

城市社区公共体育服务质量管理优化： 框架设计、创新实践与路径选择 ——基于PDCA管理循环理论

张润晨，李燕领，马弘宇，张孝鑫，黄悦
(苏州大学 体育学院，江苏 苏州 215021)

摘要：城市社区公共体育服务质量管理是推进体育强国战略实施，增进社区居民福祉的根本内容。通过文献资料、实地调研与案例分析等研究方法，结合PDCA质量管理循环模型，搭建城市社区公共体育服务质量管理优化的PDCA循环机制。从“对接服务需求、提供服务决策、监控服务评价、完善服务改进”全流程的互嵌式质量管理循环切入，分析广东、湖南、浙江、江苏4省社区体育服务质量管理实践探索内容。基于此，提出城市社区公共体育服务质量管理优化的实施路径，通过主动下沉深度挖掘，推动供需动态融合；推进政民互动策略相叠，彰显决策共创价值；利用标准引领协同互动，注重多元评价管控；凭借数智驱动强化响应，提升信息传递效能。
关键词：公共体育服务；城市社区；公共体育服务质量；PDCA质量管理循环
中图分类号：G80-05 **文献标志码：**A **文章编号：**1006-7116(2024)03-0059-07

Optimization of public sports service quality management in urban community: Framework design, innovative practice and path selection ——Based on the theory of PDCA management cycle

ZHANG Runchen, LI Yanling, MA Hongyu, ZHANG Xiaoxin, HUANG Yue
(School of Physical Education, Soochow University, Suzhou 215021, China)

Abstract: The quality management of public sports services in urban community is a fundamental component to promote the implementation of the strategy of a leading sporting nation, and also to enhance the well-being of community residents. The PDCA cycle mechanism for optimizing the quality management of public sports services in urban communities is constructed by combining the PDCA quality management cycle model, along with the research methods of literature, field research and case study analysis. Starting from the interlocking quality management cycle of "matching service demand, providing service decision, monitoring service evaluation, and perfecting service improvement", this study analyzes the contents of community sports service quality management practices in 4 provinces with Guangdong, Hunan, Zhejiang, and Jiangsu. Based on this, the implementation path of optimizing the quality management of public sports services in urban communities has been naturally proposed, which is to promote the dynamic integration of supply and demand through active sinking and in-depth excavation, to promote the overlapping strategy of government-citizen interaction, to highlight the value of decision-making and co-creation, to make use of the standard to lead the synergistic interaction and focus on the multi-dimensional evaluation and control, and to strengthen the response by virtue of the numerical and intellectual drive, and also to enhance the effectiveness of the information transmission.

Keywords: public sports services; urban community; public sports services quality; PDCA quality management cycle

收稿日期：2023-11-21

基金项目：国家社会科学基金一般项目(22BTY012)；江苏高校哲学社会科学研究重大项目(2022SJD087)。

作者简介：张润晨(2000-)，男，硕士研究生，研究方向：公共体育服务。E-mail: zrc20000702@163.com 通信作者：李燕领

党的二十大报告明确提出,健全城乡社区治理体系,提高公共服务水平,有效提升居民生活质量。中共中央、国务院印发《扩大内需战略规划纲要(2022—2035年)》提到:“构建公共服务、便民利民服务、志愿互助服务相结合的社区服务体系,增强社区服务功能,引导社会力量参与社区服务供给,持续提升社区服务质量。”具体而言,创新城市社区公共服务质量管理方式,实现城市社区公共服务质量的持续提升,成为满足人民美好生活需要、增强人民幸福感和获得感的重要路径。

城市社区公共体育服务质量管理是改善居民生活和促进社会交往的重要内容,其质量管理水平直接关系到社区居民的生活品质。目前,研究从城市社区公共体育服务的供给制度改革路径^[1]、治理结构转型路径^[2]、居民获得感提升路径^[3]、服务质量提升路径^[4]等方面进行探讨,并指出城市社区公共体育服务中存在供需结构失衡^[5]、供给决策靶向性缺失^[6]、公众感知服务质量偏差^[7]、反馈评价“孤立割裂”^[8]等问题,这些问题存在的深层次肇因与城市公共体育服务质量管理改进体系的缺失有关。PDCA 质量管理循环的各个环节为系统性解决社区公共体育服务质量管理问题提供学理支撑。基于此,以 PDCA 质量管理循环理论切入,厘清城市社区公共体育服务质量管理优化环节,分析城市社区体育质量管理的典型实践案例,破解服务质量管理过程中存在的诸多问题,以期为城市社区公共体育服务质量提升、管理优化提供借鉴与参考。

1 城市社区公共体育服务质量管理 PDCA 循环机制框架设计

1.1 PDCA 循环理论及其适用性

PDCA 循环理论最早由美国现代质量管理奠基者沃特·阿曼德·休哈特于 1930 年率先提出,后经美国全面质量管理专家威廉·爱德华·戴明修改普及,于 1950 年将 PDCA 循环整体总结为“Plan(计划)—Do(执行)—Check(检查)—Action(处理)”的质量监控管理模式,推广应用于教育^[9]、医疗^[10]、工程项目控制^[11]与信息系统^[12]等方面。综合以往 PDCA 循环理论研究成果,可以看出国内学者多数从实体物品角度出发,对实物型产品开展安全风险评估与技术性管理,表现出理论研究的深度挖掘。相对而言针对强调活动过程的公共产品和服务质量控制的深入研究较少,未能形成质量管理理论应有的拓展广度。由此,本研究以丰富 PDCA 循环理论体系性的框架构成成为切入,应用分析公共服务领域的无形性体育服务内容,并依据城市社区公共体育服务质量管理内容,提出 PDCA 质量管理循环与城市

社区公共体育服务质量管理的适用性特点。

1)PDCA 质量管理循环理论实现了城市社区公共体育服务质量管理的内在要求。城市社区公共体育服务质量管理建立在对社区居民需求的精准识别基础之上,围绕公众满意程度积极展开^[13],实现服务生产与需求精准匹配,体现以社区居民需求为中心的价值取向。相应,PDCA 质量管理循环理论立足于宏观布置和总体规划,计划得当与否直接影响后续循环内容,体现以提前计划准确定位为中心的集约型模式。定位准确是两者耦合分析的基本条件,根据治理理论审视社区公共体育服务与 PDCA 质量管理循环,可将服务质量的管理过程划分为“需求表达、主体决策、供给落实、监督评估”4 个阶段^[14],其完整管理周期的结束标志着下一个管理周期的开始,使得社区公共体育服务内容与 PDCA 质量管理循环体现出高度关联嵌入特征。

2)城市社区公共体育服务质量管理过程体现了 PDCA 质量管理循环理论的范式特点。城市社区公共体育服务质量管理不仅是对社区体育服务资源的具体化管理,更是对公共体育服务事业人力、物力、财力的集中优化配置。为实现体育强国目标而开展的一系列全局性谋划与活动,需要通过“服务需求识别、供给执行决策、内容评价验收和整体反馈改进”4 个阶段共同达成城市社区公共体育服务质量管理建设目标,形成服务质量有效管理的流程与循环。PDCA 循环作为一个持续动态的管理过程其构成的 4 个阶段与城市社区公共体育服务质量管理呈现高度相似性。因此,本研究认为,PDCA 质量管理循环通过“对接服务需求、提供服务决策、监控服务评价、完善服务改进”4 大互嵌式质量管理循环模式,为社区内部服务质量管理控制提供新途径。

1.2 城市社区公共体育服务质量管理 PDCA 循环机制框架

城市社区公共体育服务质量管理改进循环涵盖服务需求识别(Plan)、供给执行决策(Do)、内容评价验收(Check)和整体反馈改进(Action)4 个阶段,合并构筑成为城市社区公共体育服务质量管理优化的 4 大机制,各环节任务明确、有序推进形成完整的循环流程,实现全过程链条式服务质量管理优化。

1)P—服务需求识别阶段。顾客需求感知理论认为,需求的挖掘是困难的,顾客需求更多是内隐式的,难以被直接获取^[15]。在服务质量管理环节中,社区自媒体对于感知群众复杂多样的服务需求具备天然优势。遵循“识别—聚类—分析”的逻辑主线,将城市社区公共体育服务场域内发展出现的远程指导居家锻炼、线上参赛就近完赛、场地预约错峰锻炼等新需求进行有效提取实现合理配置。推动社区居民的个性需

求满足,实现从被动提供向主动供给方式转变,在此过程中形成公共体育服务需求识别、居民需求精准分析聚类、体育锻炼需求数据分析,有效衔接供给执行。

2)D—供给执行决策阶段。城市社区公共体育服务质量的供给决策执行,是回应和满足人民群众体育运动与健康促进需求的过程。政府主导公共性体育服务内容,社会组织引领差异化需求服务,市场参与个性化、高层次体育服务需求,做到供给有顺序、衔接有保障。注重多层次、多方式、多主体的供给决策纳入,保障供给决策执行的科学性,传统的自上而下、少数服从多数的决策原则应同时代发展方向有机结合,减少层级决策与执行损耗,实现决策内部扁平化、决策过程透明化、决策主体多元化科学目标,致力于有效推动评价过程,提升公众满意度推动质量管理循环。

3)C—内容评价验收阶段。公众期望满足情况调查以及服务供需匹配内容检测是评价验收的主体构成,通过“民众参与评价,三方验收结果”的形式对决策结果进行针对性回应,保障城市社区公共体育服务质量的精准运作。目标责任的设置全程贯彻质量控制与管理思想^[6],借助评价验收环节规避供给整体决策与社区居民意愿偏差,防止政府部门错位干预供给项目实施。形成服务过程标准化对照,注重过程标准监控形成预期结果标准,以《公共服务标准化指南》为指导,结合公共体育服务行业收费标准、体育设施技术标准、技术指导规范等,确保全面推进评价验收与整体反馈的有效循环。

4)A—整体反馈改进阶段。“民众满意、供需吻合、成员认同”作为城市社区公共体育服务的核心逻辑,民众满意评价的价值导向塑造了社区公共体育服务质量的“完整形貌”^[7]。依从居民满意程度评价、服务需求新一轮评估以及服务过程质效评价入手进行监控反馈,整体环节注重赋予居民充分话语权,尊重不同意见与声音,借助争鸣与讨论发现问题并弥合分歧。

综上所述,城市社区公共体育服务质量管理PDCA循环机制涵盖“政府、市场、社会”多元供给主体对居民公共体育服务需求的识别过程,也囊括需求识别后一系列分析聚类、供给决策、评价验收与反馈改进等应用环节,且将结果应用视为新一轮质量管理循环的评价标准,创设出结果驱动型的质量管理流程,为新一轮循环优化提供依据。

2 城市社区公共体育服务质量管理的创新实践

2.1 实践案例选择

1)案例样本选取紧扣时代特征。根据《“十四五”

数字经济发展规划》《“十四五”体育发展规划》《体育强国建设纲要》等政策倡导的“应用新技术手段促进传统体育多方面转型升级,推动公共体育服务高质量发展”宗旨,从群众身边体育社区质量管理案例入手,选取体现城市社区公共体育服务普遍性、科学性、公益性以及文化性特征的典型案例,紧跟政策导向突出时代特点。

2)案例选取内容体现典型样态。首先,划定案例选择范围,采取专家线下访谈与互联网线上搜集相结合的形式获取全国各类典型社区公共体育服务质量管理案例,确保案例选取范围严谨性。其次,聚焦案例推广时间段,选取2020年至今的应用案例。最后,基于范围严谨性、时效前沿性等原则,在国家体育总局和各地方体育局等政府官方网站检索社区公共体育服务相关信息内容,结合中国体育报社、人民日报社等权威性媒体信息网站遴选符合本研所需案例。

3)案例分析内容高度契合主题。从服务需求识别、供给决策、评价验收、反馈改进4个维度,选取4个典型案例对社区公共体育服务质量管理方案开展研究,力求从经典、成熟、推广性强的实践方案中梳理出社区公共体育服务质量管理诸要素间的一般现象关系,为揭示各要素系统的“本质”原理提供思路,达到对实践过程中运用的质量管理手段与取得的质量管理效果的综合分析。

2.2 案例资料收集

案例研究为保障资料的信度与效度,借助多样化的资料收集形式,体现案例研究的三角互证原则,具体包括以下3种途径获取事实材料:(1)专家对照访谈获取实证的一手数据。尽管涉及4大省份调研内容,但研究通过熟人介绍和滚雪球的方式获取样本信息,对涉及服务质量管理的社区体育职能部门、体育社会组织、私营体育组织、社区居民进行“准结构化访谈”,构成本研究的主体材料。(2)通过多元途径搜集二手资料。结合政府官方网站、权威媒体信息网站、社区高质量论坛等渠道,筛选并获取4个实践典型案例的完整详实信息,对研究形成有效支撑。(3)实地进行田野调查,获取各个城市社区案例内部的质量管理全过程,由此知悉案例内部真实运行状况,把握更深层次城市社区公共体育服务质量管理实践发展脉络。

2.3 实践案例介绍

基于时代特征、典型样态、契合程度等综合考量,从案例实践的服务质量管理方案切入,凝练针对服务需求识别、供给执行决策、内容评价验收和整体反馈改进方面存在问题的解决方案。典型案例见表1。

表 1 城市社区公共体育服务质量管理典型案例

编号	案例简介	质量管理问题聚焦	质量管理手段
1	广东省 9P 智慧社区体育公园服务质量管理	Plan 需求识别 信息受限供需不匹配 需求多样场地有限	开展专题联席会议统一思想认识,依托社区自媒体建立沟通平台,提升治理主体对居民需求分析聚类与资源协调配置能力
2	湖南省“互联网+公益健身”社区健身中心服务质量管理	Do 供给决策 决策机制民主缺位 资源缺乏整合供给	合理设计公民参与途径,设施供给力争“全人群纳入”,选址定位注重公民参与规划决策,激活社区居民参与公共体育服务价值共创主体地位
3	浙江省“社区运动家”公共体育服务质量管理	Check 评价验收 服务规范标准缺失 主体互动反馈孱弱	完善社区公共体育服务制度,制定《社区运动之家建设与服务规范》指导体育社区服务设施建设以及服务评价工作,增强协同互动黏性
4	江苏省“综合性文体服务站”服务质量管理	Action 反馈改进 接受反馈改进滞后 新服务需求评估受限	借助大数据实时搜集服务对象接受度、投诉率、体验感,得出服务质量感受综合打分,及时掌握社区居民需求变化全貌予以改进

1) 响应服务诉求的需求识别探索——广东省 9P 智慧社区体育公园改进实践。

目前,社区服务的传统供给方式呈现出碎片化特征,服务供给主体对社区居民需求信息把握不全面、不准确、不到位的问题一直存在^[18]。广东省 9P 智慧社区体育公园通过采取下沉社区公共体育服务治理资源联合社区自媒体,推进供需两侧的深度融合,充分发挥基层组织、专业调研机构在实地建设调研过程中的积极作用,以此破解居民需求与场地使用之间的新矛盾,推动服务质量管理提升。该案例针对社区体育服务需求识别与供需如何匹配方面的实践经验主要包含 3 个方面。第一,明确供给靶心重视社区公共体育服务需求识别。案例建设初期现场内设施配置水平未能完美解决社区居民身边球场少的痛点,通过开展常态化下沉调研专题联席会议,统一思想认识并统筹内部利益关系,着力把握区域需求现实情况。第二,注重社区基层通信自媒体社交平台建设。借助网络通信、自媒体社交平台等现实技术突破传统体育服务层级递送与部门沟通的现实障碍,推进民众服务需求搜集、识别、整合的治理效率,维护社区居民接受体育服务参与体育健身的基本权益。第三,强化治理主体分析聚类需求信息能力。依托社区自媒体所建立的高效便捷沟通平台,对居民需求数据采取结构化、半结构化与非结构化的内容解读,使得治理主体对居民需求分析聚类能力与资源协调配置能力得以迅速提升。

2) 吸纳居民参与的供给决策探索——湖南省“互联网+公益健身”社区健身管理实践。

综合社区服务发展看待供给主体嬗变历程,共同生产、协同供给、多元联合的社区公共体育服务创新层出不穷,供给主体从“单一”走向“多元”^[19]。湖南省“互联网+公益健身”社区健身模式以建立“人本包容”“全纳设计”“有效整合”的共建共享机制,

实现吸纳居民参与的创新性探索。该案例提供的多层次、多方式的供给决策破局思路,主要包含:第一,打造多元主体融入的供给决策形式。创建“四方联动”的平台建设运营模式,吸纳政府、社会、市场、社区居民进入服务供给决策,组建“政府与开发商出资、社区提供场地、社会力量承办建设运营以及社区居民参与”的全纳型服务质量管理系统,保障城市社区公共体育服务质量管理体系的精准运作。第二,居民参与协商强化供给内容的普及力度。以保障社区居民的基本体育健身诉求为目标,实现参与起点公平,融入社区居民参与场地选址、设施配置、验收评估等各个环节,形成开放式供给决策路线,有效整合社区现有资源打造公共利益共同体,呈现出社区居民参与健身活动的着力点,形成“以点带面,以面带全,整体覆盖”的居民参与供给连锁效应。第三,激活居民参与供给的主体共创地位。湖南省“互联网+公益健身”社区健身落实过程注重前期信息的沟通与交流,供给内容清单的公示与反馈,多样式、多轮次的供给决策公示流程,有效减少在需求识别环节对居民需求信息的遗漏,配合线上居民利益诉求渠道的打通,使得社区居民成为公共体育服务供给过程的责任人,彰显主体共创地位。

3) 服务标准驱动的评价体系探索——浙江省“运动家”体育社区创新实践。

城市社区公共体育服务评价标准逐步升级,公共体育服务领域的各行业标准制定工作有序推进,如 TC456 体育、TC291 体育用品及 TC456/SC1 体育/设施设备标准范本已经颁布^[20],为服务质量标准的制定提供条件基础。社区公共体育服务验收评价内容作为衔接居民参与供给环节分析的主要构成,须从运动设备使用的结果评价与接受服务感受的过程评价两方面同时开展,由多元主体评价结合多样收集方式,促进

公共体育服务供需走向帕累托最优。浙江省嘉兴市率先制定《嘉兴市全民健身服务保障条例》,打造地方体育社区标准,建设思路涵盖以下3点内容。第一,完善社区公共体育服务制度实现服务质量定向评价。浙江省“运动家”体育社区在全国范围内率先出台体育社区地方标准,并将其上升为法规规定,借助标准重构多元主体间合作治理模式,对社区运动器械补充、活动区域划分更新、专项指导服务人员的流动形成统一管理,以此对居民需求变化情况形成精准研判方案,拓宽运动设备体验与服务内容感受的质量评价思路。第二,以公共服务标准化为手段明晰服务供给目标责任制管理。开展供给目标责任制管理,将供给最终的验收达成目标责任分解到各个供给主体,彰显多主体协同互动落实责任的结构性力量,承担验收评价服务质量各个环节包含的担保责任、监督责任、验收责任,有效回应供给决策落实的评价验收承接问题。第三,以逐级测量为服务质量管理要件打造服务规范样本。制定《社区运动之家建设与服务规范》指导体育社区服务设施验收以及服务评价工作的具体执行,通过细化公共体育服务的分类质量标准,集中反映现代社会服务质量发展要求,从制度上保障社区公共体育服务供给阶段的公共性、规范性与有效性。

4)数智赋能管理的反馈改进探索——江苏省“综合性文体服务站”整合实践。

公共体育服务反馈机制作为影响服务质量的重要环节,动态监测平台、网络调查等数字化手段助推反馈机制从“静态封闭”到“动态开放”^[21]。江苏省“综合性文体服务站”将整体反馈改进环节有机融入其中,构建公共体育服务需求实时监测以及时段预测模型,实时掌握社区居民需求变化全貌,由此布置有限场地应对动态需求,使得社区场地划分清晰,各个运动项目之间、运动项目与居民生活之间的信息要素互不干扰,实现社区邻里关系的和解。该案例以科技创新思路根本解决民生问题,其主要实践经验有:第一,数据评估助力反映居民满意度评价全貌。借助大数据实时搜集服务对象接受度、投诉率、体验感得出服务质量感受综合打分,将接受居民提供反馈时间由近及远容纳,反馈内容由浅入深排序归类,反馈改进层次由低到高渐进落实,实现对社区公共体育服务质量的实时动态评估,从而及时发现质量管理循环各环节内潜在问题。第二,网络化信息传递提升服务需求新评估效能。借助社区综合文体管理平台将政府部门、企业、社会组织、社区居民等多元主体进行有效并联,形成信息交互与资源整合的网状化传递通路,增强网络主体内部互动能力,由此强化对社区居民服务新需求的

敏锐度,形成网络结构下新需求牵引新供给、新供给创造新需求的动态平衡,提升服务质量评估效能。第三,注重社区公共体育服务过程质效评价。江苏省“综合性文体服务站”开设居民评价板块,对于社区居民在有关社区锻炼环境建设、体育服务指导改善、场地活动预约等各类事件,均可根据诉求处理的进度、时间与结果进行综合质量评价和反馈,并打造24小时智慧公共体育服务中心,建立统一场地管理平台,对居民接受公共体育服务过程质效进行动态评价。

3 城市社区公共体育服务质量管理优化的路径选择

3.1 Plan: 需求识别——主动下沉深度挖掘,推动供需动态融合

Plan阶段的服务需求识别作为城市社区公共体育服务质量管理PDCA循环机制的起始环节,是城市社区公共体育服务质量管理的关键节点。广东省9P智慧社区体育公园的整体改进实践案例之所以在需求识别阶段能够取得良好社会效应,离不开人事、财政、职能资源的主动下沉,以此改变社区基层公共体育服务供需不匹配、资源不对等、事权不相符的现实状态。一方面,从案例创新实践内容分析,精准识别居民需求本质上是对多元主体协作能力的综合考验。建设调研过程中,注重发挥社区基层组织、专业调研机构的下沉力量结合政府引领式作用,表现出供给侧主动下沉挖掘需求的协作治理行为。另一方面,从PDCA质量管理循环机制看,主动下沉带来服务需求的深度挖掘,让城市社区公共体育服务更加接近基层,接近社区居民的生活规划,为提升服务质量拓宽通道。如江苏省“综合性文体服务站”服务质量管理经验,建立动态、实时的公共体育服务需求数据管理平台,将跨人群、跨区域、跨时段参与公共体育服务的信息集中整合,实现需求分类识别后高效供给执行和配置,真正做到公共体育服务供给延伸至城市社区,有效缩短社区居民与体育资源的空间距离,推动供需两侧实现动态融合,服务质量管理效能得到进一步提升。由此,为提升城市社区公共体育服务质量管理效能,各治理主体应积极推动资源下沉、质量管理重心下移,精准识别基层多元需求,多措并举助力社区居民主动表达多元需求,进而完善城市社区公共体育服务质量管理阶段的需求识别环节。

3.2 Do: 执行决策——政民互动策略相叠,彰显决策共创价值

Do阶段的服务供给执行决策作为城市社区公共体育服务质量管理PDCA循环机制的实践环节,承担

起社区公共体育服务供需匹配连接的节点作用。城市社区公共体育服务供给前规划设计的适配性与服务质量管理水平密切相关,该部分应紧扣 Plan 环节取得的多元需求信息,科学制定城市社区公共体育服务供给规划设计方案。如湖南省“互联网+公益健身”社区建设的实践操作方式,案例中社区居民不仅是公共体育服务的接受对象与建设成果享受者,也是公共体育服务建设决策的提供者。接受体育服务高活跃度的人群在供给决策吸引、公共利益承诺、健身指导方面表现得更积极,以上特征助推居民投入公共体育服务供给事务,结合政府引导与支持构建参与型服务供给。从 PDCA 质量管理循环机制看,政民互动策略叠加呈现出的积极作用,在激发社区居民参与公共体育服务供给动机的同时,有效带动群众体育创新发展的活力,助推社区居民成为社区体育舞台的主角。结合案例数据看,居民参与场地规划以及系统运营,使其社区健身会员人均到店率高达每月 18.8 次,社区健身会员渗透率相较国内平均数提高 10 倍。可见居民参与社区体育场馆建设、体育活动策划、体育竞赛组织的全过程,有效利用活跃群体在社区场域内已经拥有的社会网络关系和个体储备资源,发挥由点及面、由面带全的作用,最终形成政府引导居民参与服务供给—突显供给决策共创价值—服务质量有效提升的良性循环。

3.3 Check: 验收评价——标准引领协同互动,注重多元评价管控

Check 阶段作为服务质量管理过程中的评价部分,具备对标、排查与反馈等功能,决定着服务质量管理薄弱环节、主体细分责任的生成与落地效果。浙江省“运动家”体育社区实践经验,为 Check 阶段对接 Do 环节提升服务质量夯实基础。从运动家创新实践的内容分析看,在城市社区公共体育服务设施建设与服务评价领域内建立地方标准规范,为协调塑造政府、市场、社会 and 社区居民的全民参与建设评价“责任共同体”意识提供标准引领。通过浙江省嘉兴市体育局所制定的《社区运动之家建设与服务规范》,明确场地器械名录、设施管理系统名录、建设环境要求、服务工作规范等关键技术指标,为全市 370 余家体育社区场地验收评价提供标准依据,保证居民接纳公共体育服务基础设施与内容的均等一致,体现标准引领下的主体协同互动能力,打造成为其他地区可复制、可推广的创新评价验收模式,维持服务质量水平的稳步提升。从 PDCA 质量管理循环机制来看,城市社区公共体育服务评价验收标准的建立不是一劳永逸的工程项目,而是具备动态调整、持续改进、螺旋上升的发展过程。一方面,发挥承上积极作用。根据需求识

别、供给决策和地区发展走向的提升,注重多元主体、多级过程、多层阶段的评价趋向,进行实时的验收评价优化,从而发现循环过程中的问题,对不适用的标准体系内容进行修订完善,以不断提升公共体育服务质量水平。另一方面,注重启下改进落实。对评价验收过程获得的多主体信息内容进行分析处理,梳理各部分环节的综合评价结果并汇总得出改进结论,应用促进整体服务质量的反馈改进过程,不断完善与调整社区公共体育服务评价验收标准。

3.4 Action: 反馈改进——数智驱动强化响应,提升信息传递效能

城市社区公共体育服务 PDCA 质量管理循环的 Action 阶段,实行以公民动态反馈为基础的纠偏机制,推动质量管理循环的关键环节有效运转。江苏省“综合性文体服务站”在应对社区公共体育服务反馈改进通路存在的信息滞后、数据共享体系缺失、过程质效评价不完善等现实问题时^[22],以体育资源与用户数据的重组、立体反馈且及时响应的衔接、供需适配和有效互动的落实,形成“社区体育指导员—社区体育文化服务点—社区体育服务中心”的三级社区公共体育服务信息反馈处理结构,建立“自下而上”的需求表达体系与即时反馈改进机制,疏通社区居民体育参与动态反馈渠道,从而实现社区公共体育服务质量的有效管理闭环。基于案例取得实践成效凝练服务质量管理优化的有效路径。一方面,借助数智技术手段精准提取过程与结果反馈信息,构建动态、实时的社区体育服务评价反馈数据存储与管理系统,将触及点广泛且零散在社区的不同人群、不同区域以及享受服务不同时段的反馈信息有效提取,实现精准量化、高效整合、及时响应的对接城市社区居民的复杂需求内容。另一方面,社区公共体育服务 PDCA 质量管理循环内,评价反馈结合新一轮需求识别形成的“互为支撑、双向循环”的多链通路结构,能够充分激发数智技术在可视化分析、动态量化评价与模型构建输出等方面优势。正如案例内所搭建的社区体育运动场地统一管理平台,以及一站式健康数据互通智库,既能动态实时挖掘居民新需求,也能通过评价反馈渠道智能归类评价内容,为进一步推动服务质量管理循环提供数据动力。

城市社区公共体育服务质量管理全流程包括“需求识别、执行决策、评价验收和反馈改进”4大环节,以主动下沉强化需求识别,推进响应服务诉求,破解供给结构失衡问题;通过多元参与服务供给,形成社区服务质量优化合力,减少决策靶向性缺失情况的出现;遵循公共服务标准规范验收,为服务供给提供标

尺,改善公众感知服务质量偏差现象;运用技术保障服务反馈改进,实现对评价反馈的动态捕捉,突破评价信息孤立割裂壁垒。积极响应公共体育服务诉求的需求识别机制,是触发质量管理循环的客观基础;纳入居民参与打造“四方联动”的运营模式,是驱动服务质量管理推进的必然要素;构建服务质量评价标准以完善社区公共体育服务制度,是监察服务质量水平的保障要求;联合数智技术助力服务质量管理的实时改进,是服务质量循环开展的重要支撑;PDCA各个环节协同推进城市社区公共体育服务全过程服务质量的控制,提升城市社区公共体育服务质量管理效能。

参考文献:

- [1] 谷礼燕.我国城市社区体育公共服务供给制度的改革研究[J].广州体育学院学报,2011,31(1):24-27.
- [2] 马德浩.我国城市社区公共体育服务治理结构的三重面向及转型路径[J].体育学刊,2022,29(4):61-67.
- [3] 李燕领,代争光,张凡涛.精细化治理视角下城市社区公共体育服务供给如何有效提升居民获得感?——基于多案例的比较研究[J].武汉体育学院学报,2023,57(9):12-20.
- [4] 谭祝平,谭惠芳.湖南城市社区公共体育服务质量提升的路径选择及对策研究[J].当代体育科技,2023,13(13):116-119.
- [5] 王春顺,贺芒,曾伟.新基建赋能我国公共体育服务高质量发展研究[J].体育文化导刊,2021(1):69-74.
- [6] 焦长庚,戴健.我国公共体育服务供给机制的演化与嬗变——基于“特征—动力—路径”的逻辑分析[J].山东体育学院学报,2020,36(3):14-20.
- [7] 郑君怡,陈志霞,郭金元.城市社区公共体育服务公众感知质量对公众信任的影响:基于公众满意度的中介作用[J].成都体育学院学报,2021,47(1):94-100.
- [8] 王祥全,周建.数智驱动公共体育服务精准供给:逻辑、框架与进路[J].武汉体育学院学报,2023,57(3):5-12.
- [9] 李波.PDCA循环理论在高校教学质量管理体系中的应用[J].现代教育科学,2010(5):51-53.
- [10] 李颜华.PDCA循环管理对医疗器械消毒质量的效果[J].中国城乡企业卫生,2022,37(11):220-222.
- [11] 何富刚,刘侠,杨辛.PDCA循环在工程项目进度管理中的应用[J].水电站设计,2009,25(2):109-110+114.
- [12] 常金玲.基于PDCA的信息系统全面质量管理模型[J].情报科学,2006(4):584-587.
- [13] 耿剑利,叶鸿蔚,张清俊.城市社区公共服务精准化供给研究——以S省J市为例[J].三晋基层治理,2022,(4):74-79.
- [14] 孙彩红.治理视角下的社区公共服务——基于深圳市南山区的案例研究[J].学习与探索,2015(3):63-68.
- [15] 冯永春,崔连广,张海军,等.制造商如何开发有效的客户解决方案?[J].管理世界,2016(10):150-173.
- [16] 张泽忠.绩效导向的城市目标管理[M].北京:中国社会科学出版社,2005:10
- [17] 翁列恩,胡税根.公共服务质量:分析框架与路径优化[J].中国社会科学,2021(11):31-53+204-205.
- [18] 韩瑞波,彭娟.平台化生产:社区服务供需匹配的运作机制与逻辑理路[J].深圳大学学报(人文社会科学版),2023,40(5):107-116.
- [19] 容志,张云翔.从专业生产到共同生产:城市社区公共服务供给的范式转型[J].甘肃行政学院学报,2020(6):91-101+127-128.
- [20] 樊炳有,王家宏.公共体育服务标准体系框架构建及运行模式[J].体育学刊,2018,25(2):39-44.
- [21] 吴彰忠,钟亚平,周易文,等.数字赋能构建更高水平全民健身公共服务体系——基于多学科视角的模型构建[J].体育学刊,2023,30(6):40-48.
- [22] 何继新,何海清.城市社区公共服务智慧化供给治理:基本特质、标靶方向和推进路径[J].学习与实践,2019(4):100-109.