

Стандартизация менеджмента качества услуг



Сергей ВАКУЛЕНКО
Sergey P. VAKULENKO

Екатерина КОПЫЛОВА
Ekaterina V. KOPYLOVA



Екатерина КУЛИКОВА
Ekaterina B. KULIKOVA

Вакуленко Сергей Петрович — кандидат технических наук, профессор Московского государственного университета путей сообщения (МИИТ).

Копылова Екатерина Витальевна — кандидат технических наук, доцент МИИТ.

Куликова Екатерина Борисовна — кандидат технических наук, доцент МИИТ.

Корпоративная политика в области менеджмента качества услуг ориентирована на клиента. Но механизмы управления здесь нуждаются в современных технологиях, новых стандартах и нормативах. Рассматриваемые в статье проблемы касаются направлений развития стандартизации менеджмента качества в условиях холдинга «РЖД».

Ключевые слова: менеджмент качества, железная дорога, стандарты, пассажирские перевозки, холдинг.

Создание корпоративной системы менеджмента качества (КСМК) ОАО «РЖД» стало основой развития холдинга и коснулось всех направлений его деятельности. Свое значение имеет внедрение системы в бизнес-блок «Пассажирские перевозки» с целью построения современной клиентоориентированной и высокоэффективной технологии оказания услуг.

Разработанная в ОАО «РЖД» матрица услуг пассажирского комплекса (рис. 1) полностью отражает структуру деятельности холдинга по обслуживанию пассажиров как по видам сообщений, так и по классам комфортности поездки в соответствии с потребительским спросом.

Управление качеством услуг по каждому элементу матрицы должно иметь под собой жесткую нормативную базу.

В настоящий момент деятельность железных дорог по организации пассажирских перевозок регламентирует ряд нормативных документов, мало отвечающих современному уровню динамичного развития сети. Одновременно разрабатываются новые регламенты отдельных подразделений и компаний, зачастую противоречащие друг другу. Требования к качеству



Рис. 1. Матрица услуг пассажирского комплекса холдинга «РЖД».



Рис. 2. Нормативные документы корпоративной системы менеджмента качества ОАО «РЖД».

реализации того или иного продукта матрицы услуг «разбросаны» порой по 20–50 различным документам, что затрудняет организацию контроля качества транспортной продукции.

Между тем, важным показателем уровня жизни населения страны, несомненно, являются качество перевозок и комплексная безопасность транспортного обслуживания, включая обеспечение доступной транспортной среды для маломобильных групп населения (МГН).

Чтобы обеспечить четкое соответствие качества продукции заявленному его уровню, необходим один универсальный и всеобъемлющий документ, требования которого едины и обязательны для исполнения всеми участниками перевозочного процесса. Сюда относятся те, кто получил определенную зону ответственности и принимает характер своих обязанностей.

Качество услуг в холдинге регламентирует ряд внешних и внутренних нормативных документов (рис. 2). Документом, определяющим ответственность и порядок выполнения какой-либо деятельности (в частности, по обслуживанию пассажиров), требующей участия более одного подразделения, считается стандарт по качеству ОАО «РЖД».

Цель стандартизации услуг – унификация требований к техническим и технологическим параметрам всех процессов, связанных с обслуживанием пассажиров, для повышения качества управления, формирования положительного имиджа ОАО «РЖД», поддержания идеологии компании и как следствие увеличения объемов пассажирских перевозок и роста доходов от них в каждом сегменте матрицы (рис. 3).

Стандарты по качеству призваны опираться на существующую нормативную



Рис. 3. Цели стандартизации услуг пассажирского комплекса.



базу, регламентирующую перевозочный процесс и оказание услуг, и не должны противоречить ей.

Любой стандарт по качеству должен содержать подробное описание последовательности выполняемой деятельности (процесса обслуживания пассажиров), входные и выходные данные для каждого очередного этапа, показатели осуществляемой деятельности и ответственность за их обеспечение. На рис. 4 приведен общий пример технологической схемы обслуживания пассажиров от момента появления желания совершить поездку до полного ее завершения.

Стандарты менеджмента качества должны содержать не только требования к самому процессу обслуживания, но и инфраструктуре, подвижному составу, которые играют определяющую роль в восприятии пассажиром качества целостной услуги.

Ключевым звеном в реализации системы управления качеством ОАО «РЖД» остается персонал, обслуживающий клиентов. Сотрудники пассажирского комплекса – лицо компании, именно по их поведению пассажиры судят о том, насколько компания в них заинтересована. Поэтому требования к персоналу особенно высоки на всех этапах реализации бизнес-процессов, и они во всей полноте содержатся в стандартах по качеству. Это справочно-информационное и билетно-кассовое обслуживание, услуги на вокзалах, остановочных пунктах и в пути следования. Первостепенное внимание в стандартах уделено вопросам обеспечения комплексной безопасности пассажиров на всех этапах технологического цикла обслуживания, причем особо выделены интересы маломобильных групп населения.

Стандарт обязательно должен содержать систему ключевых показателей качества обслуживания пассажиров отдельно по каждому этапу перевозки.

Категория «долженствования» естественна применительно к любым устанавливаемым стандартам и тем более, когда существует ряд факторов, затрудняющих формирование системы менеджмента качества пассажирских перевозок холдинга «РЖД». Действующая отраслевая нормативная база значительно устарела и не отражает современного состояния пассажирского комплекса, что мешает разработке стандартов, уточнению ряда положений в тексте уже утвержденных нормативов, усложняет их целостное восприятие. Например, нынешний типовой технологический процесс, касающийся работы вокзала, совершенно не учитывает современного понимания его задач в качестве вокзально-го комплекса и транспортно-пересадочного узла.

Эксплуатируемый в пригородном сообщении подвижной состав серьёзно изношен и зачастую не отвечает требованиям даже действующих нормативных документов. К примеру, отсутствуют кондиционеры и санитарно-гигиенические узлы в пригородных составах, что противоречит базовым положениям «Санитарных правил по организации пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте».

Географическая протяженность сети железных дорог и различные климатические условия не позволяют предъявлять единые требования ко всем сегментам системы, и по некоторым параметрам в нормативную документацию следует вводить ограничения в зависимости от специфики региона. Например, подвижной состав,

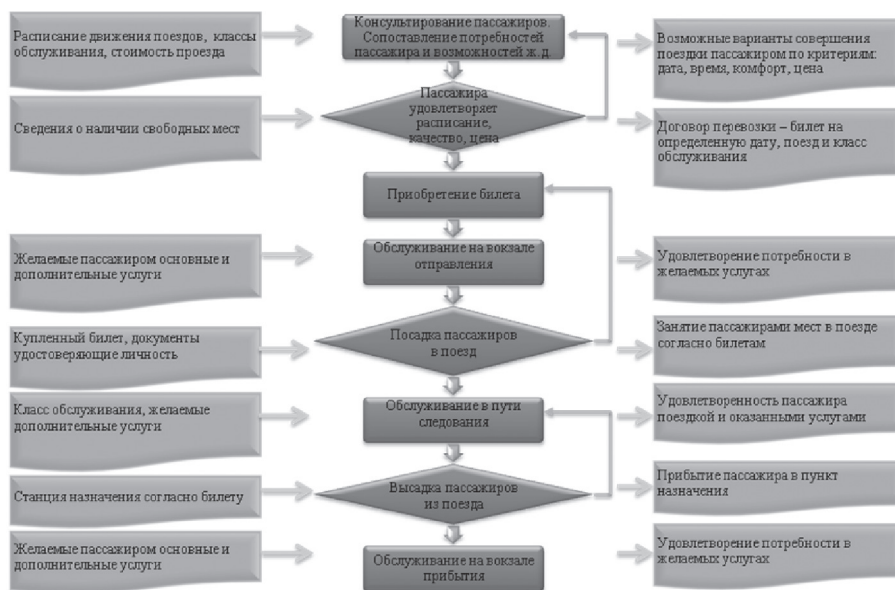


Рис. 4. Технологическая схема обслуживания пассажиров на железнодорожном транспорте.

эксплуатируемый в северных районах, должен обязательно иметь тамбуры для удержания тепла, а в центральной части сети для ускорения процесса посадки/высадки пассажиров и увеличения вместимости состава некоторые пригородные пассажирские компании тамбуры предлагают вообще не проектировать.

В связи с этим реализация стандартов для всей сети ОАО «РЖД» нуждается в их гармонизации и одновременно дифференциации в соответствии с разными географическими зонами, условиями жизни и потребительскими интересами населения.

Исследования зарубежных экспертов говорят об огромном значении стандартизации в масштабах национальной экономики (увеличение ВВП на 1%). Можно

предположить, что большее внимание стандартам качества услуг столь же положительно скажется и на общей эффективности деятельности холдинга «РЖД», и на организации и экономике пассажирских перевозок.

Для максимально продуктивной реализации стандартов менеджмента качества на сети «РЖД» нужна разработка методик оценки качества, установления соответствия транспортных услуг ключевым показателям стандартной нормы, установленного условного образца. Соблюдение высокого качества предоставляемых услуг на уровне единых стандартов маловероятно также без наличия постоянно действующей и хорошо отлаженной системы контроля качества пассажирских перевозок. ●

STANDARDIZATION OF SERVICE QUALITY MANAGEMENT

Vakulenko, Sergey P. – Ph. D. (Tech), professor, director of the Institute of control, management and information technology of Moscow State University of Railway Engineering (MIIT).

Kopylova Ekaterina V. – Ph. D. (Tech), associate professor of Moscow State University of Railway Engineering (MIIT).

Kulikova, Ekaterina B. – Ph. D. (Tech), associate professor of Moscow State University of Railway Engineering (MIIT).

Corporate politics in the sphere of service quality management always focuses on the client. However, its specific management tools are in need for modern techniques, and new standards. The authors consider some problems of standardization of service quality management in Russian Railways holding's companies.

Key words: quality management, railway, standards, passenger traffic, holding company.

Координаты авторов (contact information): Вакуленко С. П. – k-gdsu@mail.ru, Копылова Е. В. – iuit-miit@yandex.ru, Куликова Е. Б. – iuit-kulikova@.

