

УДК 658.5:65.012:65.018

UDC 658.5:65.012:65.018

МНОГОАСПЕКТНЫЙ СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ: ПРЕДПОСЫЛКИ, ПРОБЛЕМЫ, МЕТОДИКА РЕШЕНИЯ. Часть 2

MULTIDIMENSIONAL ANALYSIS SYSTEM AND QUALITY MANAGEMENT OF THE SERVICES: BACKGROUND, PROBLEMS, METHODS OF SOLUTION. Part 2

Сербиновский Борис Юрьевич
д.э.н., к.т.н., профессор
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

Serbinovskiy Boris Yurievich
Dr.Sci.Econ., Cand.Tech.Sci., professor
Plekhanov Russian University of Economics

Шевченко Анна Юрьевна
аспирант
Южно-Российский государственный политехнический университет

Shevchenko Anna Yurievna
postgraduate student
South-Russian state Polytechnic University

Проанализированы проблемы качества услуг и проблемы управления затратами на качество услуг. Особое внимание уделено компаниям, оказывающим услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению пожарной безопасности и безопасности труда на предприятиях. Классифицированы проблемы качества услуг. Предложена методика многоаспектного системного анализа проблем качества услуг

The problems of quality of services and issues of cost management on the quality of services are analyzed in the article. Special attention is paid to companies that provide services of audit, consulting, examination and development of measures to improve fire safety and a labour safety at companies. Problems of quality of services are classified. Methods of multidimensional systems analysis of the problems of the quality of services are offered

Ключевые слова: СФЕРА УСЛУГ, ЭКОНОМИКА, МЕНЕДЖМЕНТ, СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ, КАЧЕСТВО УСЛУГ, ЗАТРАТЫ НА КАЧЕСТВО УСЛУГ, ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Keywords: SERVICE, ECONOMY, MANAGEMENT, SYSTEMS ANALYSIS, QUALITY OF SERVICES, COSTS FOR QUALITY SERVICES, MANAGEMENT PROBLEMS

В первой части статьи рассмотрены теоретические и практические предпосылки, позволяющие создавать системы менеджмента (СМК) качества на предприятиях, представлены результаты анализа функций, методов и инструментов управления качеством продукции, показано, что существенную долю затрат на качество продукции составляют расходы на исправление ошибок персонала, нарушений работы оборудования, исправление брака и т.п., а в сфере услуг проблемы качества играют особую роль и часть из них связаны с общими специфическими свойствами, характеристиками услуг [1].

Эффективность СМК предприятия зависит от затрат на качество продукции, поэтому, как показано в первой части статьи [1], целесообразно создание подсистемы управления затратами на качество продукции (то-

варов, работ и услуг) предприятия. Такая подсистема находится в сложном иерархическом подчинении (рис. 1).

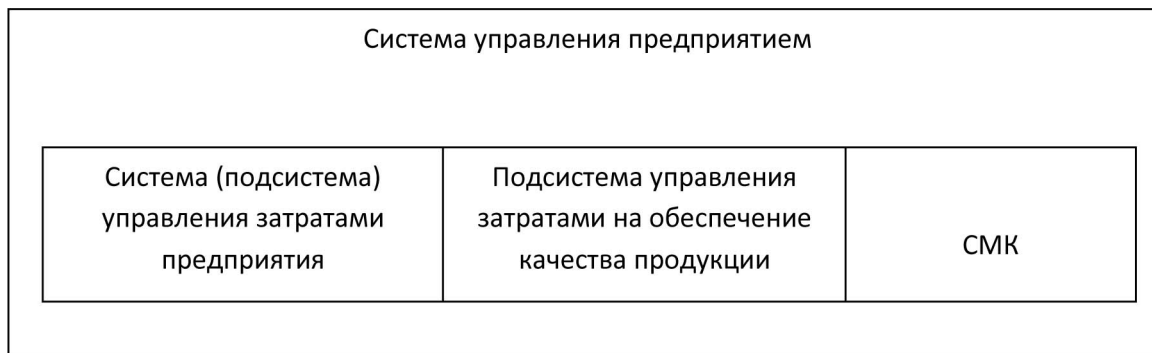


Рисунок 1 – Подсистема управления затратами на обеспечение качества продукции в составе системы управления предприятием (как часть подсистемы управления затратами предприятия и СМК)

Поскольку предприятиям, работающим в сфере услуг, необходимо уделять пристальное внимание проблемам, снижающим качество услуг, то следует, с одной стороны, выявлять, классифицировать, устанавливать значимость проблем качества услуг, а с другой – анализировать их, используя системный подход. При этом объект исследования представляется как целостное множество элементов в совокупности отношений и связей между ними [2 – 10]. Системный подход позволяет выявлять причинно-следственные связи явлений, закономерности динамики процессов, связи между ними, факторы влияния и т.д., чтобы добиваться эффективного управления системой. Он опирается на основные принципы: целостность системы; иерархичность ее строения; структуризация, представление системы в виде структуры; множественность, сложность природе системы. Предприятия (как социально-экономические системы) реализуют процессы во внутренней и внешней среде, а процесс рассматривается как динамическое изменение системы во времени. При этом выполняются функции в форме регулярно повторяемых работ отдельного элемента в системе, изменяющих состояние системы, т.е. ее положение относительно других си-

стем. Социально-экономическая система стремится к поставленной цели и достижению системного эффекта – результата действий элементов системы. Системное взаимодействие элементов сопровождается возникновением синергетических эффектов. Проявляется эмерджентность системы как фундаментальное свойство ее целостности.

Следует отметить, что при управлении затратами по обеспечению качеством услуг доля ошибок по вине персонала предприятия оказывается существенно большей в силу специфики сферы услуг и особой их природе, включая известное непостоянство качества услуг [11, С. 39 – 42]. Для достижения эффективности системы и скорейшего преодоления выявленных проблем важно использование преимуществ командной работы [12]. При поиске путей снижения потерь и повышения эффективности затрат на качество следует помнить, что синергетика взаимодействия подразделений и людей обеспечивает успешное снижение затрат при обеспечении заданного качества продукции.

Системный подход предоставляет широкие возможности для выявления и анализа проблем, возникающих в системе (в том числе связанных с эффективностью ее функционирования), а также синтеза рациональных решений для их преодоления. Но в управлении качеством и затратами на качество его целесообразно сочетать с процессным подходом, который положен в основу методологии СМК.

Системный подход может быть реализован в разных подходах анализа систем, в том числе с использованием упорядоченного множества его аспектов, которые представлены разными аварами в сходных комбинациях. Эти аспекты не только помогают раскрыть и изучить отдельные системы, но при синтезе решения по ее разрешению получить упорядочить проектный поиск.

Пример совокупности аспектов системного подхода, используемой в анализе и синтезе, представлен на рисунке 2. Каждый из представленных

на рисунке аспектов целесообразно применить к анализу проблем обеспечения качества продукции и проблем управления затратами на обеспечение качества продукции.



Рисунок 2 – Аспекты системного подхода, применяемые в анализе и синтезе систем управления, например, СМК и подсистемы управления затратами на качество услуг

Последовательный анализ объекта по каждому аспекту позволяет сформировать научно обоснованную основу для управления предприятием, процессами, персоналом, раскрыть причины удач и неудач, составляющие успеха (эффективного достижения целей).

Управление по целям, связанное с выявлением, пониманием и управлением системой взаимосвязанных процессов, обеспечивает рациональное или оптимальное (эффективное) достижение целей, системной результативности, эффективности предприятия. Управление по отклонениям становится возможным в силу выявления нарушений, отклонений от желаемых (заданных, запланированных, нормативных) состояний и параметров системы, которые фиксируются как проблемы (функционирования и эффективности) системы.

Представленное *упорядоченное множество аспектов реализации системного подхода* может быть изменено дополнением или исключением отдельных аспектов в зависимости от целей анализа и синтеза системы (подсистемы, элемента), но объединение и упорядочение аспектов множества служит основой для разработки *нового подхода к многоаспектному системному анализу*, идея которого заключается в следующем. *Выявленные проблемы функционирования (эффективности) системы и их упорядоченное множество может быть комплексно и углубленно исследовано в отношениях с упорядоченными множествами:*

- *аспектов реализации системного подхода;*
- *функций и процессов, реализуемых системой (например, множества функций менеджмента качества и управления затратами на качество услуг);*
- *методов реализации функций и процессов, в том числе методов управления (например, множества методов управления качеством услуг и управления затратами на качество);*
- *экзогенных и эндогенных факторов производства и управления;*
- *инструментов реализации функций и процессов, в том числе инструментов управления качеством услуг и управления затратами на качество (рис. 3).*

Упорядоченное множество аспектов
системного анализа

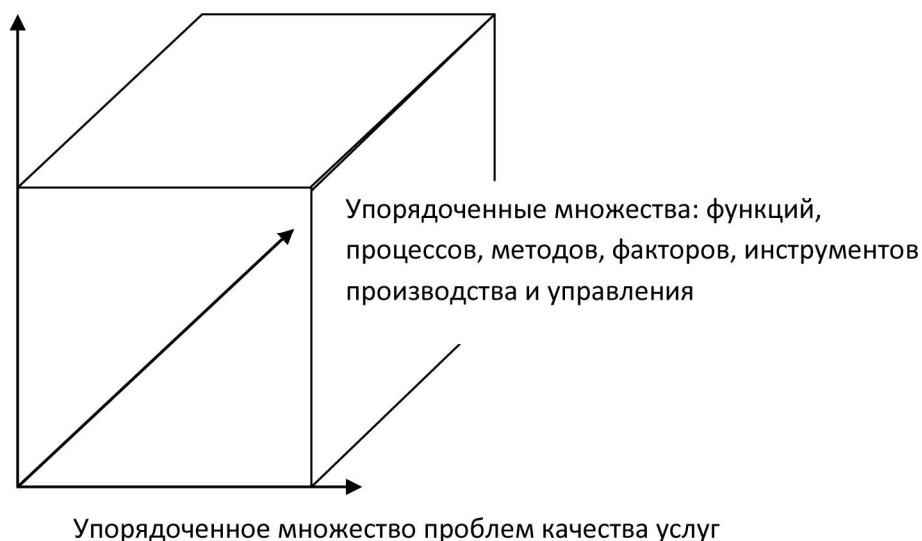


Рисунок 3 – Соотношение в многомерной матрице проблем, аспектов системного анализа и множеств (функций, процессов, методов, факторов, инструментов), обеспечивающих поиск вариантов решения отдельных проблем

Описанный подход позволяет по-новому выстраивать совместную работу подразделений и людей, которые должны добиваться высокой эффективности функционирования системы, в том числе процессов и функций, совместно достигать цели предприятия как системы.

Подход может быть положен в основу методики многоаспектного анализа проблем управления, в том числе проблем качества или проблем управления затратами на качество услуг). Можно установить порядок перехода от одного множества к другому при проведении анализа и синтезе решений проблемы. Например, выбрав отдельный аспект анализа, перейти к множеству функций и установлению необходимых для решения проблемы функций управления. Далее выбрать методы управления и факторы влияния, а затем найти или создать соответствующие инструменты управ-

ления (рис. 4). Однако строгий порядок перехода от одного множества к другому не является строгим и критичным.

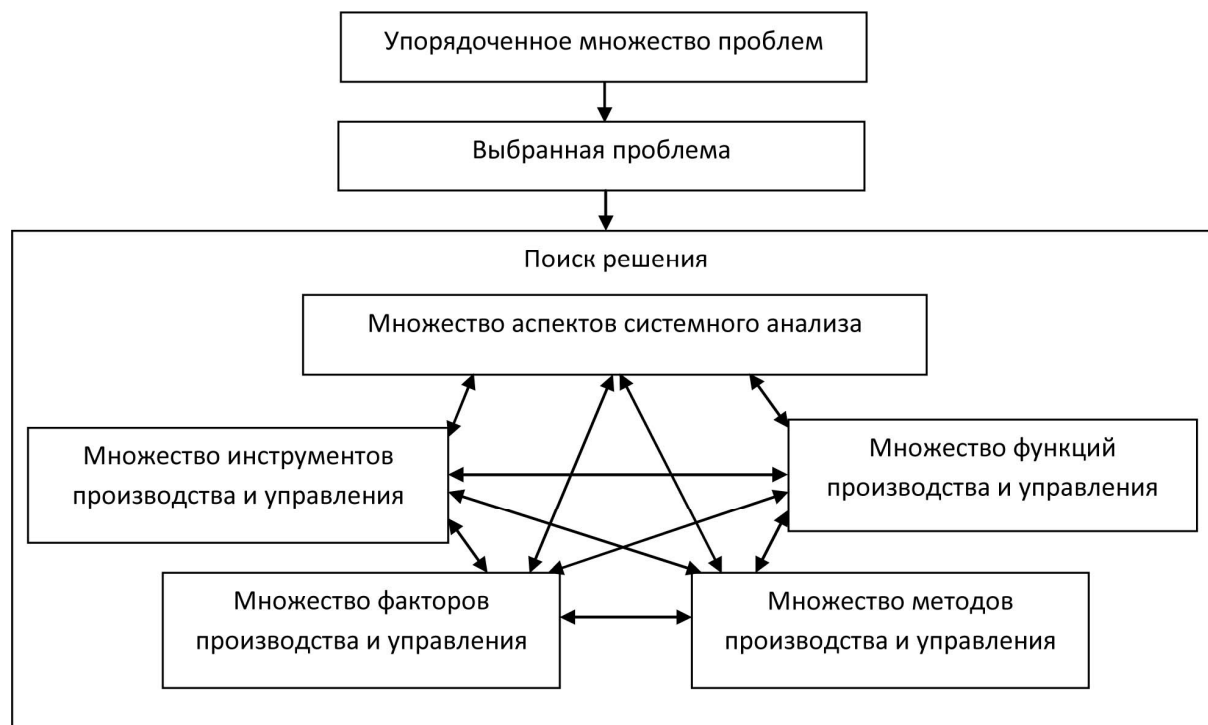


Рисунок 4 – Схема трансформации подхода в методичку многоаспектного анализа проблем управления

Разделение аспектов системного анализа достаточно условно, а их взаимосвязь бесспорна. Поэтому их совместное, согласованное использование в анализе и синтезе вариантов решения проблемы является целесообразным. Например, выбор системных решений следует начинать с установления необходимого набора элементов и связей (рис. 5), но рациональный выбор может состояться при одновременном и согласованном использовании функционального и процессного подходов по ряду причин. Структура должны быть эффективной, поэтому выбор типов элементов (например, включение в прежнюю структуру виртуального элемента) существенным образом отражается на процессных решениях и выделенных элементу функциях. Изменение организации процессов влечет коррекцию связей между элементами и возможные структурные преобразования. Следова-

тельно, «перекрестное» использование аспектов системного подхода в анализе и синтезе является необходимым и продуктивным.

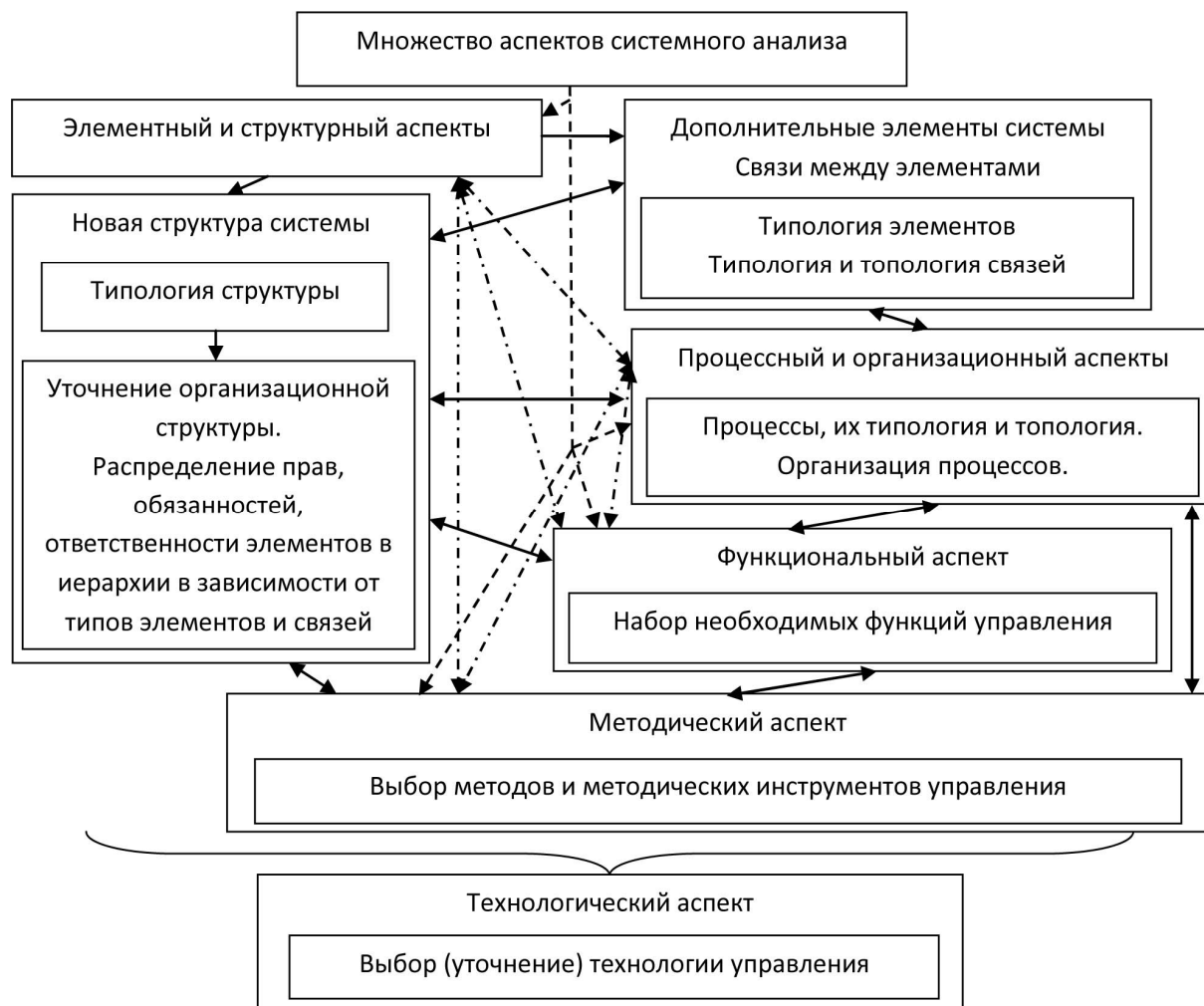


Рисунок 5 – Сложная взаимосвязь аспектов в анализе проблемы и синтезе варианта ее решения

Методы, используемые в управлении, принято делить на экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические [2], но существуют и другие классификации, которые могут быть использованы при формировании упорядоченного множества методов управления. Если совмещать исследование и управление системой, то множество методов будет дополнено методами исследования, в том числе экономико-математическими, математико-статистическими, социально-экономическими и другими [7 – 10, 13, 14]. Формирование упорядоченного

множества методов зависит от объекта и предмета исследования, сферы научного знания. Например, множество можно свести к методам экономического анализа, включая методы финансово-экономического и технико-экономического анализа. В анализе и управлении затратами на качество услуг полезно использовать нормативный подход и метод.

Система управления затратами на качества услуг находится под действием внутренних и внешних факторов, которые часто делают на экономические, организационные, социально-психологические, нормативные, правовые, технико-технологические, информационно-коммуникационные, инфраструктурные, компетентностные (квалификационные) и другие факторы.

Как пишет Дж. Х. Харрингтон, в промышленном производстве большинство ошибок допускается из-за неудовлетворительной организации производства, процессов и труда, недостатков техники и технологии, упущений в системе управления качеством и управления предприятием [15], но в сфере услуг картина иная. При производстве многих видов услуг именно ошибки персонала занимают значительную долю. Например, М. Брун приводит методику, позволяющую определить выгоды от управления затратами на качество, которая может успешно применяться в сфере услуг, поскольку основное внимание уделено выявлению ошибок (рис. 6). Автор считает, что даже возможная или незначительная ошибка может привести к тяжелым последствиям и разделяет издержки по двум критериям: по месту возникновения издержки ошибок, дифференцируя их на внутренние и внешние; по последствиям ошибок, выделяя прямые и косвенные издержки, а также издержки, связанные с потерей альтернативных возможностей получения прибыли. Пример ее реализации представлен в форме таблицы (табл. 1) [16].

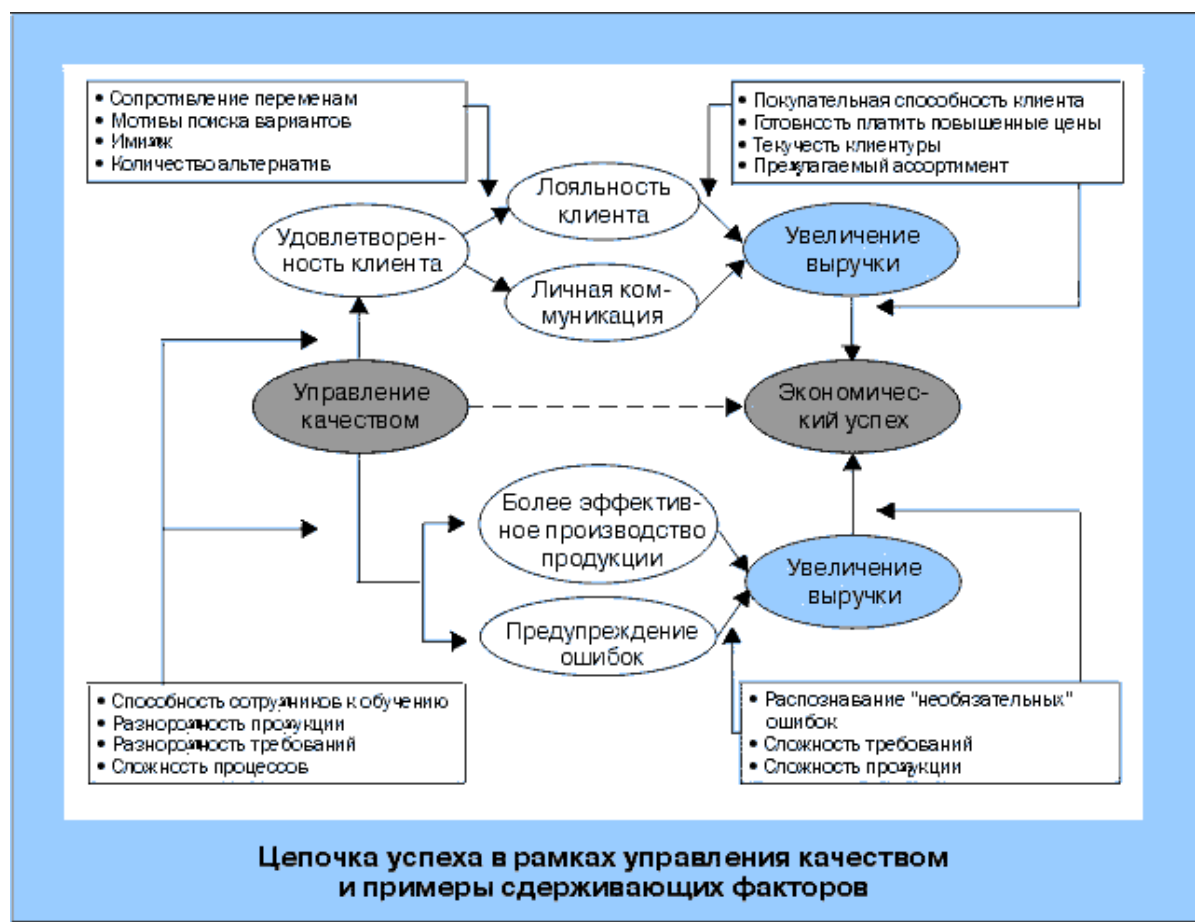


Рисунок 6 – Схема методики М. Бруна

Таблица 1 – Пример расчета стоимости (ценности) качества и динамичной нормы прибыли (в условных денежных единицах)

Показатели	Периоды					
	0	1	2	3	4	5
Издержки внедрения	10 000					
Текущие издержки		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Выгода		0	10 500	10 500	10 500	10 500
Прибыль по качеству (дисконтированная)	-10 000	-2 875	6 803	6 479	6 170	5 876
Стоимость (ценность) качества (кумулятивная)	-10 000	-12 857	-6 054	425	6 595	12 471
Издержки управления качеством (дисконтированные, кумулятивные)	10 000	12 857	15 578	18 170	20 638	22 988
Норма прибыли по качеству	-100%	-100%	-39%	2%	32%	54%

Н.Ю. Гнездилова описывает опыт применения SWOT-анализа в управлении качеством услуг [17]. Применение этого метода позволяет вы-

являть проблемы качества услуг, ошибки и нарушения в системе управления качеством продукции.

Таким образом, всегда может быть сделан рациональный выбор упорядоченного множества методов производства продукции и управления предприятием, процессами и персоналом, в том числе методы управления качеством услуг.

При синтезе решений проблем *не следует устанавливать строгий порядок перехода от одного аспекта системного подхода к другому*, поскольку такой синтез необходимо выполнять вместе с выявлением резервов совершенствования системы в конкретных ее частях (структуры и реализуемых процессов) с учетом принятого в системе распределения (по элементам и процессам) ограниченных ресурсов, функций, процессов, работ, ролей, прав и ответственности. Ответственность элементов (подразделений и работников) предусматривает решение проблем в рамках выделенных полномочий и ресурсов, поэтому важно уточнять как сущность, содержание, форму и место проявления проблемы, так и возможности ее решения за счет компетенций и ресурсов отдельного элемента. Следовательно, *полезно устанавливать приоритеты решения проблем в целом для системы, но это не означает, что другие проблемы не могут быть решены отдельными элементами системы вне зависимости от их приоритетности*. Однако общая идея (проблемы целесообразно подвергать регулярному и регламентированному многоаспектному системному анализу) не отвергается, но регулярность и регламентированность анализа и синтеза оказываются гибкой.

Таким образом, на основе многоаспектного системного подхода может быть построена методика многоаспектного анализа проблем и синтеза вариантов их решения, позволяющая выявлять резервы анализируемой системы и выбирать направления работ по совершенствованию системы с

учетом ограниченности ресурсов, распределенных по элементам структуры и процессам.

Предметом анализа с использованием представленной матрицы могут быть как проблемы качества услуг, так и проблемы управления затратами на обеспечение качества услуг. Размерность матрицы может быть выбрана в зависимости от сложности решаемых проблем (задач). В частности, такая методика многоаспектного анализа проблем и синтеза вариантов их решения может быть использована для повышению качества услуг компаний, оказывающих услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению пожарной безопасности и снижению затрат на качество услуг.

Важный вопрос реализации методики – построение упорядоченного множества проблем. Вариант его решения может быть представлен на примере построения иерархической классификации проблем качества услуг, применительно в компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению пожарной безопасности и снижению затрат на качество услуг. Анализ причинно-следственных связей, приводящих к возникновению проблем качества услуг в такой компании, позволил выбрать классификационные признаки и предложить классификацию проблема качества, вызывающих неоправданные потери и снижение эффективности затрат на качество услуг. Были выделены три группы:

- общие проблемы, характерные для сферы услуг и связанные с природой услуг;

- специфические проблемы, обладающие общностью для конкретной сферы услуг (бизнеса) и группы оказываемых услуг, обладающих сходным характером, сущностью и содержанием. В настоящем исследовании основное внимание уделено исследованию проблем качества услуг аудита,

консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках;

- внутренние проблемы предприятия, оказывающего услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках. В статье представлен список проблем для одной из компаний, оказывающей указанные услуги (табл. 2).

Таблица 2 – Классификация проблем качества услуг

Класс (группа) проблем	Проблема
<p><i>1. Общие проблемы, характерные для сферы услуг и связанные с природой услуг</i></p>	<p>1.1. Проблемы качества, вызываемые неосязаемостью услуг. Для компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках, большая часть услуг неосязаема. В связи с этим потребитель услуг затрудняется оценить их качество и должен опираться на мнение специалиста (работника предприятия или стороннего эксперта).</p> <p>1.2. Проблемы качества, связанные с неотделимостью от источника услуг. Эта группа проблем в меньшей степени характерна для компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках.</p> <p>1.3. Проблемы качества, вызванные несохраняемостью качества услуги. Эта группа проблем имеет специфическое проявление для клиентов и компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках. Рекомендации, экспертные заключения сохраняют свою актуальность при неизменных конструкции и условиях эксплуатации объектов, на которых обеспечиваются пожарная безопасности или безопасные условия труда. Поскольку изменения вносятся, то сохранить качество услуги возможно только на ограниченном отрезке времени.</p> <p>1.4. Проблемы непостоянства качества услуги. Такие проблемы связаны с действиями персонала компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках.</p> <p>1.5. Проблемы, вызванные недостатками организации сервисной системы. Эта группа проблем проявляется практически для любой компании (фирмы), оказывающей услуги и заставляет менеджеров совершенствовать систему сервиса, процессы оказания услуг, организационную структуру, другие системные элементы и связи, включая систему управления компанией (фирмой). Для компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению без-</p>

	<p>опасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках, внедрение СМК является важным шагом в улучшении сервисной системы. Продуктивны и другие изменения, улучшения.</p> <p>1.6. Целевые проблемы, связанные с различным толкованием целей обслуживания, следовательно, содержания и качества услуги. Эта группа проблем проявляется при оказании услуг аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках. Цели оказания этих услуг, их содержание, а также необходимость оказания воспринимают по-разному заказчиком и исполнителем. В связи с этим могут возникать разногласия по поводу содержания работ и услуг, их стоимости (договорной цены). Разногласия становятся причиной возникновения проблем качества услуг, увеличения сроков согласования спорных вопросов.</p>
<p>1. <i>Общие проблемы, характерные для сферы услуг и связанные с природой услуг</i></p>	<p>1.7. Организационно-технологические проблемы. Всегда существуют риски нерационального построения технологии и нарушения технологии оказания услуг. Технология реализуется в производственной практике посредством организации производства, процессов оказания услуг и труда работников. Технологические нарушения, возникающие по разным причинам, неэффективная технология и организация производства, процессов и труда снижают качество услуг.</p> <p>1.8. Топологические проблемы оказания услуг, связанные с несовершенством структурно-топологических решений, в том числе в логистике услуг в том числе логистические проблемы оказания услуг.</p> <p>1.9. Процессные проблемы, возникающие при оказании (в процессе оказания) услуг, в том числе процессно-логистические. Они могут возникать при оказании любых видов услуг, что заставляет контролировать ход процессов оказания услуг, управлять процессами по целям и отклонениям.</p> <p>1.10. Информационные проблемы (проблемы обмена информацией между заказчиком и исполнителем). Они характерны для разных видов услуг.</p>
<p>2. <i>Специфические проблемы для конкретного вида деятельности сферы услуг (обладающие общностью для конкретной сферы услуг (бизнеса) и группы оказываемых услуг, обладающих сходным характером, сущностью и содержанием)</i></p>	<p>2.1. Проблемы качества услуг, связанных с общественной значимостью услуги, но реализуемых в рыночном секторе экономики. Эта группа проблем связана с противоречиями и двойственностью мотивов, побуждающих клиента заказывать и оплачивать услуги: угроза пожара, вероятность финансовых и других потерь; принуждение со стороны государства, заставляющие бизнес обеспечивать пожарную безопасность своего предприятия, выполнять определенные регламентированные действия.</p> <p>2.2. Проблемы качества, связанные с вероятностным характером неблагоприятного события (пожара, наступления потерь и убытков от пожара, которые могут иметь разную тяжесть, величину). Собственники бизнеса (как правило) надеются на положительный исход (отсутствие пожара и убытков). Поэтому многие собственники бизнеса часто стремятся уклониться от выполнения работ, необходимых для обеспечения пожарной безопасности объектов, экономя средства предприятия, уклоняются от требований, установленных государством. Экономия средств на обеспечение пожарной безопасности часто сводится к сокращению необходимых работ, выполняемых специализированной компанией, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприя-</p>

	<p>тиях-заказчиках, следовательно, могут существенно повышаться риски пожара и ущерба, снижаться качество услуг компании.</p> <p>2.3. Проблемы имиджа компании, оказывающей услуги. Причинно-следственные связи между имиджем компании, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках, противоречивы: позитивный имидж может быть сформирован искусственным путем и не соответствовать фактическому недостаточному качеству оказываемых услуг, что снижает уровень пожарной безопасности предприятия-заказчика; заказчик по разным причинам иногда не может оценить имидж компании, оказывающей услуги, что не способствует повышению качества услуг; имидж компании, оказывающей услуги, может быть искусственно занижен, что мешает предприятию-заказчику сделать обоснованный выбор квалифицированной компании.</p>
<p>2. Специфические проблемы для конкретного вида деятельности сферы услуг (обладающие общностью для конкретной сферы услуг (бизнеса) и группы оказываемых услуг, обладающих сходным характером, сущностью и содержанием)</p>	<p>2.4. Проблемы качества услуги, вызванные противоречиями между несоизмерно <i>высокой ответственностью компании</i>, оказывающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях-заказчиках, <i>ценностью и ценой услуги</i>, которую принято рассчитывать, как стоимость работ при оказании услуги. Риск пожара, потерь и убытков могут быть связаны с ущербом имуществу предприятия, человеческими смертями и нанесением ущерба здоровью людей. Их следует учитывать при расчете цена услуги обеспечения пожарной безопасности. Но ценность услуги часто недооценивается заказчиком, которые не всегда может оценить последствия пожара для своего бизнеса и работников. В цене услуг должны быть учтены средства на расширенное воспроизводство бизнеса компании, что создает условия для роста объема услуг, повышения качества услуг, в том числе за счет технико-технологического совершенствования бизнеса, улучшения его организации и управления, в том числе управления качеством и управления затратами на качество услуг. Таким образом, противоречия (как правило) сводятся к стремлению заказчика уменьшить объем заказываемых услуг и договорную цену, что негативно сказывается на качестве услуг по обеспечению пожарной безопасности клиента.</p> <p>2.5. Проблемы умышленного оказания услуг низкого качества. Вероятны попытки подмены компаниями квалифицированной услуги формальным выполнением работ, которые сопровождаются выдачей «липовых» документов о выполнении требований пожарной безопасности. Нарушение качества выполняемых работ и оказываемых услуг может не проявляться до наступления пожара как следствие низкого качества работ и услуг. Обман со стороны компании, оказывающей услуги, обычно сопровождается снижением цены, что привлекает клиентов, которые могут догадываться о низком качестве работ и услуг или входить в преступный сговор с компаниями, оказывающими услуги низкого качества. Собственники бизнеса и компании, оказывающие услуги, надеются, что пожар не случится или его можно будет потушить без сколь-нибудь значительного ущерба для бизнеса, персонала предприятия-заказчика, репутации предприятия-заказчика и компании, оказывающей услуги.</p> <p>2.6. Проблемы тиражирование (повторение) обмана компанией, оказыва-</p>

	<p>ющей услуги, когда услуги низкого качества оказываются многим клиентам. Это происходит до тех пор, пока нет серьезных происшествий, пожаров с существенным ущербом и, как следствие, потерями клиентов. Обоюдная договоренность между компанией-исполнителем и заказчиком услуг с целью обмана государства и общества по поводу уровня пожарной безопасности предприятия-заказчика имеет целью получения доходов от преступных сделок.</p> <p>2.7. Проблема несовершенства нормативно-правовой базы услуг оказания качества услуг, направленных на обеспечение пожарной безопасности и безопасности труда.</p> <p>2.8. Процессные проблемы, вызванные сложностью выполнения аудиторских и экспертных услуг, которые связаны с возможным временным прекращением деятельности заказчика или остановке отдельных производственных процессов. Это приводит к экономическим и имиджевым потерям заказчика услуг, который может препятствовать проведению аудита и экспертизы в полной форме и выявлению существенных недостатков (нарушений), которые требуют остановки производственных процессов.</p>
<p>2. <i>Специфические проблемы для конкретного вида деятельности сферы услуг (обладающие общностью для конкретной сферы услуг (бизнеса) и группы оказываемых услуг, обладающих сходным характером, сущностью и содержанием)</i></p>	<p>2.9. Проблемы качества, вызванные конфликтом интересов бизнеса (заказчика), работников предприятия-заказчика, потребителей продукта предприятия-заказчика и аудитора (исполнителя, оказывающего услуги), прежде всего, по поводу содержания объема работ и договорной цены. Конфликт интересов проявляется в следующем: бизнес заинтересовано в снижении цен на услуги и не всегда стремится в высокому их качеству; работники (персонал предприятия-заказчика услуг) хотят работать в безопасных условиях, но они не имеют действенных рычагов воздействия на собственника бизнеса, чтобы заставить его выполнять требования безопасного труда в полном объеме; потребители продукта предприятия заинтересованы во взаимодействии с предприятием без угроз для своего здоровья и жизни, следовательно, заинтересованы в соблюдении требований пожарной безопасности на предприятии; компания, оказывающая услуги, заинтересована в получении справедливой оплаты за услуги высокого качества.</p> <p>2.10. Проблемы переходного периода для достижения необходимого уровня пожарной безопасности и безопасности труда (от состояния «неудовлетворительно» к состоянию «удовлетворительно»). Это период реализации мероприятий по повышению уровня безопасности, в течение которого персонал и потребители предприятия вынуждены работать при повышенной (сверхнормативной) опасности, если производственные процессы не останавливаются.</p> <p>2.11. Проблемы намеренных или ненамеренных ошибок аудиторов (экспертов) отражается на качестве услуг и уровне безопасности заказчика, отрицательно сказывается на репутации компании-аудитора.</p> <p>2.12. Проблемы нерационального поведения аудитора (эксперта) и/или работника предприятия-заказчика, в том числе руководителя любого уровня (личные конфликты, неприязнь, непонимание), могут стать причиной снижения качества услуг, снижения эффективности аудита и эффективности затрат на обеспечение качества услуг.</p>
<p>3. <i>Внутренние проблемы ком-</i></p>	<p>3.1. Проблемы качества, вызванные дисбалансом (эксцентриситетом) спроса и предложения услуг. Неравномерность загрузки аудиторов и</p>

<p><i>пании, оказывающей услуги</i></p>	<p>экспертов снижает качество услуг (возникают спешка и ошибки), повышаются затраты на качество услуг.</p> <p>3.2. Проблемы качества, вызванные недостаточной квалификацией сторон (предприятия-заказчика и компании, оказывающей услуги). Низкая квалификация заказчика или исполнителя является сильно действующим фактором снижения качества услуг.</p> <p>3.3. Проблемы качества услуг в связи с отсутствием или низкой эффективностью СМК и управления затратами на качество услуг.</p> <p>3.4. Проблемы качества, вызванные недостатками в технологическом и методическом обеспечении работ аудита и экспертизы.</p> <p>3.5. Проблемы качества услуг, вызванные отсутствием управления знаниями.</p> <p>3.6. Проблемы качества услуг, связанные с взаимодействием компании с саморегулируемой организацией, представляющей интересы компаний-аудиторов и экспертов.</p>
<p><i>3. Внутренние проблемы компании, оказывающей услуги</i></p>	<p>3.7. Проблемы качества, связанные с отсутствием практики управления проектами с использованием соответствующего программного обеспечения. Многие заказы услуг, связанные с обеспечением пожарной безопасности объектов и разработкой мероприятий, повышающих безопасность труда на предприятиях, выполняются как инновационные проекты. Поэтому внедрение технологии и программных средств управления проектами целесообразно.</p> <p>3.8. Проблемы качества и управления затратами на качество услуг, вызванные недостаточным развитием информационных баз для оказания услуг.</p> <p>3.9. Проблемы качества и управления затратами на качество, связанными с недостаточно широким использованием современных средств мобильной связи, информационно-коммуникационных технологий (в том числе облачных технологий) и Интернета.</p> <p>3.10. Проблемы качества и управления затратами на качество услуг, возникающие в связи с отсутствием автоматизированной системы управления компанией и проектами.</p> <p>3.11. Проблемы качества и управления затратами на качество услуг, вызванные чрезмерной централизацией власти и управленческих решений.</p>

В предлагаемой классификации последовательно снижается масштаб каждой последующей группы проблем (от общего к частному).

В каждой классификационной группе список проблем может меняться в зависимости от объекта и предмета исследования, но для сферы услуг целесообразно сохранять деление на три указанные группы, поскольку важно сохранить упорядоченный переход от общих проблем к частным. Такой регламент не позволяет менеджерам предприятий уходить от решения проблем, принадлежащих разным группам и проводить упорядочен-

ный анализа всех возможных проблем, возникающих при производстве продукции (товаров, работ и услуг) или в управлении предприятием.

Представленное в таблице 2 разделение проблем на группы удобно для анализа и синтеза решений, направленных на преодоление проблем. Оно может быть представлено в форме иерархической классификации проблем качества услуг и проблем управления затратами на качество услуг (рис. 7).

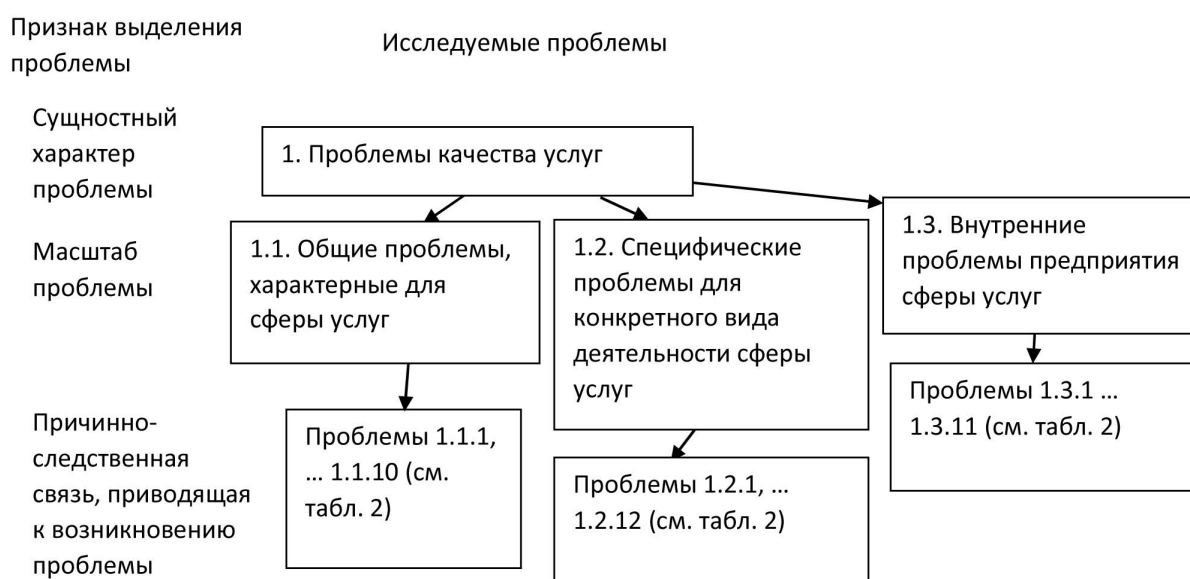


Рисунок 7 – Иерархическая классификация проблем качества услуг, характерных для компаний, предлагающей услуги аудита, консалтинга, экспертизы и разработки мероприятий по повышению безопасности труда и пожарной безопасности на предприятиях разных отраслей

Вместе с тем поиск и упорядочение проблем не заканчивается составлением классификации. Целесообразно дальнейшее упорядочение проблем в каждой группе с использованием разных методов и методик. Например, проблемы качества могут быть выстроены по приоритетам, которые устанавливаются разными методами и методиками. Так, при исследовании качества услуг могут применяться методы и методики:

- анализа структуры проблем по величине затрат на качество услуг и исправление допущенных ошибок, нарушений, брака, что позволяет упорядочить проблемы по оценке затрат на качество услуг;

- нормативный метод и статистический анализ отклонений от норм, нормативов, плановых и пороговых значений показателей, дополненный Парето-диагностикой, позволяют получить рейтинги значимости проблем по частоте их проявления и выделить наиболее значимые из них, требующих первоочередного решения.

Такие структуры затрат на качество услуг и потерь, вызывающих дополнительные расходы на обеспечение качества услуг, построенные по данным одно из компаний, представлены на рисунках 8 – 11.

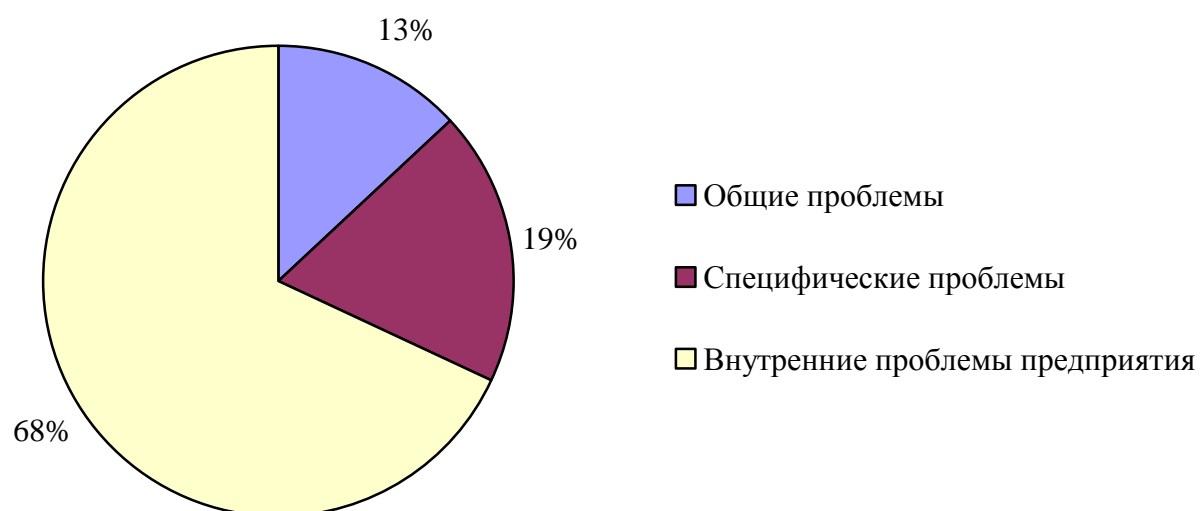


Рисунок 8 – Распределение затрат на качество услуг между основными группами проблем (по данным компании за 2013 г.)

Судя по рисунку 8, для компании наиболее приоритетными являются внутренние проблемы обеспечения качества услуг.

Следует отметить, что взаимосвязь проблем и существенное влияние человеческого фактора на подавляющее число проблем качества услуг несколько размывает границы между классификационными группами, следо-

вательно, структура не может считаться абсолютно точной, но это не мешает анализу проблем и синтезу решений, направленных на их устранение.

Важно и другое. Информация значимости проблем помогает планировать их решение, организовывать поиск решений и распределять ресурсы на мероприятия по преодолению проблем. Однако установление приоритетов не означает отказ от решения проблем с более низкими приоритетами в пользу проблем с более высокими приоритетами. Как отмечалось выше, устранением проблем зажимаются разные элементы системы (подразделения, работники), расходуя собственные ресурсы, следовательно, эти элементы могут по своему усмотрению использовать информацию о приоритетах проблем.

На диаграммах (рис. 9 – 11) проблемы пронумерованы в соответствии с их порядком в таблице 2.

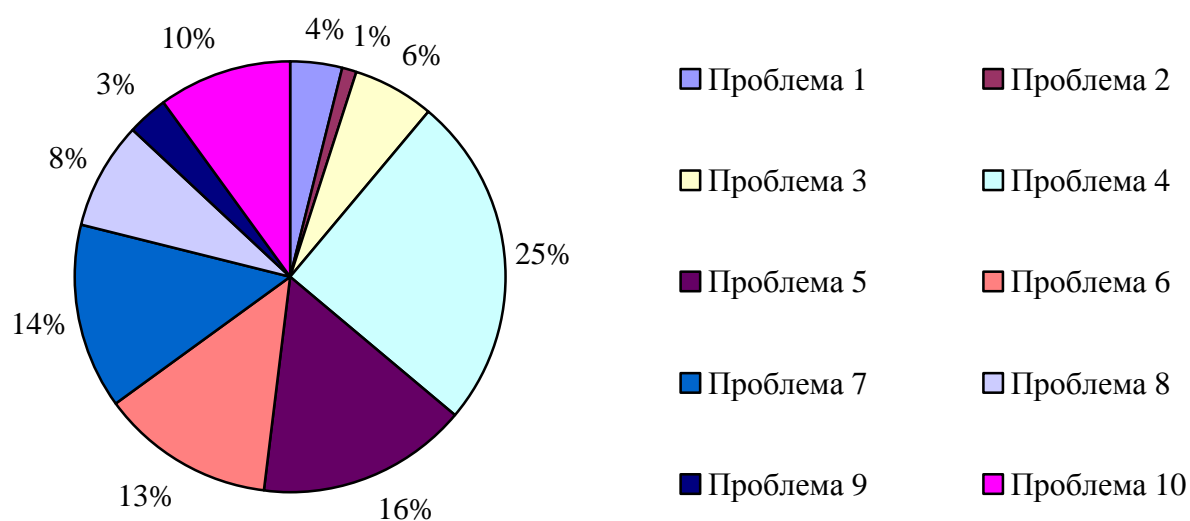


Рисунок 9 – Структура затрат на преодоление общих проблем качества услуг (по данным компании за 2013 г.)

Анализ структуры общих проблем качества услуг (рис. 9) показывает, что наибольшие приоритеты при повышении качества услуг следует отдать проблемам 4 (проблемы непостоянства качества услуги), 5 (пробле-

мы, вызванные недостатками организации сервисной системы), 7 (организационно-технологические проблемы) и 6 (целевые проблемы, связанные с различным толкованием целей обслуживания, следовательно, содержания и качества услуги).

Изменчивость приоритетов проблем определяет необходимость ежегодного их пересмотра и подготовки ежегодные предложений и мероприятий, направленных на повышение качества услуг и сокращение расходов на обеспечение качества услуг. Работа по совершенствованию разных сторон деятельности по обеспечению качества услуг постепенно снижает общие затраты компании на качество услуг.

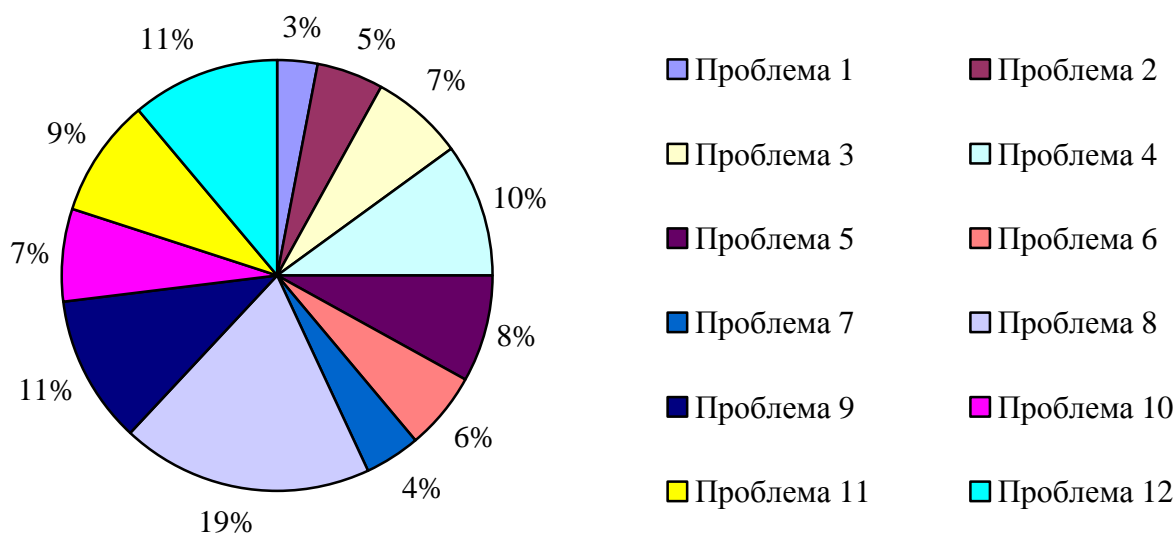


Рисунок 10 – Структура затрат на преодоление специфических проблем качества услуг (по данным компании за 2013 г.)

Руководствуясь структурой затрат на качество услуг, представленной на рисунке 10, можно говорить о приоритетности работ по устранению проблем 8 (процессные проблемы, вызванные сложностью выполнения аудиторских услуг, связанные с возможным временным прекращением деятельности заказчика или остановке отдельных производственных процессов у заказчика услуг), 9 (проблемы качества услуг, вызванные конфлик-

том интересов бизнеса (заказчика), работников предприятия-заказчика, потребителей продукта предприятия-заказчика и компании-аудитора), 12 (проблемы нерационального поведение аудитора и/или работника предприятия-заказчика) и 4 (проблемы качества услуги, вызванные противоречиями между несоразмерно высокой ответственностью компании, оказывающей услуги, ценностью и ценой услуги).

Подчеркнем, что полезно подключать к решению специфических проблем качества услуг заказчиков, в том числе партнеров, которые на протяжении ряда лет пользуются услугами компании-аудитора (эксперта).

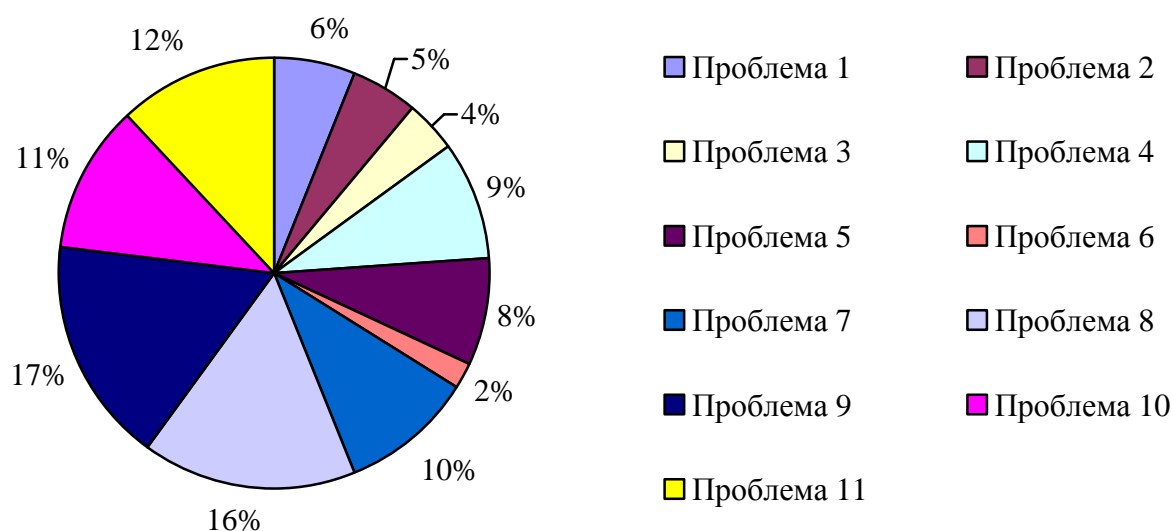


Рисунок 11 – Структура затрат на преодоление внутренних проблем качества услуг (по данным компании за 2013 г.)

В 2014 г. руководителям и сотрудникам компании целесообразно основное внимание уделять проблемам качества 9 (проблемы качества и управления затратами на качество, связанными с недостаточно широким использованием современных средств мобильных связи, информационно-коммуникационных технологий, включая применение облачных техноло-

гий и Интернета.), 8 (проблемы качества и управления затратами на качество услуг, вызванные недостаточным развитием информационных баз для оказания услуг), 10 (проблемы качества и управления затратами на качество услуг, возникающие в связи с отсутствием автоматизированной системы управления компанией и проектами) и 7 (проблемы качества услуг, связанные с отсутствием практики управления проектами с использованием соответствующего программного обеспечения).

Целенаправленная работа по повышению качества услуг, связанная с решением возникающих проблем, приводит к снижению затрат на качество услуг, что подтверждает практика обследованной компании (рис. 12). Следует пояснить, что именно с 2011 г. начаты компанией были планомерные работы по созданию СМК и систематизированному анализу проблем качества и синтезу решений, направленных на их преодоление, в том числе в 2011 – 2012 гг. устранен ряд проблем, связанных с грубыми нарушениями качества услуг работниками компании.

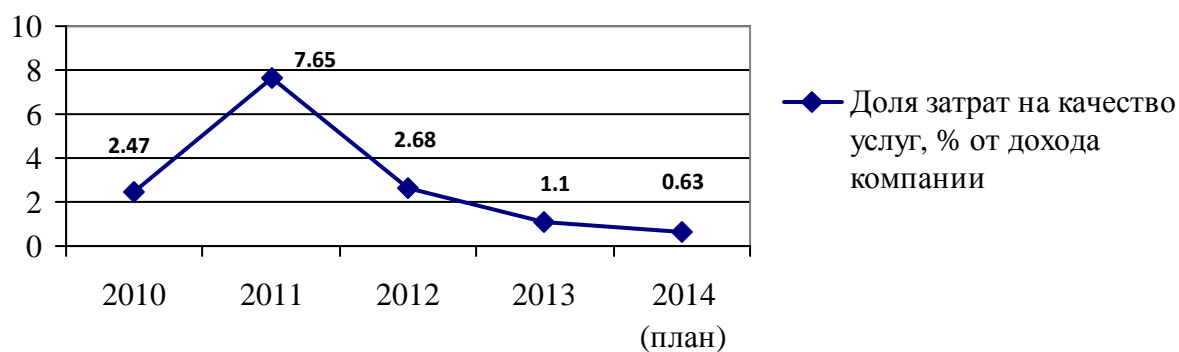


Рисунок 12 – Динамика затрат на качество услуг (как результат целенаправленной и систематизированной работ по выявлению и устранению проблем качества услуг)

Итог исследования следующий:

- разработан исследовательский подход, реализованный в многоаспектной методике анализа проблем и синтеза решений, направленных на их решение;

- подход и методика позволяют: упрядочить научный поиск причинно-следственных связей, приводящих в возникновению проблем, определяющих их значимость и место проявления в производственной системе (системе услуг); выявлять и использовать резервы для решения проблем; обосновывать направления работ по совершенствованию разных сторон деятельности производственной системы; разрабатывать проектные решения и планы мероприятий, направленных на решение выявленных и проанализированных проблем.

Литература

1. Сербиновский Б.Ю. Многоаспектный системный анализ и управление качеством услуг: предпосылки, проблемы, методика решения. Часть 1 / Б.Ю. Сербиновский, А.Ю. Шевченко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). – 2014. – №06 (100). [Электронный ресурс]. URL: <http://ej.kubagro.ru/2014/06/pdf/104.pdf>.
2. Мильнер Б.З. Системный подход к организации управления / Б.З. Мильнер, Л.И. Евенко, В.С. Рапопорт. – М.: Экономика, 1983. – 224 с.
3. Советов Б.Я. Моделирование систем / Б.Я. Советов, С.А. Яковлев. – М.: Высшая школа, 1998. – 319 с.
4. Уемов А.И. Системный подход и общая теория систем. – М.: Мысль, 1978. – 272 с.
5. O'Connor J. The art of systems thinking: essential skills for creativity and problem solving / J. O'Connor, I. McDermott. – N.Y.: Thorsons, 1997. – 265 p.
6. Haines S. Enterprise-Wide Change: Superior Results Through Systems Thinking / S. Haines, G. Aller-Stead, J. McKinlay. – N.Y.: John Wiley & Sons, 2004. – 304 p.
7. Коротков Э.М. Исследование систем управления. – М.: ДеКА, 2003. – 288 с.
8. Мамин А.С. Исследование систем управления / А.С. Мамин, В.И. Мухин. – М.: ГУ ВШЭ, 2002 – 400 с.
9. Игнатьева А.В. Исследование систем управления / А.В. Игнатьева, М.М. Максимцов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 157 с.
10. Мыльник В.В. Исследование систем управления / В.В. Мыльник, Б.П. Титаренко, В.А. Волочиенко. – М: Академический Проект; Екатеринбург: Деловая книга – 2003. – 352 с.
11. Хаксевер К. Управление и организация в сфере услуг. Теория и практика / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р.С. Рассел, Р.Г. Мердик. – СПб.: Питер, 2002. – 752 с.

12. Шолтес П.Р. Команды в век систем// Методы менеджмента качества. – 2000. – №7. – С. 20 – 28.
13. Бешелев С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок / С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич. – М.: Статистика, 1980. – 263 с.
14. Орехов А.М. Методы экономических исследований. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 344 с.
15. Харрингтон Дж. Х. Управление качеством в американских корпорациях. – М.: Экономика, 1990. – 272 с.
16. Брун М. Управление качеством: затраты и выгоды / М. Брун, Д. Георги // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 1. – С. 3 – 5. [Электронный ресурс]. URL: http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/19_1_00.htm.
17. Гнездилова Н.Ю. Применение SWOT-анализа в управлении качеством // Методы менеджмента качества. – 2010. - №8. – С. 40-43.

References

1. Serbinovskij B.Ju. Mnogoaspektnyj sistemnyj analiz i upravlenie kachestvom uslug: predposylki, problemy, metodika reshenija. Chast' 1 / B.Ju. Serbinovskij, A.Ju. Shevchenko // Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU). – 2014. – №06 (100). [Elektronnyj resurs]. URL: <http://ej.kubagro.ru/2014/06/pdf/104.pdf>.
2. Mil'ner B.Z. Sistemnyj podhod k organizacii upravlenija / B.Z. Mil'ner, L.I. Evenko, V.S. Rapoport. – М.: Jekonomika, 1983. – 224 s.
3. Sovetov B.Ja. Modelirovanie sistem / B.Ja. Sovetov, S.A. Jakovlev. – М.: Vysshaja shkola, 1998. – 319 s.
4. Uemov A.I. Sistemnyj podhod i obshhaja teorija sistem. – М.: Mysl', 1978. – 272 s.
5. O'Connor J. The art of systems thinking: essential skills for creativity and problem solving / J. O'Connor, I. McDermott. – N.Y.: Thorsons, 1997. – 265 p.
6. Haines S. Enterprise-Wide Change: Superior Results Through Systems Thinking / S. Haines, G. Aller-Stead, J. McKinlay. – N.Y.: John Wiley & Sons, 2004. – 304 p.
7. Korotkov Je.M. Issledovanie sistem upravlenija. – М.: DeKA, 2003. – 288 s.
8. Mamin A.S. Issledovanie sistem upravlenija / A.S. Mamin, V.I. Muhin. – М.: GU VShJe, 2002 – 400 s.
9. Ignat'eva A.V. Issledovanie sistem upravlenija / A.V. Ignat'eva, M.M. Maksimcov. – М.: JuNITI-DANA, 2000. – 157 s.
10. Myl'nik V.V. Issledovanie sistem upravlenija / V.V. Myl'nik, B.P. Titarenko, V.A. Volochienko. – М: Akademicheskij Proekt; Ekaterinburg: Delovaja kniga – 2003. – 352 s.
11. Haksever K. Upravlenie i organizacija v sfere uslug. Teorija i praktika / K. Haksever, B. Render, R.S. Rassel, R.G. Merdik. – SPb.: Piter, 2002. – 752 s.

12. Sholtes P.R. Komandy v vek sistem// Metody menedzhmenta kachestva. – 2000. – №7. – S. 20 – 28.
13. Beshelev S.D. Matematiko-statisticheskie metody jekspertnyh ocenok / S.D. Beshelev, F.G. Gurvich. – M.: Statistika, 1980. – 263 s.
14. Orehov A.M. Metody jekonomicheskikh issledovanij. – M.: INFRA-M, 2014. – 344 s.
15. Harrington Dzh. H. Upravlenie kachestvom v amerikanskih korporacijah. – M.: Jekonomika, 1990. – 272 s.
16. Brun M. Upravlenie kachestvom: zhatry i vygody / M. Brun, D. Georgi // Problemy teorii i praktiki upravlenija. – 2000. – № 1. – S. 3 – 5. [Jelektronnyj resurs]. URL: http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/19_1_00.htm.
17. Gnezdilova N.Ju. Primenenie SWOT-analiza v upravlenii kachestvom uslug // Metody menedzhmenta kachestva. – 2010. - №8. – S. 40-43.