » présente un examen des études antérieures pertinentes; la section « Description de cas » propose des étapes et la structure de l'étude de cas; et la section « Discussion et évaluation » rend compte des résultats et de la conclusion de l'étude, y compris les limites.

CONCLUSION

L'innovation opérationnelle améliore les processus organisationnels qui sont nécessaires pour des interactions efficaces et transparentes entre les enseignants, les administrateurs et les étudiants en tant que clients dans les établissements universitaires. De plus, l'innovation opérationnelle peut favoriser la réduction du temps d'avance et la qualité constante des services éducatifs [12]. Ainsi, l'établissement d'enseignement devrait promouvoir l'innovation opérationnelle afin de rechercher de nouvelles possibilités de création de valeur client en utilisant l'approche de mise en page.

Cet article présente nos expériences avec une étude de cas où l'approche de mise en affiche a été utilisée pour améliorer la qualité des services dans un établissement d'enseignement privé. Les résultats de cette étude devraient aider à améliorer les rencontres avec les clients, car le fournisseur de services peut utiliser des processus utiles. Comme indiqué ci-dessus, le partage de l'information avec les employés améliore la coopération en matière d'efficacité au travail entre les ministères et la prise de décisions. Par conséquent,

en améliorant continuellement l'échange d'information, on s'attend à ce que l'efficacité du travail s'améliore.

De plus, les principales lignes fonctionnelles devraient être clairement élaborées afin de faciliter l'analyse rapide des intervenants dans le processus de succès de l'organisation. La ligne de visibilité fournit à l'analyste de processus d'améliorer chaque rencontre afin de tirer parti des lignes d'interactions externes et internes.

Il y a certaines limites de l'étude. Premièrement, cette étude a utilisé des activités sur la ligne de visibilité et s'est concentrée sur les services administratifs. Deuxièmement, l'étude de cas n'a pas examiné les différents délais de prestation des services d'une manière plus détaillée en fonction du type de service. Enfin, cette étude a supposé que les établissements d'enseignement privés fournissent essentiellement le même service. Les recherches futures devraient tenir compte de ces limites et explorer davantage les différentes activités de service, la capacité des membres du personnel et les différences entre les étudiants nouveaux et réadmis en fonction du niveau d'éducation.

TRANSLATED VERSION: GERMAN

Below is a rough translation of the insights presented above. This was done to give a general understanding of the ideas presented in the paper. Please excuse any grammatical mistakes and do not hold the original authors responsible for these mistakes.

ÜBERSETZTE VERSION: DEUTSCH

Hier ist eine ungefähre Übersetzung der oben vorgestellten Ideen. Dies wurde getan, um ein allgemeines Verständnis der in dem Dokument vorgestellten Ideen zu vermitteln. Bitte entschuldigen Sie alle grammatikalischen Fehler und machen Sie die ursprünglichen Autoren nicht für diese Fehler verantwortlich.

EINLEITUNG

Die Bereitstellung von qualitativ hochwertigem Service für den Kunden wurde als wesentliche Wettbewerbsstrategie für das Geschäftswachstum in dem heutigen unsicheren globalen Marktumfeld anerkannt. Da Servicequalität und Kundenzufriedenheit zwingende Faktoren für die Wettbewerbsfähigkeit sind, benötigen Unternehmen einen umfassenden Ansatz, um diese zu erreichen [1]. Im digitalen Zeitalter wurden die Konzepte zur Servicequalität geändert, um "Wertschöpfung", "Qualitätsinnovation" und "servicedominante Logik" einzuschließen, die sich im Business Excellence-Modell widerspiegeln sollte, um die strategische Bedeutung des kundenorientierten Denkens aufzuzeigen [2]. Diese Konzepte werden durch einen effektiven Prozess der Herstellung von hochwertigen Waren und Dienstleistungen erreicht, um die Erwartungen und Erfahrungen der Kunden zu übertreffen. Kundenerwartungen und -erfahrungen sind besonders entscheidend für den Geschäftserfolg in der Dienstleistungsbranche. Da sich der Dienstleistungssektor zu einer dominanten Rolle im Wirtschaftswachstum entwickelt hat, wird nun zunehmend wert auf die Bedeutung der Kundenerwartungen gelegt [3–5]. Darüber hinaus können Innovationen durch praktische Methoden die Kundenbindung in der Dienstleistungsbranche erheblich verbessern [6–8]. Dienstleistungsinnovationen durch die Erforschung der Literatur und der verfügbaren Best-Practice-Informationen können Unternehmen dabei helfen, nachhaltiges Wachstum zu erzielen [9].

Hall et al. [10] sagen: "Innovation ist ein Prozess und kein Entscheidungspunkt - ein Prozess, den jeder Innovationsnutzer individuell erlebt." Die zentrale Idee, die hier am Werk ist, ist, dass Innovation ein Prozess und kein Ereignis ist. Um betriebliche Prozesse zu verbessern, die durch bessere Implementierungen einen verbesserten Service bieten, müssen Organisationen einen gut konzipierten Satz von betrieblichen Prozessen bereitstellen [11]. Lee [12] schlug vor, dass betriebliche Innovationen in bestehenden Arbeitssystemen und -prozessen unerlässlich sind, um die Aufgabeneffizienz der Mitarbeiter für die Organisationsleistung zu verbessern.

Frühere Studien konzentrierten sich auf die Diagnose von Serviceproblemen auf mehreren Ebenen, einschließlich Personal, Management und Lieferkette [8, 12]. Studien haben versucht, Dienstfehler zu ermitteln, solche Fehler zu kategorisieren und die Wiederherstellung des Dienstes nachzuverfolgen. Durch die Analyse des operativen Frameworks im Kontext von Fehlern und Wiederherstellungsstrategien kann ein größeres operatives Bild erfasst werden [13]. Service Blueprinting wurde häufig zur Verbesserung betrieblicher Prozesse in Dienstleistungsbranchen verwendet, da es die Visualisierung des Serviceprozesses ermöglicht [7, 8, 14–16].

Eine der Herausforderungen in privaten Bildungseinrichtungen besteht darin, ein Managementsystem zu entwickeln, das die Zufriedenheit der Kunden (d. H. Der Schüler und Eltern) verbessert. Die Erwartungen der Studierenden und ihrer Eltern beim Einkaufen für private Bildungseinrichtungen konzentrieren sich auf die Fähigkeit der Einrichtung, ihre Schüler in Zukunft voll auf erfolgreiche berufliche Karrieren vorzubereiten. Daher müssen Bildungsorganisationen in der Lage sein, die langfristigen Bedürfnisse der Studierenden zu befriedigen, nicht nur kurzfristige akademische Ziele.

Tien und Berg [17] präsentierten eine Idee, dass Kunden und Dienstleister zusammenarbeiten können, um die Wertschöpfung oder Zufriedenheit in einem komplexen Bildungssystem zu verbessern. In der Dienstleistungsbranche als komplexes System sollte sich die Prozessverbesserung auf die Qualität des Kundenservice konzentrieren [18, 19]. Wenn Bildungseinrichtungen die tatsächlichen Bedürfnisse ihrer Kunden (Studenten und deren Eltern) bestimmen, können sie einen Wertschöpfungsprozess initiieren, der zu langfristigen Vorteilen für die Einrichtungen selbst führt.

Dieses Papier enthält eine Fallstudie, um einen wirksamen Weg zur Anwendung von Service-Blueprinting zur Verbesserung der betrieblichen Prozesse im Bildungssystem vorzuschlagen. Ziel der Studie ist es, Lösungen zur Verbesserung der betrieblichen Prozesse vorzuschlagen, wie z. B. Das systemische Management von Bildungseinrichtungen. Diese Studie sucht auch nach Lösungen für Betriebsfehler, die auf einem systematischen Einsatz von Blaupausen basieren. Der Rest dieses Papiers ist wie folgt organisiert: Der Abschnitt "Überprüfung der einschlägigen Literatur" gibt einen Überblick über einschlägige frühere Studien; im Abschnitt "Fallbeschreibung" werden Schritte und Struktur der Blaupause mit einer Fallstudie vorgeschlagen; und abschnitt "Diskussion und Evaluierung" berichtet über die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Studie einschließlich Einschränkungen.

SCHLUSSFOLGERUNG

Operative Innovation verbessert organisatorische Prozesse, die für effektive und nahtlose Interaktionen zwischen Lehrern, Administratoren und Studenten als Kunden in akademischen Einrichtungen erforderlich sind. Darüber hinaus können betriebliche Innovationen die Verkürzung der Vorlaufzeit und eine gleichbleibende Qualität der Bildungsdienstleistungen unterstützen [12]. Daher sollte die Bildungseinrichtung operative Innovationen fördern, um nach neuen Möglichkeiten für die Wertschöpfung der Kunden zu suchen, indem sie den Ansatz der Blaupause verfolgen.

In diesem Beitrag werden unsere Erfahrungen mit einer Fallstudie dargestellt, in der der Blueprinting-Ansatz zur Verbesserung der Servicequalität in einer privaten Bildungseinrichtung verwendet wurde. Die Ergebnisse dieser Studie sollen dazu beitragen, die Kundenbegegnungen zu verbessern, da der Dienstanbieter nützliche Prozesse anwenden kann. Wie oben gezeigt, verbessert der Austausch der Informationen mit den Mitarbeitern die Zusammenarbeit mit der Arbeitseffizienz zwischen Abteilungen und Entscheidungsprozessen. Daher wird erwartet, dass sich die Arbeitseffizienz durch die kontinuierliche Verbesserung des Informationsaustauschs verbessert.

Außerdem sollten die primären Funktionslinien klar entwickelt werden, um eine schnelle Analyse der Beteiligten im Prozess für den Erfolg der Organisation zu ermöglichen. Die Sichtbarkeitslinie stellt den Prozessanalysator bereit, um jede Begegnung zu verbessern, um sowohl die Linien externer als auch interner Interaktionen zu nutzen.

Es gibt einige Einschränkungen der Studie. Erstens wurden in dieser Studie Aktivitäten im Bereich der Sichtbarkeit verwendet, die sich auf Verwaltungsdienste konzentrierten. Zweitens wurden in der Fallstudie die unterschiedlichen Lieferzeiten von Dienstleistungen nicht detaillierter berücksichtigt, je nach Art der

Dienstleistung. Schließlich ging diese Studie davon aus, dass private Bildungseinrichtungen im Grunde den gleichen Dienst erbringen. Zukünftige Forschungsarbeiten sollten diese Einschränkungen berücksichtigen und verschiedene Serviceaktivitäten, die Fähigkeiten der Mitarbeiter und die Unterschiede zwischen neuen und wiederaufgenommenen Studierenden auf der Grundlage des Bildungsniveaus weiter untersuchen.

TRANSLATED VERSION: PORTUGUESE

Below is a rough translation of the insights presented above. This was done to give a general understanding of the ideas presented in the paper. Please excuse any grammatical mistakes and do not hold the original authors responsible for these mistakes.

VERSÃO TRADUZIDA: PORTUGUÊS

Aqui está uma tradução aproximada das ideias acima apresentadas. Isto foi feito para dar uma compreensão geral das ideias apresentadas no documento. Por favor, desculpe todos os erros gramaticais e não responsabilize os autores originais responsáveis por estes erros.

INTRODUÇÃO

A prestação de um serviço de qualidade ao cliente tem sido reconhecida como uma estratégia competitiva essencial para o crescimento dos negócios no ambiente de mercado global incerto atual. Uma vez que a qualidade do serviço e a satisfação do cliente são fatores imperativos para a competitividade, as empresas precisam de uma abordagem abrangente para realizá-los [1]. Na era digital, os conceitos de qualidade do serviço foram alterados para incluir "criação de valor", "inovação de qualidade" e "a lógica dominante do serviço" que deve se refletir no modelo de excelência empresarial para indicar a importância estratégica do pensamento centrado no cliente [2]. Esses conceitos serão alcançados através de um processo eficaz de produção de bens e serviços de qualidade para superar as expectativas e a experiência dos clientes. As expectativas e experiências dos clientes são especialmente fundamentais para o sucesso dos negócios no setor de serviços. À medida que o setor de serviços evoluiu para assumir um papel dominante no crescimento econômico, uma ênfase crescente é agora colocada sobre a importância das expectativas dos clientes [3-5]. Além disso, a inovação por meio de métodos práticos pode melhorar substancialmente a fidelidade do cliente nos setores de serviços [6-8]. A inovação de serviços por meio da exploração da literatura e das informações de melhores práticas disponíveis pode ajudar as empresas a alcançar um crescimento sustentável [9].

De acordo com Hall et al. [10], "a adoção da inovação é um processo, não um ponto de decisão - um processo que cada usuário de inovação experimenta individualmente". A ideia central do trabalho aqui é que a inovação é um processo e não um evento. Para melhorar os processos operacionais que fornecem um serviço aprimorado por meio de melhores implementações, as organizações devem fornecer um conjunto bem projetado de processos operacionais [11]. Lee [12] sugeriu que as inovações operacionais nos sistemas e processos de trabalho existentes são imprescindíveis para melhorar a eficiência das tarefas dos funcionários para o desempenho organizacional.

Estudos anteriores se concentraram no diagnóstico de problemas de serviço em vários níveis, incluindo pessoal, gestão e cadeia de suprimentos [8, 12]. Estudos têm tentado identificar falhas de serviço, categorizar tais falhas e acompanhar a recuperação do serviço. Analisando o quadro operacional no contexto de falhas e estratégias de recuperação, um quadro operacional maior pode ser capturado [13]. O projeto de serviço tem sido amplamente utilizado para melhorar os processos operacionais nos setores de serviços, pois permite a visualização do processo de serviço [7, 8, 14-16].

Um dos desafios nas instituições privadas de ensino é elaborar um sistema de gestão que melhore a satisfação dos clientes (ou seja, alunos e pais). As expectativas dos alunos e de seus pais ao fazerem compras em instituições privadas de ensino estão focadas na capacidade da instituição de preparar plenamente seus alunos para carreiras profissionais bem sucedidas no futuro. Assim, as organizações educacionais devem

ser capazes de satisfazer as necessidades de longo prazo dos alunos, não apenas os objetivos acadêmicos de curto prazo.

Tien e Berg [17] apresentaram uma ideia de que clientes e prestadores de serviços podem trabalhar juntos para melhorar o valor agregado ou a satisfação em um sistema educacional complexo. No setor de serviços como um sistema complexo, a melhoria dos processos deve focar na qualidade do atendimento ao cliente [18, 19]. Se as instituições de ensino determinarem as reais necessidades de seus clientes (alunos e seus pais), elas podem iniciar um processo de valor agregado, o que resultará em benefícios a longo prazo para as próprias instituições.

Este artigo fornece um estudo de caso para propor uma forma eficaz de aplicar o projeto de serviços para melhorar os processos operacionais no sistema educacional. O objetivo do estudo é sugerir soluções para melhorar os processos operacionais, como a gestão sistêmica das instituições de ensino. Este estudo também busca soluções para erros operacionais que se baseiam no uso sistemático do projeto. O restante deste artigo é organizado da seguinte forma: a seção "Revisão da literatura relevante" apresenta uma revisão de estudos anteriores relevantes; a seção "Descrição do caso" propõe etapas e estrutura de projeto com estudo de caso; e a seção "Discussão e Avaliação" relatam os resultados e a conclusão do estudo, incluindo limitações.

CONCLUSÃO

A inovação operacional melhora os processos organizacionais necessários para interações eficazes e perfeitas entre professores, administradores e alunos como clientes na instituição acadêmica. Além disso, a inovação operacional pode apoiar a redução do tempo de chumbo e a qualidade consistente do serviço educacional [12]. Assim, a instituição de ensino deve promover a inovação operacional para buscar novas oportunidades de criação de valor ao cliente utilizando a abordagem de projeto.

Este artigo apresenta nossas experiências com um estudo de caso onde a abordagem de projeto foi usada para melhorar a qualidade do serviço em uma instituição de ensino privada. Espera-se que os resultados deste estudo ajudem a melhorar os encontros dos clientes, pois o provedor de serviços pode empregar processos úteis. Como mostrado acima, o compartilhamento das informações com os funcionários melhora a cooperação de eficiência no trabalho entre departamentos e a tomada de decisões. Portanto, ao melhorar continuamente o compartilhamento de informações, espera-se que a eficiência do trabalho melhore.

Além disso, as principais linhas funcionais devem ser claramente desenvolvidas para facilitar a análise rápida dos stakeholders no processo para o sucesso da organização. A linha de visibilidade fornece ao analisador de processos para melhorar cada encontro para aproveitar as linhas de interações externas e internas.

Existem algumas limitações do estudo. Em primeiro lugar, este estudo utilizou atividades na linha de visibilidade e focadas em serviços administrativos. Em segundo lugar, o estudo de caso não considerou diferentes prazos de entrega dos serviços de forma mais detalhada com base no tipo de serviço. Por fim, este estudo assumiu que as instituições privadas de ensino prestam basicamente o mesmo serviço. Pesquisas futuras devem considerar essas limitações e explorar ainda mais diferentes atividades de serviço, capacidade dos funcionários e diferenças entre alunos novos e readmitidos com base no nível de escolaridade.