



# УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

**МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ  
И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА**

- 1. ТЕОРИЯ ИЗМЕРЕНИЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА**
- 2. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УСЛУГ**
- 3. ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**

# 1 ВОПРОС. ТЕОРИЯ ИЗМЕРЕНИЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

**ИЗМЕРЕНИЕ** – ПРОЦЕДУРА СРАВНЕНИЯ ОБЪЕКТОВ  
В ОПРЕДЕЛЁННОМ ОТНОШЕНИИ:

1. **ПО НАЛИЧИЮ ИЛИ ОТСУТСТВИЮ ЗАДАННОГО СВОЙСТВА** (НОМИНАЦИЯ, КЛАССИФИКАЦИЯ, НУМЕРАЦИЯ)
2. **ПО ИНТЕНСИВНОСТИ ПРОЯВЛЯЕМЫХ СВОЙСТВ** (ШКАЛИРОВАНИЕ, УПОРЯДОЧЕНИЕ, РАНЖИРОВАНИЕ )
3. **СРАВНЕНИЕ С ЭТАЛОНОМ**

# **КВАЛИМЕТРИЯ КАК НАУКА**

**КВАЛИМЕТРИЯ – НОВАЯ НАУЧНАЯ ОБЛАСТЬ,  
ИЗУЧАЮЩАЯ И РАЗРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРИНЦИПЫ И  
МЕТОДЫ КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА**

**СПОСОБОВ КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ  
КАЧЕСТВА СОВЕРШЕННО РАЗНЫХ ОБЪЕКТОВ  
ГРУППА НАУЧНЫХ РАБОТНИКОВ (Г. Г.  
АЗГАЛЬДОВ; З. Н. КРАПИВЕНСКИЙ, Ю. П.  
КУРАЧЕНКО, Д. М. ШПЕКТОРОВ; А. В. ГЛИЧЕВ И В.  
Н. ПАНОВ; АРХИТЕКТОР М. В. ФЕДОРОВ) НА  
НЕОФИЦИАЛЬНОМ «СИМПОЗИУМЕ», КОТОРЫЙ  
СОСТОЯЛСЯ В МОСКВЕ В НОЯБРЕ 1967 Г.  
ОБЪЯВИЛА О ПОЯВЛЕНИИ НОВОЙ НАУКИ  
«**КВАЛИМЕТРИИ**»**

**УЧАСТНИКИ СИМПОЗИУМА ПОСТАНОВИЛИ, ЧТО  
КОНЕЧНОЙ ЦЕЛЮ КВАЛИМЕТРОЛОГОВ  
ЯВЛЯЕТСЯ РАЗРАБОТКА И  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИК, С  
ПОМОЩЬЮ КОТОРЫХ КАЧЕСТВО КОНКРЕТНО  
ОЦЕНИВАЕМОГО ОБЪЕКТА МОЖЕТ БЫТЬ  
ВЫРАЖЕНО ОДНИМ ЧИСЛОМ,  
ХАРАКТЕРИЗУЮЩИМ СТЕПЕНЬ  
УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ДАННЫМ ОБЪЕКТОМ  
ОБЩЕСТВЕННОЙ ИЛИ ЛИЧНОЙ ПОТРЕБНОСТИ.**

**ВОЗНИКНОВЕНИЕ КВАЛИМЕТРИИ КАК НАУКИ СВЯЗАНО С ОСМЫСЛЕНИЕМ ПРОБЛЕМЫ ИЗМЕРЕНИЯ И КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА В СОЧЕТАНИИ С ПРОБЛЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ.**

**КВАЛИМЕТРИЯ ИМЕЕТ ОТНОШЕНИЕ К ОБЪЕКТАМ ЛЮБОЙ ПРИРОДЫ, ДОСТАТОЧНО ТОЛЬКО, ЧТОБЫ ПО ОТНОШЕНИЮ К ЭТИМ ОБЪЕКТАМ БЫЛА ПРИМЕНИМА КАТЕГОРИЯ «КАЧЕСТВО». ТАКИХ ОБЪЕКТОВ ОГРОМНОЕ МНОГООБРАЗИЕ. ИМЕННО В СИЛУ ВСЕОХВАТЫВАЮЩЕГО ХАРАКТЕРА КАТЕГОРИИ «КАЧЕСТВО», ТАКОЙ ЖЕ ВСЕОХВАТЫВАЮЩИЙ ХАРАКТЕР ПОТЕНЦИАЛЬНО ИМЕЕТ И КВАЛИМЕТРИЯ.**

# ПРЕДМЕТ И ОБЪЕКТ КВАЛИМЕТРИИ

***КВАЛИМЕТРИЯ – ЭТО НАУКА ОБ ИЗМЕРЕНИИ И КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ВСЕВОЗМОЖНЫХ ПРЕДМЕТОВ И ПРОЦЕССОВ, Т.Е. ОБЪЕКТОВ РЕАЛЬНОГО МИРА.***

## РАЗЛИЧАЮТ:

- **ОБЩУЮ КВАЛИМЕТРИЮ, В КОТОРОЙ РАЗРАБАТЫВАЮТСЯ ОБЩЕТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ (СИСТЕМА ПОНЯТИЙ, ТЕОРИЯ ИЗМЕРЕНИЯ И ОЦЕНИВАНИЯ, АКСИОМАТИКА КВАЛИМЕТРИИ, ТЕОРИЯ КВАЛИМЕТРИЧЕСКОГО ШКАЛИРОВАНИЯ И Т. П.)**
- **СПЕЦИАЛЬНУЮ КВАЛИМЕТРИЮ (ПО МЕТОДАМ И МОДЕЛЯМ ОЦЕНКИ) – ЭКСПЕРТНАЯ, ВЕРОЯТНОСТНО-СТАТИСТИЧЕСКАЯ**
- **ПРЕДМЕТНАЯ КВАЛИМЕТРИЯ (ПО ПРЕДМЕТУ ОЦЕНИВАНИЯ) – КВАЛИМЕТРИЯ ПРОДУКЦИИ, УСЛУГ, ТРУДА И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРОЕКТОВ, ПРОЦЕССОВ И ДР.**

- ***КВАЛИМЕТРИЯ* ОБЯЗАНА ДАВАТЬ ПРАКТИКЕ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЮДЕЙ (Т.Е. ЭКОНОМИКЕ) ОБЩЕСТВЕННО ПОЛЕЗНЫЕ МЕТОДЫ ДОСТОВЕРНОЙ И КВАЛИФИЦИРОВАННОЙ КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАЗЛИЧНЫХ ОБЪЕКТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ**
- ***КВАЛИМЕТРИЧЕСКАЯ* ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ПОЛУЧЕНА БЕЗ НАЛИЧИЯ ЭТАЛОНА ДЛЯ СРАВНЕНИЯ – БЕЗ БАЗОВЫХ ЗНАЧЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ СВОЙСТВ И КАЧЕСТВА В ЦЕЛОМ**



# МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЧИСЛЕННЫХ ЗНАЧЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАЧЕСТВА

## По способам получения информации

*Инструментальный*

*Расчетный*

*Органолептический*

*Регистрационный*

## По источникам получения информации

*Традиционный* (данные  
лаборатории, ОТК и др.)

*Экспертный*

*Социологический*  
(анализ мнений)

# ОСНОВНЫЕ СВОЙСТВА СОСТОЯНИЯ ИЗМЕРЕНИЙ:

**точность  
результатов  
измерений**

**воспроизводимость  
результатов  
измерений**

**сходимость  
результатов  
измерений**

**быстрота получения  
результатов**

**единство измерений**

- **ПОД *ВОСПРОИЗВОДИМОСТЬЮ РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗМЕРЕНИЙ* ПОНИМАЕТСЯ БЛИЗОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗМЕРЕНИЙ ОДНОЙ И ТОЙ ЖЕ ВЕЛИЧИНЫ, ПОЛУЧЕННЫЕ В РАЗНЫХ МЕСТАХ, РАЗНЫМИ МЕТОДАМИ, РАЗНЫМИ СРЕДСТВАМИ, РАЗНЫМИ ОПЕРАТОРАМИ, В РАЗНОЕ ВРЕМЯ, ОДНАКО В ОДНИХ И ТЕХ ЖЕ УСЛОВИЯХ ИЗМЕРЕНИЙ (ТЕМПЕРАТУРЕ, ДАВЛЕНИИ, ВЛАЖНОСТИ И Т.Д.).**
- ***СХОДИМОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗМЕРЕНИЙ* — ЭТО БЛИЗОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗМЕРЕНИЙ ОДНОЙ И ТОЙ ЖЕ ВЕЛИЧИНЫ, ПРОВЕДЕННЫХ ПОВТОРНО С ПРИМЕНЕНИЕМ ОДНИХ И ТЕХ ЖЕ СРЕДСТВ, ОДНИМ И ТЕМ ЖЕ МЕТОДОМ В ОДИНАКОВЫХ УСЛОВИЯХ И С ТОЙ ЖЕ ТЩАТЕЛЬНОСТЬЮ.**

# ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ИЗМЕРЕНИЕ КАЧЕСТВА УСЛУГ

- Измеряемая величина (качество услуги) **ненаблюдаемая теоретическая конструкция**
- Субъективный фактор
- Условия измерения

# УРОВНИ СРАВНИМОСТИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Соотнесение

Сопоставление

Соизмерение

Совмещение

## 2 ВОПРОС. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УСЛУГ

### А) С ПОЗИЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ

- **Объективные методы**

- Включенное наблюдение (Mystery Shopping, Silent Shopper) – **отсутствие специальных условий**
- «Пробная покупка» - **открытое наблюдение эксперта с определенной моделью поведения**
- Экспертное наблюдение – **открытое пассивное наблюдение за действиями сотрудников**

- **Субъективные методы**

- Критериальные
- Процессные
- Проблемные
- Комбинированные

# СУБЪЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ: **КРИТЕРИАЛЬНЫЙ ПОДХОД** \_ МЕТОД **Servqual**

- МЕТОД **Servqual** (от англ. – «SERVice QUALity»)  
(ОПУБЛИКОВАНА В 1985 ГОДУ ГРУППОЙ АКАДЕМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ - [А. ПАРАСУРАМАН](#) , [ВАЛАРИ ЗЕЙТХАМЛ](#) И [ЛЕОНАРД Л. БЕРРИ](#) - ДЛЯ ИЗМЕРЕНИЯ КАЧЕСТВА В СЕКТОРЕ УСЛУГ).

В основе модель разрывов качества, в соответствии с которой потребитель оценивает услугу по пяти измерениям качества обслуживания (**надежность, оперативность, компетентность, эмпатия и материальные носители**).

Для оценки этих свойств используется стандартная анкета из **22 характеристик**.

# Анкета **Servqual**

## **1. Восприятие материальных носителей**

1. Организация имеет современное техническое оснащение
2. Помещение и оборудование организации являются удобными и привлекательными
3. Сотрудники организации опрятно и аккуратно одеты и производят приятное впечатление
4. Проспекты, информационные материалы для потребителей являются визуально привлекательными

## **2. Надежность**

5. Организация выполняет данные обещания
6. Организация демонстрирует заинтересованность в разрешении возникших проблем
7. Организация предоставляет корректное обслуживание с первого раза
8. Организация соблюдает время предоставления услуг
9. Финансовые документы, выдаваемые организацией, являются безошибочными



# Анкета **Servqual**

## **3. Оперативность**

- 10. Сотрудники могут проинформировать потребителей о времени предоставления услуги
- 11. Сотрудники быстро обслуживают потребителей
- 12. Организация всегда готова помочь потребителю
- 13. Сотрудники никогда не бывают слишком заняты, чтобы выслушать потребителя

## **4. Компетентность**

- 14. *Поведение сотрудников вызывает уверенность у потребителей*
- 15. *Потребители чувствуют себя в безопасности при взаимодействии с организацией*
- 16. *Сотрудники организации всегда вежливы и корректны*
- 17. *Сотрудники обладают необходимыми знаниями для выполнения своих функций*

# Анкета **Servqual**

## **5. Эмпатия**

18. Сотрудники оказывают индивидуальное внимание клиентам

19. Услуги оказываются в удобное время

20. Сотрудники относятся с заботой к клиентам

21. Организация заботится о соблюдении интересов клиентов

21. Сотрудники понимают специфические потребности своих клиентов

- КАЖДАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПОТРЕБИТЕЛЕМ ОЦЕНИВАЕТСЯ С ПОМОЩЬЮ **ДВОЙНОЙ ШКАЛЫ**.
- ПЕРВАЯ ШКАЛА ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОЖИДАНИЙ (**ИДЕАЛЬНАЯ УСЛУГА**), А ВТОРАЯ - ДЛЯ ОЦЕНКИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ВОСПРИЯТИЯ **ФАКТИЧЕСКИ ПРЕДЛОЖЕННОЙ УСЛУГИ**.
- ОБЕ ШКАЛЫ ИМЕЮТ 7 ДЕЛЕНИЙ ОТ «ПОЛНОСТЬЮ НЕ СОГЛАСЕН» ДО «ПОЛНОСТЬЮ СОГЛАСЕН».

	Полностью не согласен				Полностью согласен		
	1	2	3	4	5	6	7
Сотрудники банка должны быть аккуратно одеты и производить приятное впечатление							
Сотрудники банка «Х» аккуратно одеты и производят приятное впечатление							

Разность между количественными оценками полученной (вторая шкала) и ожидаемой услуги (первая шкала) составляет оценку качества данной характеристики (подсвойства):

$$q_n = p_n - e_n$$

где  $q_n$  - качество по n-му подсвойству;

$p_n$  - значение исполнения n-го подсвойства;

$e_n$  - значение ожиданий по n-му подсвойству.

Например, если оценка по первой шкале (ожидания) составила 6, а по второй шкале (фактическая услуга) - 3, то уровень качества по данному подсвойству составит - **3**.

Суммарная оценка качества рассчитывается как средняя арифметическая по всем характеристикам:

$$q_i = \frac{\sum_{n=1}^{22} (p_n - e_n)}{22}$$

$$Q = \frac{\sum_{i=1}^n q_i}{N}$$

где  $q_i$  - индивидуальная оценка качества для i-го потребителя ;

Q - суммарная оценка качества для N потребителей.

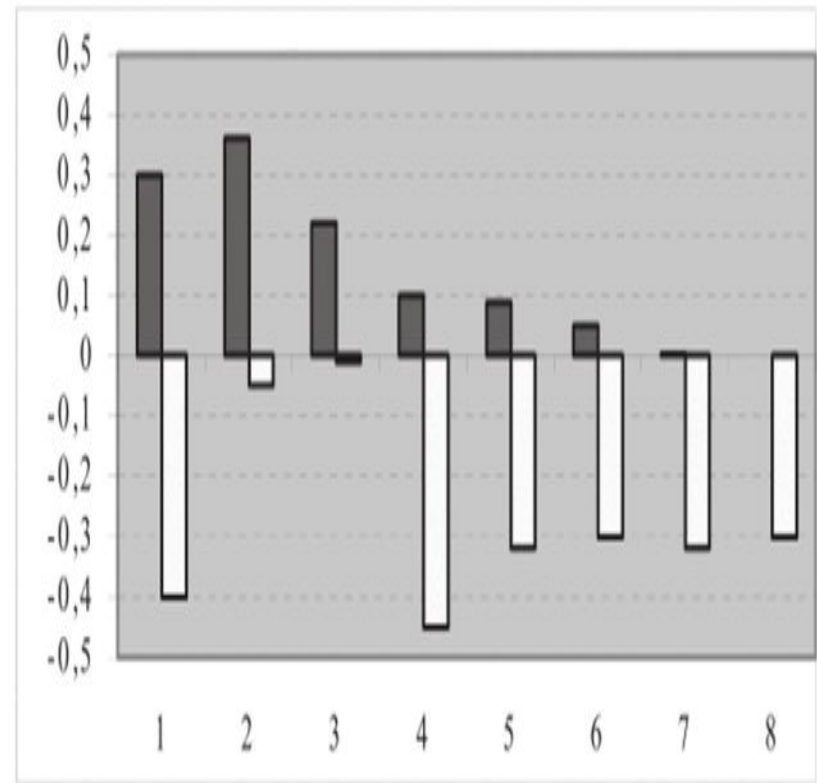
## СУБЪЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ:

### **КРИТЕРИАЛЬНЫЙ ПОДХОД \_ Метод штрафных и премиальных факторов, Penalty-reward- factors-method (Д. Брандт, 1987 г.)**

ТЕОРЕТИЧЕСКУЮ ОСНОВУ МЕТОДА СОСТАВЛЯЕТ ГИПОТЕЗА, ЧТО У КАЖДОЙ УСЛУГИ СУЩЕСТВУЮТ НЕСКОЛЬКО ТИПОВ ХАРАКТЕРИСТИК, ПО-РАЗНОМУ ВОСПРИНИМАЕМЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕМ. ТАК, СУЩЕСТВУЮТ ХАРАКТЕРИСТИКИ, НЕВЫПОЛНЕНИЕ КОТОРЫХ ПРИВОДИТ К РЕЗКОЙ НЕУДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, А ИХ ВЫПОЛНЕНИЕ ОСТАЕТСЯ ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ЗАМЕЧЕННЫМ ПОТРЕБИТЕЛЕМ. ТАКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОБОЗНАЧАЮТСЯ КАК *ШТРАФНЫЕ ФАКТОРЫ (РУТИННЫЕ, БАЗОВЫЕ)*. В ОТЛИЧИЕ ОТ НИХ *ПРЕМИАЛЬНЫЕ (ИСКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ) ФАКТОРЫ* ПРЕДСТАВЛЯЮТ ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ ЦЕННОСТЬ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ, КОТОРАЯ ПРИВОДИТ К БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ И БОЛЕЕ ВЫСОКОМУ ВОСПРИЯТИЮ КАЧЕСТВА УСЛУГИ. ОТСУТСТВИЕ ЖЕ ТАКИХ ХАРАКТЕРИСТИК ПРАКТИЧЕСКИ НЕ СКАЗЫВАЕТСЯ НА СТЕПЕНИ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЯ.

ЦЕЛЬ МЕТОДА ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ИДЕНТИФИКАЦИИ ЭТИХ

- **НА ПЕРВОМ ЭТАПЕ** ОЦЕНИВАЕТСЯ ОБЩЕЕ ВОСПРИЯТИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕМ КАЧЕСТВА ПО ОТДЕЛЬНЫМ ХАРАКТЕРИСТИКАМ УСЛУГИ С ПОМОЩЬЮ 5-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЫ (ОТ «КРАЙНЕ УДОВЛЕТВОРЁН» ДО «КРАЙНЕ НЕ УДОВЛЕТВОРЁН»), А ТАКЖЕ ОЦЕНИВАЕТСЯ СТЕПЕНЬ ВЫПОЛНЕНИЯ ОЖИДАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЯ ОТНОСИТЕЛЬНО ОТДЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК УСЛУГИ (ОТ «НАМНОГО ХУЖЕ, ЧЕМ ОЖИДАЛ» ДО «НАМНОГО ЛУЧШЕ, ЧЕМ ОЖИДАЛ»).
- **НА ВТОРОМ ЭТАПЕ** ПОЛУЧЕННЫЕ ДАННЫЕ ОБРАБАТЫВАЮТСЯ С ПОМОЩЬЮ МНОГОКРИТЕРИАЛЬНОГО РЕГРЕССИОННОГО АНАЛИЗА.
- В КАЧЕСТВЕ ШТРАФНЫХ ФАКТОРОВ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ ТАКИЕ, ПО КОТОРЫМ ПОТРЕБИТЕЛИ ДАЛИ ОБЩУЮ НЕВЫСОКУЮ ОЦЕНКУ КАЧЕСТВА ПРИ ВЫСОКОМ ИСПОЛНЕНИИ ОЖИДАНИЙ. ПРИ ЭТОМ ОЦЕНКА ОБЩЕГО КАЧЕСТВА ПО ЭТИМ ФАКТОРАМ ПАДАЕТ ВМЕСТЕ С УХУДШЕНИЕМ УРОВНЯ ИСПОЛНЕНИЯ ОЖИДАНИЙ (ФАКТОРЫ 4-8 НА РИС.). ПРЕМИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ ТЕМ, ЧТО ОБЩАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА РАСТЕТ ПО ЭТИМ ПРИЗНАКАМ РАСТЁТ ВМЕСТЕ С УВЕЛИЧЕНИЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ОЖИДАНИЙ, НО И НЕ УМЕНЬШАЕТСЯ С ПАДЕНИЕМ УРОВНЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ОЖИДАНИЙ (ФАКТОРЫ 2-3 НА РИС. ).



# СУБЪЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ: ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД БАЗИРУЕТСЯ НА ТОМ, ЧТО УСЛУГА ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ДЕЙСТВИЕ, ПРОЦЕСС, ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ ПОТРЕБИТЕЛЕМ И ИСПОЛНИТЕЛЕМ. СООТВЕТСТВЕННО ПОТРЕБИТЕЛЬ ОЦЕНИВАЕТ УСЛУГУ КАК *СОВОКУПНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ* С ИСПОЛНИТЕЛЕМ, СОВОКУПНОСТЬ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ.

НАПРИМЕР, В ГОСТИНИЦЕ

ПОТРЕБИТЕЛЬ ОЦЕНИВАЕТ ТАКИЕ ПРОЦЕССЫ КАК БРОНИРОВАНИЕ, РЕГИСТРАЦИЯ И РАЗМЕЩЕНИЕ В НОМЕРЕ, УБОРКА НОМЕРА, ЗАВТРАК, РАСЧЕТ И ОТЪЕЗД.

ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА ИССЛЕДОВАТЕЛЯ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ОПРЕДЕЛЕНИИ КЛЮЧЕВЫХ ПРОЦЕССОВ, ТОЧЕК ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ПОТРЕБИТЕЛЕМ И ИСПОЛНИТЕЛЕМ («КОНТАКТНЫХ ТОЧЕК», СОБЫТИЙ) И ИХ ОЦЕНКЕ.

СБОР ИНФОРМАЦИИ МОЖЕТ ОСУЩЕСТВЛЯТЬСЯ КАК С ПОМОЩЬЮ СТАНДАРТИЗИРОВАННЫХ ПИСЬМЕННЫХ АНКЕТ (ДЛЯ ОЦЕНКИ С ПОМОЩЬЮ 5-7 БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЫ ОТДЕЛЬНЫХ ТОЧЕК ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ), ТАК И С ПОМОЩЬЮ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ИНТЕРВЬЮ.



# ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД: МЕТОД КРИТИЧЕСКИХ СОБЫТИЙ, CRITICAL-INCIDENT-TECHNIK

- ПОД *КРИТИЧЕСКИМ СОБЫТИЕМ* ПОНИМАЕТСЯ КАК НЕГАТИВНОЕ, ТАК И ПОЗИТИВНОЕ СОБЫТИЕ ВО ВРЕМЯ ПРОЦЕССА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГИ, КОТОРОЕ ОСОБЕННО ЗАПОМНИЛОСЬ ПОТРЕБИТЕЛЮ.
- ОДНА ИЗ ЗАДАЧ МЕТОДА КРИТИЧЕСКИХ СОБЫТИЙ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ОПРЕДЕЛЕНИИ ТАКИХ СОБЫТИЙ С ПОМОЩЬЮ СТАНДАРТИЗИРОВАННЫХ, ОТКРЫТЫХ ВОПРОСОВ СЛЕДУЮЩЕГО ТИПА:
  1. МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ ВСПОМНИТЬ СИТУАЦИЮ, В КОТОРОЙ ВЫ, КАК КЛИЕНТ, БЫЛИ ОСОБЕННО ДОВОЛЬНЫ ИЛИ НЕДОВОЛЬНЫ ОБСЛУЖИВАНИЕМ?
  2. КОГДА ПРОИЗОШЛО ЭТО СОБЫТИЕ?
  3. ОПИШИТЕ КОНКРЕТНЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА, КОТОРЫЕ ПРИВЕЛИ К ЭТОЙ СИТУАЦИИ.
  4. КАК КОНКРЕТНО ВЕЛИ СЕБЯ СОТРУДНИКИ (ЧТО ВЫ СКАЗАЛИ, ЧТО ОНИ СДЕЛАЛИ?)
  5. КАКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ИМЕЛИ ДЛЯ ВАС ЧУВСТВА, ВЫЗВАННЫЕ



# ПРИМЕР РЕЗУЛЬТАТОВ МЕТОДА КРИТИЧЕСКИХ СОБЫТИЙ

Событие	Позитивное высказывание	Негативное высказывание
Реакция на невыполненные требования потребителей	Мое бронирование номера было потеряно. Мне был предоставлен «люкс» по той же цене стандартного номера	Мое бронирование номера было потеряно. Не было никаких извинений и помощи в поисках другого отеля
Реакция на медленное обслуживание	Хотя я не жаловался на долгое ожидание при расчете, сотрудник гостиницы многократно передо мной извинился	Сотрудник сообщил мне неверную информацию, поэтому я был вынужден ждать самолет целых 6 часов
Реакция на недостатки в процессе оказания услуги	Заказанный картофель оказался полусырым. Официант извинился, мой заказ был оплачен за счет заведения	Когда я пожаловался на повреждения моего чемодана, сотрудник аэропорта посчитал, что я лгу и хочу поживиться за счет авиакомпании
Поведение при очевидной ошибке потребителя	Я забыл в автобусе зонт. Сотрудники компании нашли и бесплатно доставили мне его в гостиницу	Из-за пробки я опоздал на самолет. Сотрудник отказался мне помочь в поисках другого рейса
Оказанное потребителю внимание	Официант обслуживал меня по-королевски. Он показал, что действительно обо мне заботиться	Портье обращал больше внимания на телевизор, чем на гостей

# ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД: МЕТОД ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫХ СОБЫТИЙ

- СОСРЕДОТОЧЕН НА ИССЛЕДОВАНИИ ПОЛНОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ ПРОЦЕССА ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ (НАПРИМЕР, ПРЕБЫВАНИЕ В ГОСТИНИЦЕ). ОСНОВОЙ ДЛЯ АНАЛИЗА СЛУЖИТ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ТОЧЕК ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ (ТАК НАЗЫВАЕМЫХ СОБЫТИЙ) МЕЖДУ ПОТРЕБИТЕЛЕМ И ИСПОЛНИТЕЛЕМ. НА ЭТОЙ ОСНОВЕ ПРОВОДИТСЯ ОПРОС ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ФОРМЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ИНТЕРВЬЮ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ФАЗАМ УСЛУГИ.

# СУБЪЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ: ПРОБЛЕМНЫЙ ПОДХОД

**1. Анализ жалоб**

**2. Частотно-  
относительный  
анализ проблем**

**ПРОБЛЕМНЫЙ ПОДХОД: ЧАСТОТНО-  
ОТНОСИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ,  
FREQUENCY-RELEVANCY-ANALYZE FOR PROBLEM, FRAP,  
(Д. БРАНДТ И Б. ШТАУСС 1989 - 2001 ГГ.)**

**ПРИМЕР ШКАЛЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПОКАЗАТЕЛЯ ВАЖНОСТИ**

- 1
  - Хотя я был не доволен, но никаких последствий это не повлекло
- 2
  - Я был не доволен, но серьезно не задумывался о смене организации
- 3
  - Я довольно значительно был не доволен, что уже подумывал о смене организации
- 4
  - Я был настолько сильно не доволен, что долгое время не пользовался услугами этой организации
- 5
  - Из-за этой проблемы я сменил или сменю организацию

ПРОБЛЕМНЫЙ ПОДХОД: **ЧАСТОТНО-ОТНОСИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ, FREQUENCY-RELEVANCY-ANALYZE FOR PROBLEM, FRAP,**  
(Д. БРАНДТ И Б. ШТАУСС 1989 - 2001 ГГ.)

- формирование перечня проблем;
- группировка отдельных проблем в проблемные классы;
- разработка анкеты (встречалась ли данная проблема; какова степень недовольства данной проблемой; какова реакция на проблему);
- опрос групп потребителей по каждому из проблемных классов.

ПРОБЛЕМНЫЙ ПОДХОД: **ЧАСТОТНО-ОТНОСИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ, FREQUENCY-RELEVANCY-ANALYZE FOR PROBLEM, FRAP,**  
(Д. БРАНДТ И Б. ШТАУСС 1989 - 2001 ГГ.)

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ ПОСТРОЕНИЯ МАТРИЦЫ FRAP

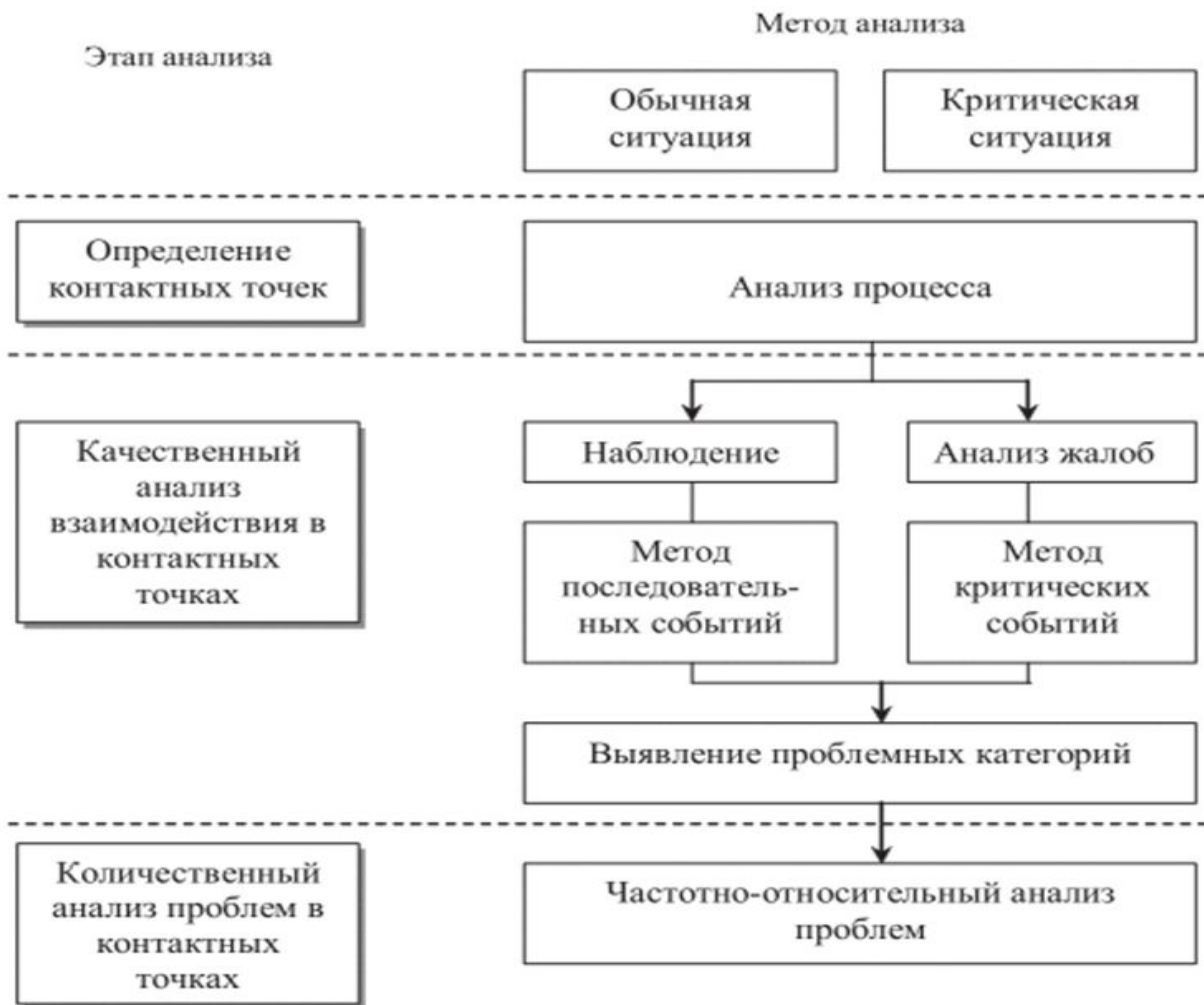
Проблема	Частота	Важность	Баллы (2x3)	Индекс проблемы (4x100/Σ4)	Ранг
1	2	3	4	5	6
Невежливость персонала	10	2,1	21	21,9	<b>3</b>
Невнимание к желаниям клиентов	7	3,2	22,4	23,4	<b>2</b>
Длительное ожидание	15	3,5	52,5	54,7	<b>1</b>
Итого	-	-	95,9	100,0	-

ПРОБЛЕМНЫЙ ПОДХОД: **ЧАСТОТНО-ОТНОСИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ, FREQUENCY-RELEVANCY-ANALYZE FOR PROBLEM, FRAP,**  
(Д. БРАНДТ И Б. ШТАУСС 1989 - 2001 ГГ.)

## МАТРИЦА FRAP



# КОМБИНИРОВАННЫЙ ПОДХОД: МЕТОД АНАЛИЗА КОНТАКТНЫХ ТОЧЕК (Б. ШТАУСС, 2001 г.)





## 2. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УСЛУГ Б) С ПОЗИЦИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ

1. МЕТОДЫ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА ПЕРСОНАЛ (ОПРОС СОТРУДНИКОВ, ВНУТРИФИРМЕННЫЕ СИСТЕМЫ ПРЕДЛОЖЕНИЙ)
2. МЕТОДЫ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА МЕНЕДЖМЕНТ (АУДИТ КАЧЕСТВА - ОЦЕНКА ФОРМАЛИЗОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА)

### **3 ВОПРОС. ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**

#### **НОРМАТИВНАЯ БАЗА**

- **УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РФ ОТ 9 МАРТА 2004 Г. N 314 "О СИСТЕМЕ И СТРУКТУРЕ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ" (С ИЗМЕНЕНИЯМИ И ДОПОЛНЕНИЯМИ ОТ 12 АПРЕЛЯ 2019 Г. ) – УСТАНОВЛИВАЮТСЯ ФУНКЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ ПО ОКАЗАНИЮ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**
- **ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН ОТ 27 ИЮЛЯ 2010 Г. N 210-ФЗ "ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ (С ИЗМЕНЕНИЯМИ И ДОПОЛНЕНИЯМИ ОТ 30 ИЮЛЯ 2020 Г. ) – ЗАКРЕПЛЯЮТСЯ ТРЕБОВАНИЯ КО ВСЕМ ЭТАПАМ ПРОЦЕССА ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ (СТ.7-11)**
- **УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РФ ОТ 7 МАЯ 2012 Г. N 601 "ОБ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЯХ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ» - ВПЕРВЫЕ УСТАНОВЛИВАЮТСЯ ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**

### 3 ВОПРОС. ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

- [НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РФ ГОСТ Р 50646-2012 "УСЛУГИ НАСЕЛЕНИЮ. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ" \(УТВ. ПРИКАЗОМ ФЕДЕРАЛЬНОГО АГЕНТСТВА ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ ОТ 29 НОЯБРЯ 2012 Г. N 1612-СТ\)](#)

# СИСТЕМА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

1. Мониторинг качества предоставления госуслуг государственными органами

2. Оценка качества предоставления госуслуг многофункциональными центрами

3. Независимая оценка качества предоставления госуслуг государственными учреждениями

4. Система независимой оценки качества предоставления госуслуг потребителями через электронные сервисы, в т.ч. официальные сайты госорганов, портал «Ваш контроль».

- **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРОВЕДЕНИЯ МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ** (ПИСЬМО МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ОТ 29 АПРЕЛЯ 2011 ГОДА N 8863-ОФ/Д09)

- МОНИТОРИНГ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ (ДАЛЕЕ - МОНИТОРИНГ) ПРОВОДИТСЯ В ЦЕЛЯХ:

- ВЫЯВЛЕНИЯ, АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ НОРМАТИВНО УСТАНОВЛЕННЫХ И ФАКТИЧЕСКИХ ЗНАЧЕНИЙ ОСНОВНЫХ И ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПАРАМЕТРОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ КАЧЕСТВО И ДОСТУПНОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ;

ПОСЛЕДУЮЩЕГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ МЕР ПО УЛУЧШЕНИЮ ВЫЯВЛЕННЫХ ЗНАЧЕНИЙ ИССЛЕДОВАННЫХ ПАРАМЕТРОВ КАЧЕСТВА И ДОСТУПНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ ГРАЖДАНАМ И БИЗНЕСУ;

КОНТРОЛЯ ПОСЛЕДУЮЩЕЙ ДИНАМИКИ ИССЛЕДОВАННЫХ ПАРАМЕТРОВ КАЧЕСТВА И ДОСТУПНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ, РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МЕР ПО ИХ УЛУЧШЕНИЮ.

- ПИСЬМО АППАРАТА ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ ОТ 04.02.2014 Г. № П16-4808 «О МЕТОДИКЕ ПРОВЕДЕНИЯ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ И ОЦЕНКИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ГРАЖДАН РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ КАЧЕСТВОМ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ».

ЦЕЛЬ – ВЫЯВЛЕНИЕ, АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДОСТИЖЕНИЯ УСТАНОВЛЕННЫХ УКАЗОМ ПРЕЗИДЕНТА РФ «601 ЦЕЛЕВЫХ ЗНАЧЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, В Т.Ч. ВОСТРЕБОВАННОСТИ УСЛУГ, ЗНАЧЕНИЕ УСТАНОВЛЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, А ТАКЖЕ ПРОБЛЕМ, С КОТОРЫМИ СТАЛКИВАЮТСЯ ГРАЖДАНЕ И ПРЕДСТАВИТЕЛИ БИЗНЕС-СООБЩЕСТВА ПРИ ПОЛУЧЕНИИ УСЛУГИ.

# ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУСЛУГ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫМИ ЦЕНТРАМИ

- ПОСТАНОВЛЕНИЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ ОТ 3 ОКТЯБРЯ 2009 Г. N 796 "О НЕКОТОРЫХ МЕРАХ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ НА БАЗЕ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УСЛУГ" (С ИЗМЕНЕНИЯМИ И ДОПОЛНЕНИЯМИ) (УТРАТИЛО СИЛУ) – **ВПЕРВЫЕ УСТАНОВЛЕНЫ ТРЕБОВАНИЯ К СТАНДАРТУ КОМФОРТНОСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУСЛУГ.**
- ПОСТАНОВЛЕНИЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ ОТ 22 ДЕКАБРЯ 2012 Г. N 1376 "ОБ УТВЕРЖДЕНИИ ПРАВИЛ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ"

СИСТЕМА НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА  
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУСЛУГ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ ЧЕРЕЗ  
ЭЛЕКТРОННЫЕ СЕРВИСЫ, В Т.Ч. ОФИЦИАЛЬНЫЕ САЙТЫ  
ГОСОРГАНОВ, ПОРТАЛ «ВАШ КОНТРОЛЬ».

- **ИНФОРМАЦИОННО- АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА  
МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ – ИАС  
МКГУ – ЕДИНАЯ БАЗА ДАННЫХ МАТЕРИАЛОВ МОНИТОРИНГА  
КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ.**

СОГЛАСНО МЕТОДИЧЕСКИМ УКАЗАНИЯМ, РАЗРАБОТАННЫМ  
МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ РФ, ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ГОСУСЛУГ  
ПРОВОДИТСЯ ПО ТАКИМ КРИТЕРИЯМ, КАК: **ВРЕМЯ ОЖИДАНИЯ  
В ОЧЕРЕДИ, ВЕЖЛИВОСТЬ СОТРУДНИКОВ, КОМФОРТНОСТЬ  
УСЛОВИЙ, ДОСТУПНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ О ПОРЯДКЕ  
ПОЛУЧЕНИЯ УСЛУГИ И Т.Д.**