



Оценка услуг

Материалы к онлайн-заседанию 13.10.2022

Проект «Поддержка развития оценки и развитие оценочного мышления. Пятый элемент»

Альянс #PROOCENKU

www.proocenku.club

administrator@proocenku.club

Особенности услуги как объекта оценки

Что такое услуга?

- **Результат**, по меньшей мере, одного **действия**, обязательно осуществленного при **взаимодействии поставщика и потребителя**, и, как правило, **нематериальный***
- **Действие или деятельность**, совершенные одним лицом (физическим или юридическим) в интересах другого лица
- **Блага**, предоставляемые в форме деятельности.

* ГОСТ Р ИСО 9000-2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

Два вида услуг по ГОСТ Р 50646-2012

УСЛУГИ НАСЕЛЕНИЮ. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Материальная услуга — услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг.



Социально-культурная услуга (нематериальная услуга) — услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя.

Классификация благ по возможности потребителя блага оценить его качество до момента приобретения

Оцениваемое благо



Испытываемое благо



Доверительное благо



Свойства услуги

- **Неосвязаемость**

Услугу нельзя потрогать или продемонстрировать.

- **Неотделимость**

Услугу нельзя отделить от ее источника, независимо от того, предоставляется она человеком или машиной.

- **Непостоянство качества**

Качество услуги зависит от того, кто, когда и как ее предоставляет.

- **Недолговечность**

Услугу нельзя хранить с целью последующего использования.



Как особенности услуги как объекта оценки влияют на проведение оценки?



Результаты обсуждения в малых группах (1)

- Любая услуга стандартизирована и при оценке опираемся на стандарт. Это ограничивает нас.
- В случае оценки услуги большую важность приобретает принцип безопасности, могут быть специфические категории граждан.
- Любая услуга требует специфических компетенций.
- Много зависит от человека, оказывающего услугу, так как от него неотделимо. И трудно понять, где оценка услуги, и где оценка компетенций и качеств человека.
- Оцениваем условия оказания услуги, а не собственно ее содержание. Трудно понять, насколько сама услуга соответствует запросу. Сам содержание не описано. «Услуга – это состояние».
- Надо учитывать конечного благополучателя, заказчика и т.д. (ребенок, родитель)
- Надо учитывать пожелания, понимание и состояние человека, который получает услугу. Например, нужна ли именно услуга массажа или еще и поговорить.
- Для клинических услуг определяющим будет соответствие профессиональным консенсусам и качество интеграции клинического мышления в рабочие процессы.
- Крайне важно учитывать связь с исходной проблемой: Например, если мы думаем про инклюзию, нам надо смотреть, как услуги меняют эту ситуацию именно в проблемном поле (Не обязательно с проблемой человека). Важно то, в каком «комплекте» идет услуга и как она связана с проблемой у конкретного человека.
- Важна интеграция оценки в формате 360, то есть с разных сторон, со стороны клиентов, стейкхолдеров и т.д.

Результаты обсуждения в малых группах (2)

- Длительная услуга и много людей оказывает. Оценка процесса оказания услуги и результата оказания услуги.
- Много участников оказания. Сложно оценить в процессе. Проще оценить результат оказания.
- Экспертная оценка— услуга ФПГ и услуга заявителю – важно для кого. Вовремя прояснить надо, кто кому и какую услугу оказывает.
- Внешняя среда может влиять на оценку услуги. Услуга должна рассматриваться в контексте с учетом особенностей экономики, культуры, системы управления и т.д.
- Уровень спроса влияет на оценку услуги. Если низкий спрос, можно не проводить. И мало данных.

Результаты обсуждения в малых группах (3)

Тут нужно учитывать ряд противоречий между:

- Требованиями и характеристиками самой услуги (если они есть) и реальным исполнением этих требований и характеристик при оказании услуги
- Характеристиками услуги и представлениями (ожиданиями) клиентов до оказания и в момент оказания услуги
- Смысла самой услуги, сформулированной теми, кто её оказывает и пониманием услуги самими клиентами
- Индивидуальными особенностями восприятия результатов услуги разными клиентами
- Между различными данными, на основе которых оценивается сама услуг
- Противоречивое влияние различно стоимости одной и той же услуги у разных поставщиков
- Качеством услуги и условиями её оказания (между результатов и процессом оказания).

Качество услуги

- Соответствие услуги «стандарту»
- Соответствие услуги требованиям (ожиданиям) потребителей

«Качество - степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям.

- Термин "качество" может применяться с такими прилагательными, как плохое, хорошее или превосходное.
- Термин "присущий" являющийся противоположным термину "присвоенный", означает имеющийся в чем-то, особенно если это относится к постоянным характеристикам.
- Требование: потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным»

<https://docs.cntd.ru/document/1200068733>

ГОСТ Р ИСО 9000–2008

Оценка качества услуги

Аналитическая процедура, направленная на вынесение обоснованного суждения о степени соответствия услуги требованиям стандартов и/или ожиданиям потребителей.

Две составляющих качества услуги, подлежащих оценке*:

Техническое качество (ЧТО?):

- Знания
- Аппаратура
- Компьютерные системы
- Технические возможности и умения сотрудников
- Технические решения



Функциональное качество (КАК?):

- Отношения
- Поведение
- Ориентация на сервис
- Внешний вид
- Доступность
- Контакты для потребителей



* Gronroos, Ch. 1983. Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Report no. 83-104, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1983., p. 35

Как поставить задачу на проведение оценки услуги? (результаты обсуждения в общей группе)

- Что мы хотим получить? Что именно мы хотим узнать?
- В ТЗ должны быть вопросы
- Нужно понимать, как будем использовать результаты оценки услуг (улучшат услугу или накажут исполнителя)
- Декомпозиция: из чего состоит услуга, выделить ее характеристики измеримые (скорость и пр.) – дальше понятно
- Как мы понимаем, что наша услуга работает и какие параметры в сфере влияния. Понять сущность услуги.
- Ситуация: родители не понимают, как работает услуга и какой может быть ее результат для ребенка. Задача: готовность клиента, адекватность ожиданий - детализировать. Инструкция должна быть.
- Выравнивание понимания проблемного поля и постановка целей работы
- Определить, кто клиент («дети» или «дети + родители»)
- Отделять эмоциональную составляющую от самой услуги при оценке. Учитывать, не игнорировать.
- Клиентоориентированность.
- От клиента услуга тоже неотделима. Надо учитывать. Своя динамика.
- Портрет благополучателя важен



Подходы к оценке качества услуги



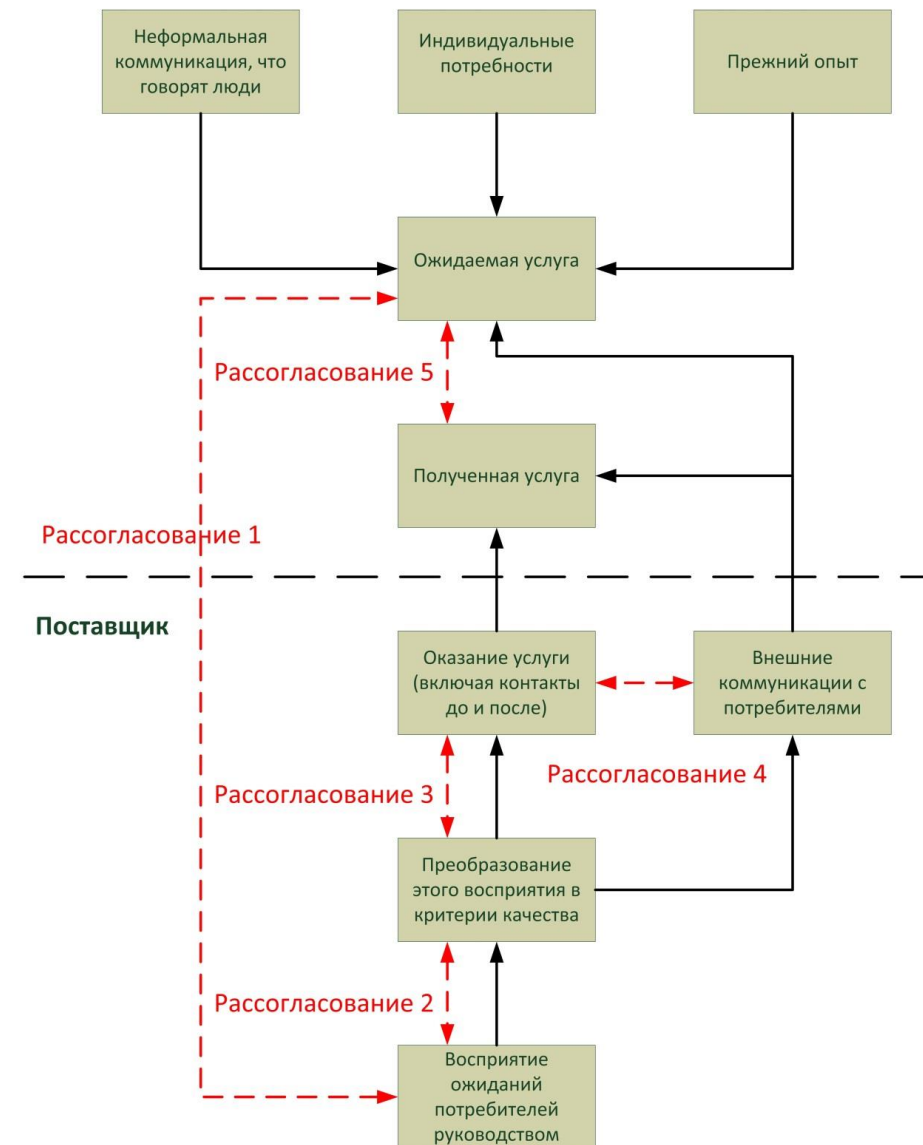
Кузьмин А.И. Оценка программ и проектов. Заметки консультанта. [Электронный ресурс] URL: https://evaluationconsulting.blogspot.com/2014/02/blog-post_23.html (дата обращения: 26.08.2022)

Как провести оценку услуги на основании мнения потребителей

Модель качества услуг SERVQUAL

A. Parasuraman,
Valarie A. Zeithaml,
Leonard L. Berry

Потребитель



5 универсальных критериев качества услуги

(Методика SERVQUAL, 1988)

Надежность

1. Предоставление услуги как было обещано
2. Надежность в разрешении возникающих у потребителя проблем
3. Оказание услуги правильно с первого раза
4. Оказание услуги в условленное время
5. Ведение записей без ошибок

Отзывчивость

6. Информирование потребителя о том, когда будет оказана услуга
7. Подсказки потребителям по необходимости
8. Желание помочь потребителям
9. Готовность отзываться на запросы потребителей

Гарантии

10. Сотрудники, внушающие доверие потребителям
11. Обеспечение ощущения безопасности взаимодействия для потребителей

12. Сотрудники постоянно вежливы и обходительны
13. Сотрудники знают ответы на вопросы потребителей

Эмпатия

14. Каждому потребителю уделяется индивидуальное внимание
15. Сотрудники обходятся с посетителями заботливо
16. Безусловный учет главных интересов потребителя
17. Сотрудники понимают нужды потребителей
18. Удобное время работы

Материально-техническое обеспечение

19. Современное оборудование
20. Внешняя привлекательность здания и помещений
21. Сотрудники выглядят хорошо и профессионально
22. Внешне привлекательные материалы, ассоциированные с оказанием услуги

Анкета с тремя колонками

Минимальный уровень обслуживания – такой уровень, который Вы считаете минимально приемлемым.

Желаемый уровень обслуживания – такой уровень, которого Вы бы желали.

Если говорить о ...	Минимальный уровень обслуживания для меня	Желаемый уровень обслуживания для меня	Мое восприятие уровня оказанной мне услуги
	НИЗКИЙ ВЫСОКИЙ	НИЗКИЙ ВЫСОКИЙ	НИЗКИЙ ВЫСОКИЙ Затр. отв.
1. Вежливости работников	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N

Анкета с двумя колонками

Минимальный уровень обслуживания – такой уровень, который Вы считаете минимально приемлемым.

Желаемый уровень обслуживания – такой уровень, которого Вы бы желали.

Если говорить о ...

1. Вежливости
работников

По сравнению с минимальным
уровнем обслуживания уровень
оказанной мне услуги

НИЖЕ	ТАКОЙ ЖЕ	ВЫШЕ	Затр. отв.						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	N

По сравнению с желаемым
уровнем обслуживания уровень
оказанной мне услуги

НИЖЕ	ТАКОЙ ЖЕ	ВЫШЕ	Затр. отв.						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	N

Анкета с одной колонкой

Желаемый уровень обслуживания – такой уровень, которого Вы бы желали.

Если говорить о ...

1. Вежливости
работников

Качество оказанной мне услуги...

Ниже желаемого
для меня уровня

Соответствует
желаемому для
меня уровню

Выше желаемого
для меня уровня

Затр.
отв.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

N

- Идеальный для меня уровень сервиса
- Минимально приемлемый для меня уровень сервиса
- Фактический уровень предоставленного сервиса

SERVQUAL



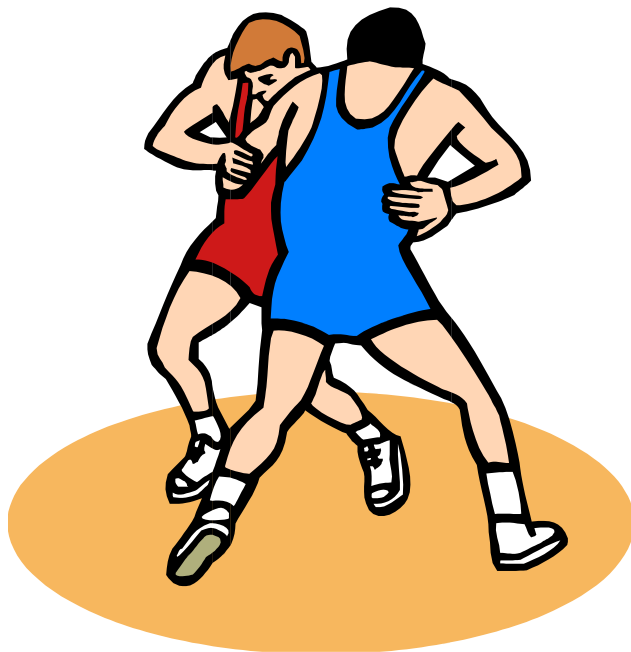
<https://4brain.ru/blog/%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C-servqual/>

Методика SERVPERF: потребитель оценивает только уже полученную услугу, ожидания не учитываются

При использовании модели «SERVPERF» в расчёт принимаются пять характеристик:

- Tangibles (Физическое состояние)
- Reliability (Надёжность)
- Responsiveness (Отзывчивость)
- Assurance (Уверенность)
- Empathy (Эмпатия)

SERVQUAL vs. SERVPERF



Каковы преимущества и ограничения оценки качества услуг на основании мнения потребителей?



Результаты обсуждения в малых группах (1)

Преимущества	Ограничения
<ul style="list-style-type: none">• Субъективность, у каждого будет свой взгляд и надо несколько мнений сравнивать. К тому же услуга может меняться по ходу оказания услуги (соответствие ожиданиям).• Субъективность иногда позволяет улучшить услугу.	<ul style="list-style-type: none">• Субъективность, у каждого будет свой взгляд и надо несколько мнений сравнивать. К тому же услуга может меняться по ходу оказания услуги (соответствие ожиданиям).
<ul style="list-style-type: none">• Клиент может сравнивать с услугами другой организации и на этом основании делает выводы.	<ul style="list-style-type: none">• Клиент не всегда сам понимает, какую услугу он хочет получить. Услуга может оказаться и другой, и поменяться может, и комплекс услуг и долгосрочная серия услуг может оказаться актуальной.• Клиент может сравнивать с услугами другой организации и на этом основании делает выводы.
<ul style="list-style-type: none">•	<ul style="list-style-type: none">• Есть опасность в том, что иногда гонимся за тем, чтобы клиент был доволен, – это может и вред нанести.
<ul style="list-style-type: none">• Реальное влияние на изменение содержания услуги.	<ul style="list-style-type: none">•
<ul style="list-style-type: none">• Когда мы работаем с клиентами и ставим им задачи для оценки, то реализуется развивающий потенциал оценки.• Клиенты могут и нам помочь улучшить услугу.	<ul style="list-style-type: none">•

!!! Важно учитывать, является ли услуга платной или бесплатной. Иногда «бесплатно – это хорошо» или наоборот «бесплатно – это легко» и поэтому не вкладываются и не получают результат.

Результаты обсуждения в малых группах (2)

- В принципе, этот подход очень правильный! Спрашивать о качестве у тех, кто её получает.

Ограничения:

- Неграмотность потребителя и/или наличие у него своих собственных критериев, несовпадающих, например с универсальными
- Влияние на мнение потребителей других факторов, за пределами оказания услуги (погода, физическое состояние и т.п)
- Мнения могут противоречить профессиональным представлениям о качестве (обыденное и профессиональное)
- Нужен дополнительный анализ, почему сложилось такое мнение, а не прямая отсылка к полученным мнениям

Результаты обсуждения в малых группах (3)

- + можно узнать то, что сами мы не узнаем
- + потребитель – это наше все
- + показываем свою заинтересованность в его мнении – повышает качество услуги
- сильное влияние контекста (хорошая услуга, но другое событие и потребитель ставит низкие оценки)
- чаще говорят вслух те, кто недоволены
- не все ожидания можно учесть
- + когда спрашиваем потребителя, он анализирует и сам растет
- если несколько людей оказывает услугу, потребитель не выделяет, кто предоставил благо – один может испортить
- спрашивали о результате для коллектива, а отвечающий не связывает себя с коллективом
- провайдер склонен усиливать то, что нравится – не связано с услугой
- + реальное вовлечение клиента в дизайн и в анализ ситуации
- + можно получить идею новой услуги
- не все вопросы можно задать (например, нельзя спрашивать про техническую составляющую)
- зрелось получателя услуги

Как провести оценку услуги на основании стандартов

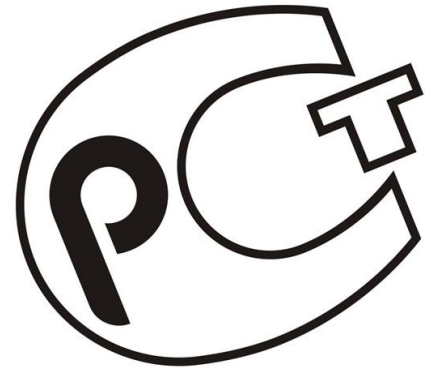
Стандарт

Документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики продукции, правила осуществления и характеристики процессов производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ или оказания услуг.

Стандарт также может содержать требования к терминологии, символике, упаковке, маркировке или этикеткам и правилам их нанесения.

Государственные стандарты, относящиеся к качеству социальных услуг

- ГОСТ Р 52142-2013 Социальное обслуживание населения. Качество социальных услуг. Общие положения
- ГОСТ Р 52143 Социальное обслуживание населения. Основные виды социальных услуг
- ГОСТ Р 52496 Социальное обслуживание населения. Контроль качества социальных услуг. Основные положения
- ГОСТ Р 54342-2011 Социальное обслуживание населения. Методы контроля качества социальных услуг



ГОСТ Р 52142-2013

Основными факторами, влияющими на качество социальных услуг, предоставляемых населению учреждениями, являются:

- наличие и состояние документов, в соответствии с которыми функционирует учреждение (далее - документы);
- условия размещения учреждения;
- укомплектованность учреждения специалистами и уровень их квалификации;
- специальное и табельное техническое оснащение учреждения (оборудование, приборы, аппаратура и т.д.);
- состояние информации об учреждении, порядке и правилах предоставления услуг клиентам социальной службы (далее - клиенты);
- наличие собственной и внешней систем (служб) контроля за деятельностью учреждения).

Стандарт обслуживания

Заданная последовательность действий сотрудника/организации по отношению к потребителю (клиенту), обязательная для повторяющихся («стандартных») ситуаций.

Пример: «Телефонные переговоры с клиентом»

- *Скорость снятия трубки при входящем звонке клиента*
- *Выполнение требований телефонного этикета – представление, обращение к клиенту по имени*
- *Предоставление клиенту первичной информации*
- *Формирование договорённости о встрече, напоминание клиенту о дате визита и т.д.*



«Закрытая» оценка на основе стандартов обслуживания: «тайный покупатель»



Избранные этические нормы

Международной ассоциации провайдеров услуг «Тайный покупатель»
(Mystery Shopping Providers Association / MSPA)



Mystery Shopping Providers Association

- Персонал должен быть заранее уведомлен о возможных систематических проверках методом "тайный покупатель"
- Исследования по технологии «тайный покупатель» не должны использоваться как основа для увольнений и взысканий
- Сценарии для «тайных покупателей» должны быть безопасны, исключать выполнение ими незаконных действий
- В случае видео/аудио съемки имена проверяемых сотрудников нельзя раскрывать, если они заранее не были предупреждены об этом
- ...

«Открытая» оценка на основе стандартов: аудит качества (на примере проверки соблюдения клинических протоколов)



Тепловая защита новорожденного.

Для того чтобы это технология была эффективной необходимо последовательно выполнить десять действий:

- от приема ребенка в теплые пеленки,*
- тщательного обсушивания,*
- длительного контакта кожа-к-коже до постоянного пребывания новорожденного в послеродовой палате совместно с мамой.*

«Современные инструменты оценки эффективности оказания медицинской помощи женщинам и детям» Швабский Олег, Вартапетова Наталья
(Институт Здоровья Семьи)

Каковы преимущества и ограничения оценки качества услуг на основании стандартов?



Результаты обсуждения в малых группах (1)

В целом, проводить оценку на основе стандартов проще, но менее информативно, особенно в случае желания развивать услугу.

Преимущества	Ограничения
<ul style="list-style-type: none">• Защищает самих сотрудников от «нападков, что они что-то не правильно делают». Обеспечивает безопасность сотрудников.	<ul style="list-style-type: none">• Сам стандарт может ограничивать оказание услуги. Стандарт может не успевать за изменением ситуации и в итоге ограничивать качество. Симбиоз стандарта и мнения покупателя – это лучше.
<ul style="list-style-type: none">• Тайный покупатель, действующий на основе стандартов, позволяет не отходить от стандарта – сотрудники его «всё время ждут». Это косвенное влияние на качество услуги. Попытка все время сохранять качество.	<ul style="list-style-type: none">• Тайный покупатель может попасть «невовремя», в нестандартный момент.
<ul style="list-style-type: none">•	<ul style="list-style-type: none">• Трудно эмпатию и иные «человеческие» моменты оценить, используя стандарт.
<ul style="list-style-type: none">•	<ul style="list-style-type: none">• Нет возможности получить совет и идеи от клиента.
<ul style="list-style-type: none">• Используя стандарты проще готовить новых сотрудников. Оценивая по стандарту, можно увидеть, как доработать подготовку сотрудников.	<ul style="list-style-type: none">•
<ul style="list-style-type: none">• Оценка по стандарту снижает зависимость от звездных сотрудников.	<ul style="list-style-type: none">• Снижает инициативу и приводит к формальному отношению. Не позволяет заметить инициативу.
<ul style="list-style-type: none">• Иногда позволяет увидеть возможности автоматизации процессов на основе стандартов.	<ul style="list-style-type: none">•
<ul style="list-style-type: none">• Оказание услуг по стандарту позволяет рационально использовать ресурсы организации. Оценка по стандарту соответственно позволяет отчасти оценить рациональность и эффективность использования ресурсов.	<ul style="list-style-type: none">•

Результаты обсуждения в малых группах (2)

- должны быть стандарты
- часто требуется экспертиза для проведения оценки
- + наличие стандарта обязывает выполнить минимум, который ожидает потребитель
- + стандарт дает понимание по критериям оценки
- стандарт никогда не учтет все параметры
- + есть, на что ориентироваться, преопределенные ответы (может быть минусом)
- + сложная может быть процедура
- может устаревать стандарт – иначе можно ошибиться при оценке надо актуализировать стандарт
- «стандарт» может в разных условиях по-разному работать
- возможны ситуации, где стандарта не может быть
- + кто-то может не знать о наличии стандарта

Результаты обсуждения в малых группах (3)

Преимущества:

- Удобство проверки
- Единообразии, возможность сравнивать разных провайдеров услуг

Ограничения:

- Сложность определения и формализации стандартов социальных услуг
- Непрямая связь между сформулированными стандартами и качеством в представлениях клиентов
- Возможность манипулирования стандартами заказчиком (оценивать только часть, не обращать внимание на другие)
- Открытый аудит предпочтительнее тайного покупателя в социальной сфере.