

**М.В. Юрасова**, канд. социол. наук, доц. кафедры социологии организаций и менеджмента МГУ имени М.В. Ломоносова\*

## ПРОБЛЕМЫ ИЗМЕРЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**M.Yu. Yurasova**, associate professor, MSU, sociological department, Moscow, Russia

## THE PROBLEMS OF MEASURE MODERN MANAGEMENT

*Современной тенденцией развития менеджмента качества является необходимость измерения. Измерить можно все, главное правильно подобрать критерии. Однако не всегда измерение позволяет правильно интерпретировать ситуацию. В предлагаемой статье рассмотрены примеры, когда измерение не просто не работает, а, более того, вредит управленческим процессам. Сегодня управление качеством включает в себя необходимость построения индексов и характеристик. На них основан главный инструмент сравнения различных аспектов управления в мире: как на уровне государства, так и на уровне отдельных корпораций. Измерения сегодня наиболее востребованы современными направлениями менеджмента. Измерение является элементом мотивации. Ставится проблема адекватного построения измерительного инструмента, позволяющего на основе проведенных измерений планировать необходимые изменения в соответствии с изменяющейся средой. В статье рассмотрены основы и базовые принципы таких наук, как метрология и квалиметрия, которые традиционно относят к области технических наук, которые, однако, так необходимы современному менеджменту. На конкретных примерах автором рассмотрена применяемость основ измерения в повседневной жизни, в бизнес-управлении и на уровне государственного управления.*

**Ключевые слова:** измерение, подходы, показатели качества, мониторинг эффективности.

*One of the modern trends in quality management is the need to measure. Measure everything is possible, the main thing to choose the right criteria. However, the measurement is not always allows us to interpret the situation correctly. This article reviewed examples of when measurement is just not working, and, moreover, harm management processes. Today, the quality of management is the need to build indexes and characteristics. The main tool of comparison of various aspects of governance in the world is based on them, both on the state level and at the level of individual corporations. Today, the measurements are the most popular in modern trends of management. Measurement is a motivating*

---

\* Юрасова Мария Владимировна, e-mail: m.v.yurasova@gmail.com

*element. The problem of adequate construction of the measuring instrument, which allows on the basis of the measurements to plan the necessary changes in accordance with the changing environment. The article describes the basics and the basic principles of such sciences as metrology and qualimetry that traditionally belongs to the field of engineering, but so necessary to modern management. On concrete examples the author considered the applicability of the measurement bases in everyday life, in business management and public administration level.*

**Keywords:** *measure, approaches, indicators of quality, monitoring of effectiveness, qualityindex.*

С понятием “измерение” мы сталкиваемся уже в первом классе общеобразовательной школы, когда на уроках математики прикладываем линейку к отрезку. При этом незнакомый с процедурой измерения первоклассник сам уже неоднократно был объектом измерения, причем как в прямом, так и в косвенном плане. Во время медицинского осмотра перед поступлением в школу педиатр измеряет такие антропометрические показатели будущего первоклассника, как рост, вес, скорость реакции и др. Часть этих данных получают с помощью измерительного инструмента — весов, линейки и др., это так называемые жесткие параметры. К ним еще относят такие параметры, которые можно высчитать с помощью формул, например, объем отклонения от среднего веса. На основе полученных данных определяют группу здоровья, к которой может быть отнесен первоклассник. В данном случае зачастую учитываются и субъективные параметры: предполагаемые нагрузки не должны навредить юному гражданину. Еще один пример подобных измерений — медкомиссия в военкомате. Необходимо знать, что и сколько измерить, чтобы получить объективную картину здоровья. Субъективизм при этом сочетается с объективно измеренными параметрами.

Помимо измерения физического состояния используют измерение умственного потенциала ребенка. Исходя из полученных данных определяют, в какой класс следует определить будущего первоклассника — с повышенной, со средней или с пониженной нагрузкой. Эти данные зачастую базируются на субъективном подходе. Да и как не ошибиться в определении возможностей малыша в начале календарного года, когда детей принимают в школу, если возрастные изменения в этом возрасте происходят очень быстро. В то же время возникает вопрос, как не отбить желание учиться у хорошо подготовленных школьников, которым будет скучно в школе, если они уже умеют читать, писать и считать на элементарном уровне.

Также мы сталкиваемся с еще одним видом измерения, которое касается того же первоклассника, — измерение школы, которое

делают его законные представители. Законные представители ребенка учитывают все значимые показатели, прямо или косвенно характеризующие школу. Каждый родитель основывает свое изменение на показателях, которые значимы именно для него. Для кого-то важным будет такой показатель, как минимальный путь до школы, для другого — аттестационные показатели выпускников школы, а для третьего — поступление на бюджетные места престижных вузов. Правда, частота поступления в престижные вузы и/или высокие баллы ЕГЭ и ГИА не всегда могут рассматриваться только как заслуга школы, на эти показатели могут влиять, например, занятия с репетиторами, дополнительные занятия, кружки и секции и т.п.

Иногда существенным становится такой показатель, как престиж школы: для одних родителей важно попасть именно в престижную школу, для других, напротив, — избежать пафоса. Опять возникает вопрос, как это измерить? Какие показатели важны на уровне населенного пункта, региона, страны? Существуют рейтинги школ, а рейтинг — это не что иное, как результат измерений. Причем рейтинги формируются как на основе объективных показателей, отраженных в официальной статистике, так и на основе обработки субъективных суждений людей, включенных в этот процесс, — учеников и их законных представителей, учителей и сотрудников школ, местных органов власти и др.

Любую проблему или ситуацию можно измерить, главное — правильно выбрать критерий, по которому осуществлять измерение, и определить начальную точку измерения или основание. Правильно измеренная проблема в управлении влечет за собой создание адекватной программы изменений.

Итак, измерение — это способ изучения социальных явлений, процессов, систем, их свойств и отношений с помощью количественных оценок. Само количественное изучение социальных явлений способствует осознанию вероятностного характера ряда социальных закономерностей, более полному применению статистических методов. Измерение позволяет разобраться в ситуациях и определить подходящие направления действий для достижения поставленной цели. В то же время измерение само по себе нередко приносит очень мало пользы, а то и вовсе оказывается бесполезным. При этом измерение не является самоцелью. Основная цель измерения — повышение производительности, снижение издержек и т.п. Система измерения служит инструментом, позволяющим направить ограниченные ресурсы туда, где от них можно получить наибольшую выгоду. Наилучшим примером может служить учет расхода ресурсов — электричества, газа, воды, тепла и др. Так, если

посчитать, во что обходится “продуваемое окно”, то вопрос о необходимости его замены решается быстрее. Еще один пример. Когда нас учили делать фотографии, то сразу озвучивали стоимость одного снимка — на тот момент 10 рублей. Плюс затраты времени на поиск пленки, работа с растворителями в темной комнате и т.п. Это достаточно быстро дисциплинировало группу и грубейшие ошибки с посторонними предметами в кадре не допускались. Этот простейший пример грамотного подхода к измерению показывает, за счет чего можно выискивать ресурсы и не тратить их бесполезно.

Сегодня практически нет ни одной области человеческой деятельности, в которой бы все более интенсивно не использовались бы результаты измерений. Так, еще в 1996 г. в России эксплуатировалось около 800 млн средств измерений. Для любой стадии управления (а это основное содержание труда менеджера) — анализа, прогнозирования, планирования, контроля, регулирования — огромное значение имеет достоверная информация о качественном состоянии объектов (процессов, условий, продуктов, средств проектирования, производства и контроля и т.д.).

Как правило, такая информация может быть получена только путем правильно проведенных измерений. Следовательно, современное развитие естественных наук, научные достижения, технические новинки также немислимы без измерений.

Теперь рассмотрим направление, занимающееся измерением. Метрология — отрасль науки, изучающая и реализующая методы измерения качества, методы и средства обеспечения их единства и способы достижения требуемой точности. Метрологическое обеспечение позволяет достигать достоверных результатов измерений. Качество измерений оценивается двумя основными показателями — точностью измерений и единством измерений. При этом нельзя забывать о погрешности измерений. Погрешность измерения — это отклонение результата измерения от истинного значения измеряемой величины. Хорошо иллюстрирует представление о погрешности лабораторная работа на первых уроках школьной физики, когда к пружине подвешивается груз и измеряются параметры пружины. Так вот, если пружина в хорошем состоянии, то мы будем получать результаты как больше, так и меньше истинного значения и будем говорить о случайной погрешности. Если пружина слабая, то каждое последующее измерение может быть больше, чем предыдущее (пружина растянута и не сохраняет первоначальные свойства). Подобные погрешности называют систематическими. Например, в социологии при проведении опросов в будние дни днем погрешность будет увеличиваться с увеличением количества опрошенных, так как в выборку не смогут попасть работающие и обучающиеся,

и, следовательно, делать выводы по населению в целом будет недопустимо.

Итак, погрешности измерений включают в себя составляющие двух типов — систематическую и случайную. Систематическая составляющая погрешности измерений — это такая составляющая, которая остается постоянной или закономерно изменяется при повторных измерениях одной и той же величины. Случайной составляющей погрешности измерений называется такая составляющая, которая изменяется случайным образом (по значению и знаку) при повторных измерениях одной и той же величины.

Еще одна дисциплина, родина которой — СССР, связанная с измерением качества, — квалиметрия. Квалиметрия происходит от сочетания латинских терминов “qualitas” — “качество” и “metro” — “мера”. Квалиметрия является той отраслью науки, которая изучает и реализует методы количественной оценки качества. Значение квалиметрии для решения управленческих вопросов велико. При этом квалиметрия — это не только точность приборов и измерения жестких параметров. Перечислим задачи, эффективное решение которых возможно на основе оценки качества:

- оценка видов, вариантов и номенклатуры услуг или товаров, которые наиболее целесообразно предлагать определенным рынкам сбыта;

- разработка стратегии продвижения и политики продукта;

- выбор наиболее выгодных рынков для приобретения необходимых для функционирования организации объектов;

- выбор и стратегия подбора рынков для пребывания (представленности, реализации, продаж) услуг или товаров;

- прогнозирование доли рынка, оборота, прибыли организации, сравнение конкурентных преимуществ и уязвимостей продуктов-конкурентов;

- проектирование кадровой политики организации: оценка и отбор соискателей (кандидатур) при приеме на работу, продвижениях по службе, представленности на территории;

- разработка требований к качеству процессов и их оценка;

- отбор и оптимизация маркетинговых коммуникаций;

- оценка уровня продуктов и систем обеспечения качества;

- сертификации и др.

Таким образом, квалиметрия используется во всех направлениях работы организации — кадровой политике, маркетинговых коммуникациях, реализации процессов, и, в той или иной степени, во влиянии организации на общество.

В квалиметрии уровень качества является относительной мерой, результатом оценивания, системой значений мер качества объекта,

определенной на основе соотнесения с базовыми (эталонными) значениями мер. Поэтому для квалиметрии необходима разработка целевых показателей (исчисляемой величины) работы, продукта, процесса, услуги на основе идеальных расчетов, расчетов стратегий конкурентов и значений средних показателей по производству.

Показатель качества объекта — количественная характеристика свойств, входящих в состав качества объекта, рассматриваемая применительно к определенным условиям жизненного цикла объекта.

Можно выделить бесконечно большое число показателей качества. Однако избыток информации часто ведет к неуправляемости, поэтому рекомендуется выбрать цели сравнения и определенный набор показателей. Если вернуться к первому примеру, то это будет выбор школы для первоклассника: близко ли она находится с местом проживания, какие у школы показатели по выпускникам, рейтинг, занятость во второй половине дня и др. Ниже будут рассмотрены рейтинги и их назначение, что также непосредственно связано с целью сравнения, выбором и набором показателей.

Обобщенный показатель качества — это показатель качества, относящийся к такой совокупности свойств объекта, по которой принято решение оценивать его качество в целом. Как правило, это так называемые существенные свойства.

Рассмотрим еще подходы к оцениванию экономического результата. Это важно для работы любой организации. Первый подход базируется на экономической эффективности для субъекта, создающего качество, когда определяется полезный экономический эффект для производителя, связанный с созданием и реализацией оцениваемого качества объекта, в том числе так называемый социальный эффект. Например, реализация социальных программ предприятия, включающая социальный пакет, образовательные и экологические программы, благотворительность и многое другое, не несет в себе задачи получения прибыли. Но с учетом долговременных целей именно социальные программы организации приводят к долгосрочному эффекту, связанному со снижением профессиональных заболеваний, с увеличением лояльности сотрудников, повышению узнаваемости организации в регионе присутствия исключительно в позитивном ключе, и, в конечном счете, с экономической устойчивостью самой организации. Далее рассчитываются затраты, необходимые для создания и реализации данного качества. Итог оценки определяется эффективностью, получаемой на основании сравнения указанного эффекта с затратами на его достижение. Принципиально отличается второй подход к оценке качества методом прямого счета. В этом случае определяется полезный для потребителя эффект от создаваемого и реализуемого качества.

Окончательная оценка качества здесь осуществляется путем сравнения данного эффекта не с затратами создателя качества и его продавца, а с полными затратами потребителя данного качества, включающего в себя как цену купли-продажи, так и все затраты потребителя, связанные с использованием объекта по назначению.

Теперь рассмотрим вычисление так называемых жестких и мягких параметров. В начале статьи уже говорилось о жестких параметрах, т.е. таких параметрах, которые могут быть измерены соответствующими приборами и рассчитаны на основе формул, отражающих объективные закономерности. Расчетные методы позволяют более точно оценивать уровень качества объектов, однако они могут быть применены для оценки в основном жестких параметров. Например, рассмотрим программу “таинственный покупатель”. В ней для оценки качества используется такой жесткий параметр, как среднее время обслуживания в ресторане. Этот показатель характеризует одну из сторон качества услуги, поскольку может быть получен путем измерений с помощью обычных часов. При этом оптимизация данного параметра (дольше или быстрее и т.д.) лежит на производителе данной услуги. Здесь уместно упомянуть оценку уровня качества объектов, которая может проводиться с разными целями. В зависимости от цели оценки меняются подходы к выбору показателей качества, базовых объектов и т.д. Так, при оценке качества продукции на этом этапе возможно решение следующих задач на этапе маркетинговых исследований: определение существенных для потребителей показателей качества продукта, их значимости (для каждого из существенных показателей качества), определение наиболее целесообразных эталонных показателей качества.

Для повышения качества определения жестких параметров с 1993 г. в Российской Федерации работает Закон “Об обеспечении единства измерений”, основная задача которого — установление правовых основ обеспечения единства измерений в России с целью защиты прав и законных интересов граждан и экономики страны от отрицательных последствий недостоверных результатов измерений.

Согласно закону, государственный метрологический контроль и надзор, осуществляемые с целью проверки соблюдения метрологических правил и норм, распространяются на:

- здравоохранение, ветеринарию, охрану окружающей среды, обеспечение безопасности труда;

- торговые операции и взаимные расчеты между покупателем и продавцом, в том числе на операции с применением игровых автоматов и устройств;

- государственные учетные операции;

- обеспечение обороны государства;

- геодезические и гидрометеорологические работы;
- банковские, налоговые, таможенные и почтовые операции; производство продукции, поставляемой по контрактам для государственных нужд в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- испытания и контроль качества продукции в целях определения соответствия обязательным требованиям государственных стандартов Российской Федерации;
- обязательную сертификацию продукции и услуг;
- измерения, проводимые по поручению органов суда, прокуратуры, арбитражного суда, государственных органов управления Российской Федерации;
- регистрацию национальных и международных спортивных рекордов<sup>1</sup>.

Таким образом, государственный метрологический контроль распространяется практически на все сферы жизнеобеспечения и позволяет выдвигать единые требования ко всем участникам процесса.

Принципиально иные методы оценки, экспертные, применяются для определения так называемых мягких параметров качества. К мягким параметрам качества относятся такие параметры, которые не могут быть измерены специальными приборами и рассчитаны по формулам, отражающим объективные закономерности. Это, например, эстетические параметры, характеризующие внешний вид объекта, модность, сочетание цветов, своевременность и т.п. Еще один пример, характеризующий сочетание расчетных и экспертных методов, — температура блюда в ресторане. Для одних блюд вкусовые качества проявляются при высоких температурах, для других, наоборот, — при низких. В подобных случаях для оценки качества используются как расчетные, так и экспертные методы, причем в приведенном выше примере экспертные оценки предшествуют расчетным.

Наряду с оценкой “мягких” параметров качества наиболее широко вышеуказанные методы используются при решении проблем определения весовых коэффициентов и ранжировании априорной информации. В качестве примера приведем наиболее востребованный метод ранжирования, широко применяемый на практике в различных ситуациях. Ранжирование — один из методов экспертных оценок, когда относительная значимость объектов устанавливается присвоением чисел натурального ряда, определяющих порядок (место) каждого объекта в исследуемой совокупности. Это позволяет выбрать наиболее предпочтительные объекты.

---

<sup>1</sup> ФЗ “Об обеспечении единства измерений”.



Каждый эксперт должен самостоятельно проверить правильность ранжирования по этой формуле, особенно если им проставлялись дробные и связанные ранги. Экспертный метод ранжирования является одним из основных в методике составления большинства мировых рейтингов.

Точность и надежность ранжирования зависят от многих факторов, в том числе от профессиональной и квалиметрической компетентности экспертов, их объективности, заинтересованности в результатах ранжирования, а также от числа ранжируемых объектов.

Для обеспечения точности и надежности ранжирования требуется согласованность мнений экспертов. Чем выше степень согласованности, тем надежнее и точнее результаты ранжирования. Информация, полученная от экспертов в ходе ранжирования, в обязательном порядке подвергается математико-статистической обработке с целью определения степени согласованности их мнений. Сам процесс расчета степени согласованности мнений экспертов, вычисление коэффициентов весомости ранжируемых объектов требуют больших временных затрат.

Наибольший интерес представляют интегральные показатели — рейтинги и индексы, предназначенные для сравнения характеристик различных стран. Построение рейтингов и индексов позволяет ограничиться получением статистической информации и экспертными оценками. По ряду рейтингов и индексов пишется многостраничный отчет с обоснованием выставяемой оценки. Реже используются массовые опросы населения и анализ СМИ. Например, основным методическим инструментарием государствоведческих исследований обычно служат различные методики экспертных оценок, которые получают в результате анкетирования сотен и тысяч квалифицированных экспертов — как из обследуемого государства, так и работающих за рубежом. Наряду с этим, но в меньших масштабах, используются сбор и обработка статистических данных. Некоторые специалисты считают, что рейтинги, составленные по экспертным оценкам, всегда несут на себе отпечаток субъективизма. Однако стремление сделать преимущественный “акцент на анализе универсальных по масштабу и признанию статистических баз данных”<sup>2</sup> также может привести к неадекватности получаемых результатов.

К особенностям интегральных показателей можно отнести то, что они основываются на сочетании качественных и количественных оценок и показателях эффективности, связаны со стратегиче-

---

<sup>2</sup> Политический атлас современности: опыт многомерного статистического анализа политических систем современного государства. М., 2007. С. 9.

скими целями развития и определены методикой расчета. В связи с этим отметим ряд ограничений, которые несут в себе расчеты индексов и рейтингов<sup>3</sup>.

Показатели в существенной мере определяются на основе экспертных оценок и данных опроса населения, следовательно, существует определенное влияние субъективных факторов. Область оценивания не всегда позволяет пользоваться только объективными статистическими оценками. Часто встает вопрос о верности, полноте и неискаженности исходных данных и о владении экспертами информацией в полном объеме.

Рейтинги только помогают определить, насколько эффективно функционирует объект оценки, а установить характер проблемы и методы ее устранения с их помощью не представляется возможным. Выявление причин динамики отдельных показателей может быть осложнено.

Подотчетность, прозрачность и конкурентность рейтингов нередко может ставиться под вопрос.

Степень надежности измерений не всегда бывает одинаковой для всех стран. Баллы и соответствующие им ранги стран оцениваются на основе относительно небольшого числа источников и характеризуются большим разбросом в оценках, а в итоге могут оказаться не вполне адекватными. В основе индексов лежат усредненные данные, собранные за определенный промежуток времени. В итоге индекс не всегда отражает реальную динамику, поскольку его колебания могут быть обусловлены корректировкой выборки, методологии и источников информации (при этом не все они обновляются на ежегодной основе), а место страны в общем списке может сильно измениться в связи с изменением списка стран, включенных в рейтинг.

Для обеспечения прозрачности и адекватности применения тех или иных систем подсчета рейтинговые агентства создают свои методики. Но есть агентства, методика которых не раскрывается. Именно они чаще подвергаются критике со стороны потребителей. Следовательно, возникает необходимость детального изучения методик проведения исследований для выбора определяемых по их результатам индексов или составляющих их индикаторов в качестве валидных количественных показателей, отображающих изучаемые характеристики государства.

Ни один из международных индексов не может дать абсолютно точной и исчерпывающей оценки положения дел в стране или от-

---

<sup>3</sup> См.: Проблемы применения международных рейтингов: общество, государство, экономика. М., 2009.

дельной сферы общественной жизни. Вместе с тем, при условии четкого соблюдения границ использования рейтингов они способны адекватно отражать реальную ситуацию в исследуемой области<sup>4</sup>.

Одной из основных методологических проблем, связанных с оценкой эффективности работы систем управления, является трудность выявления устойчивой взаимосвязи между улучшениями в области управления и качеством жизни территории.

Особенностью оценки управления является сложность определения объективных количественных показателей его эффективности. Существенная часть показателей результативности (а также часть показателей непосредственных результатов) основана на результатах обследований — населения, госслужащих, деловой и бизнес элиты, представителей СМИ. Использование такого рода данных является весьма полезным, поскольку эти данные “более чувствительны” при оценке происходящих изменений. Объективные качественные показатели должны дополняться объективными статистическими данными, а также данными министерств и ведомств с целью получения наиболее точной и достоверной характеристики функционирования системы управления.

Участие отдельных регионов Российской Федерации в интегральной оценке не всегда является обязательным (соблюдается принцип добровольности), а с учетом показательной-необходимой привязки к выборному процессу процедура может быть искажена в связи с участием/неучастием ряда территорий. Это может повлиять на рейтинг территории без увязки с конкретными мероприятиями, реализуемыми в процессе развития управления, и с допустимостью проведения выборочной оценки.

Поскольку постоянно возникает необходимость сравнивать многие процессы (определять их эффективность), то их пытаются измерить. Этому в немалой степени способствует процесс менеджизации. В производственных процессах все выстроено по принципам менеджмента — это условие выживания в рыночной конкурентной среде. Под менеджериализацией же в социальной сфере понимается внедрение в данную сферу принципов менеджмента, а также стремление к повышению управленческой эффективности ее подсистем (социальное обеспечение, образование, здравоохранение, культура).

Менеджериализм опирается на четыре составляющих. Во-первых, основным параметром (мерилом) работы являются показатели эффективности, которыми руководствуются в своих действиях и решениях менеджеры. Во-вторых, обязательна вера в универсалист-

---

<sup>4</sup> Проблемы применения международных рейтингов... С. 160.

ский характер инструментов и методов управления вне зависимости от сферы деятельности — и в производстве, и в социальной сфере. В-третьих, менеджеры осознают себя как обособленную социальную группу, обладающую собственными интересами. И, наконец, в-четвертых, менеджеры рассматриваются как “моральные агенты”, заботящиеся об общественных интересах. В качестве примера можно рассмотреть научную сферу, для которой сиюминутный эффект бывает губительным, а вкладываться в долгосрочные исследования и испытания с неясным или отрицательным результатом мало кто хочет. Пока что, возможно, единственной в своем роде сферой, в которой в полной мере идет расчет эффективности вложений, является маркетинг. Причем подобные действия распространяются как на маркетинг товаров и услуг, так и на политические процессы и электоральное поведение.

Сегодня в России в социальной сфере произошел переход от патерналистской к партнерской модели социальной политики, осуществился процесс либерализации социального обеспечения, и, как следствие, пересмотр отношений между категориями рынка. Если до реформ все социальные услуги предоставлялись исключительно государством, то в новых условиях предоставление социальных услуг во все большей степени осуществляется на рыночной основе.

Изменения, в частности, выражаются в замене термина “клиент” понятиями “пользователь услуг”, “потребитель услуг”, чему в немалой степени способствовали работы по грантам международных компаний, реализованные в российских структурах государственного управления и в высшей школе. Однако назвать эти отношения рынком в полной мере невозможно, поскольку поставщики социальных услуг конкурируют не за потребителей и их средства, а за государственное и иногда альтернативное финансирование.

Рассмотрим особенности показателей качества услуги, а также самого процесса такой оценки. К основным отличиям показателей при оценке качества услуг относят то, что качество услуг трудно выразить в числовом виде, а также то, что потребитель услуги в большинстве случаев сам является частью и участником технологии ее выполнения. К примеру, как оценивать работу врача, если пациент не соблюдает лечебный режим и не принимает лекарства? А качество подготовки студента, не прочитавшего ни одной книги (статьи) по курсу и редко посещающего аудиторные занятия?

Как правило, достоверность предварительной оценки услуги мала: услуги не “складируются”, оперативно реализуются, клиент получает их сразу. Нельзя сначала апробировать качество услуги (испытать на клиенте), а потом оказать ее вновь, только уже “правильнее”. Если человека плохо подстригли в парикмахерской, то

какова вероятность его повторного визита к тому же мастеру? Услуги не могут иметь исключительно материального исчисления. Качество услуги, как правило, комплексно, состоит из качества каждой подуслуги. Условно говоря, приобретая туристическую услугу, оказаться с неоплаченной гостиницей или без обратных билетов сегодня, к сожалению, возможно. И государство вынуждено принимать жесткие ограничительные меры, чтобы подобное не повторялось.

Вышеперечисленные особенности сферы услуг заставляют выделять специфический набор показателей качества услуг. Ранжирование этих показателей или выражение их в целевых показателях индивидуально для каждой организации, оказывающей услуги. Например, время приема пациента врачом варьируется в зависимости от специализации врача. В научной и научно-практической литературе набор показателей варьируется от четырех до восьми в зависимости от детальности рассмотрения. Рассмотрим наиболее полную классификацию:

1. Качество материальных элементов, используемых при оказании услуги, включая оборудование, помещение, рекламные материалы и др.

2. Надежность оказываемой услуги: например, при оказании банковской услуги — гарантированность лицензированной деятельности на весь период вклада и гарантированность его возвращения в полном объеме в соответствии с условиями размещения.

3. Своевременность — обеспечение предоставления услуги в строго нужное клиенту время. Сложно представить, чтобы зубную боль можно было бы лечить только в будние дни днем, а образовательная структура предоставляла бы услугу только в удобное для себя время, не считаясь с запросами и временем обучающихся.

4. Полнота, т.е. предоставление клиенту услуги в полном объеме.

5. Социально-психологический показатель, определяющий вежливость по отношению к клиенту, то, что ему будет комфортно в момент оказания услуги, гибкость и предусмотрительность сотрудников, степень гармоничной увязки с оперативными запросами и пожеланиями клиентов.

6. Доступность: у клиентов должна быть возможность без дополнительных проблем воспользоваться предлагаемой услугой. Сюда включены понимание клиентом содержания и объема услуги. (Типичным примером некачественного оказания услуги может быть выдача пластиковых карточек пенсионерам, которые с большим трудом учатся ими пользоваться, особенно в тех населенных пунктах, где банкомата вообще нет.)

7. Коммуникабельность: организация, предоставляющая услугу, должна обеспечить возможность простых и оперативных информационных и материальных обменов. (Это то, что современный менеджмент называет “бэк-офис”, т.е. работа невидимой части организации, благодаря которой осуществляются все операции внутри и вне организации. Например, работа бухгалтерии или колл-центров сетевых операторов.)

8. Безопасность, т.е. гарантирование того, что предлагаемая услуга не причинит вреда жизни и здоровью клиента и будет безвредна для окружающей среды.

Итак, на основе представленного теоретического материала хотелось бы привести примеры управленческих решений, несколько абсурдных, с точки зрения здравого смысла, но вполне объяснимых с точки зрения менеджериализации. Кроме того, дадим прогноз развития ситуации.

Возвращаясь к первоначальному примеру, рассмотрим процесс слияния школ. Подушевое финансирование школьников поставило на грань выживания малокомплектные школы. С одной стороны, процесс слияния-поглощения школ вполне объяснимый: более сильные школы поглотили более слабые и малокомплектные. Появилась возможность оптимизировать нагрузку преподавателей-предметников — химиков, биологов, информатиков, физиков, географов и др., а также психологов и социальных педагогов. С другой стороны, количество управленцев возросло: появились директора филиалов, службы кадров, бухгалтерии и т.п. С точки зрения самих обучающихся и их родителей, слияние школ — не совсем понятный процесс, который помимо всего прочего еще и слабо освещается. Многие родители (законные представители) активно выступали против процесса объединения. Однако им мало чего удалось добиться. В густонаселенных районах, где школы находятся в шаговой доступности и есть возможность разместить начальную, среднюю и старшую школы отдельно, реализация этого проекта может пройти малозаметно и безболезненно. Однако там, где плотность населения низкая, а именно в центральном округе Москвы, населенных пунктах новой Москвы, в селах, процесс слияния школ может оказаться губительным. Когда старшие и младшие дети в семье учатся в разных, достаточно удаленных друг от друга зданиях, то у родителей возникают проблемы с работой, поскольку им приходится тратить гораздо больше времени на то, чтобы отвести детей в школу и забрать их оттуда. Разрушаются сложившиеся спортивные команды, например, команды спортивных школ игровых видов спорта. Нарушается преемственность педагогических знаний. Происходит и многое-многое другое, о чем придется

задуматься позднее. Однако сейчас процесс слияния-поглощения идет и идет он именно в том направлении, которое наметили управленцы.

Очень хочется надеяться, что негативные последствия, сопровождающие этот процесс, не будут очень печальными.

Из всего вышесказанного напрашивается закономерный вывод — реализацию любых процессов необходимо тщательно готовить, исходя из обоснованных показателей. Важно определить, что измерять, как измерять и с каких позиций проводить измерение. Что касается примера слияния школ, то в данном случае не совсем ясно, кто и исходя из чего (экономической или социальной составляющей) измерял их эффективность. По всей видимости, экономические показатели можно все таки признать эффективными, а вот социальные, и, возможно, экономические в долгосрочной перспективе (подготовка кадров для экономики страны, региона и др.), — скорее всего, нет.

Критерии мерности важны еще и в том ключе, что исходные точки измерения важно донести до общественности. От этого зависит доверие населения к органам власти в целом. Важно, чтобы последствия любого принимаемого решения были оценены и измерены по разным параметрам и любое принимаемое решение было бы экономически обоснованным.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

*Аристов О.В.* Управление качеством. М., 2003.

Бизнес в литературе: социологический анализ. М., 2014.

*Богданов А.А.* Тектология: всеобщая организационная наука. М., 2003.

*Бурдянский И.М.* Основы рационализации производства. М., 1930.

*Бутаков И.Н.* Организация промышленных предприятий как наука и как искусство. Основные типы административной организации в производстве. Томск, 1926.

*Бызов Л.А.* Пути рационализации учреждений (методологические очерки). М., 1925.

*Гастев А.К.* Трудовые установки // Организация труда. 1924. № 1.

*Гуммесон Э.* Маркетинг услуг. СПб., 2001.

*Каннегисер И.С.* Практическое руководство по административно-хозяйственной организации производственных предприятий, в частности металлообрабатывающих. Ч. 1–3. Пг., 1923–1924.

Организационное поведение: учебник и практикум для академического бакалавриата / Под ред. С.А. Баркова. М., 2015.

Политический атлас современности: опыт многомерного статистического анализа политических систем современного государства. М., 2007.

Проблемы применения международных рейтингов: общество, государство, экономика. М., 2009.

- Стрельбицкий С.Д.* Администратор. Харьков, 1923.
- Судас Л.Г., Юрасова М.В.* Маркетинговые исследования в социальной сфере. М., 2004.
- Федеральный закон 102 “Об обеспечении единства измерений”. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102122832&rdk=&backlink=1>
- Юрасова М.В.* Управленческое консультирование: социологические методы и технологии. М., 2001.
- Юрасова М.В.* Измерение качества образовательных услуг // Социальные процессы в современной России: тенденции и инновации. Тезисы докладов III Всероссийской научной конференции “Сорокинские чтения-2007”. Т. 3. М., 2007. С. 450–453.
- Юрасова М.В.* Специфика применения научных подходов в исследовании систем управления // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2010. № 3.
- Юрасова М.В.* Современные подходы к управлению качеством // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2011. № 1.
- Юрасова М.В.* Проективные сценарии общественного устройства в сознании будущих обществоведов России // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2012. № 1.
- Юрасова М.В.* История развития технологий управленческого консультирования в России: востребованность нового прочтения // Вестн. МГИМО-Университета. № 3 (24). С. 162–169.
- Юрасова М.В.* Системы измерения качества подготовки выпускников в вузах России // Известия Юго-Западного государственного университета. 2012. № 2 (41). Ч. 1. Курск.
- Юрасова М.В.* Оценки систем качества подготовки выпускников в вузах России // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 20. Педагогическое образование. 2013. № 1. С. 55–66.
- Юрасова М.В.* Интегрированные системы исследований качества (качество исследований и исследование качества) // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2014. № 1.

## REFERENCES

- Aristov O.V.* Upravlenie kachestvom. М., 2003.
- Byzov L.A.* Puti racionalizacii uchrezhdenij (metodologicheskie ocherki). М., 1925.
- Bogdanov A.A.* Tektologija: vseobshhaja organizacionnaja nauka. М., 2003.
- Burdjanskij I.M.* Osnovy racionalizacii proizvodstva. М., 1930.
- Business in literature: sociological analysis; Biznes v literature: sociologicheskij analiz. М., 2014.
- Butakov I.N.* Organizacija promyshlennyh predpriyatij kak nauka i kak iskusstvo. Osnovnye tipy administrativnoj organizacii v proizvodstve. Tomsk, 1926.
- Federal’nyj zakon 102 “Ob obespechenii edinstva izmerenij”. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102122832&rdk=&backlink=1>
- Gastev A.K.* Trudovye ustanovki // Organizacija truda. 1924. N 1.
- Gummesson Je.* Marketing uslug. SPb., 2001.



Has Russian science overcome the singularity syndrome? // *Vestn. of the Russian Academy of Sciences*. T. 76. N 6. S. 514–521.

*Kannegiser I.S.* Prakticheskoe rukovodstvo po administrativno-hozhajstvennoj organizacii proizvodstvennyh predpriyatij, v chastnosti metalloobrabatyvajushhh. Ch. 1–3. Pg., 1923–1924.

Organizacionnoe povedenie: uchebnik i praktikum dlja akademicheskogo bakalavriata / Pod red. S.A. Barkova. M., 2015.

Politicheskij atlas sovremennosti: opyt mnogomernogo statisticheskogo analiza politicheskikh sistem sovremennogo gosudarstva. M., 2007.

Problemy primeneniya mezhdunarodnyh rejtingov: obshhestvo, gosudarstvo, jekonomika. M., 2009.

*Strel'bickij S.D.* Administrator. Har'kov, 1923.

*Sudas L.G.* Modern technologies of production of social groups // *Moscow University Bulletin*. Ser. 21. Public Administration. 2015. N 2. P. 16–29.

*Sudas L.G., Yurasova M.V.* Marketingovyje issledovanija v social'noj sfere. M., 2004.

*Sudas L.G., Onosov A.A.* Sociological monitoring: logic and practice of construction of national system // *Moscow University Bulletin*. Ser. 21. Public Administration. 2012. N 3. P. 81–106.

*Sudas L.G., Onosov A.A.* Sociological monitoring: from methodology to the functional system. The experience of development of the national monitoring of meteorological service quality. M., 2012.

*Yurasova M.V.* Upravlencheskoe konsul'tirovanie: sociologicheskie metody i tehnologii. M., 2001.

*Yurasova M.V.* Izmerenie kachestva obrazovatel'nyh uslug // *Social'nye processy v sovremennoj Rossii: tendencii i innovacii. Tezisy dokladov III Vserossijskoj nauchnoj konferencii "Sorokinskiye Chteniya-2007"*. T. 3. M., 2007. S. 450–453.

*Yurasova M.V.* Specifika primeneniya nauchnyh podhodov v issledovanii system upravlenija // *Vestn. Mosk. un-ta*. Ser. 18. Sociologija i politologija. 2010. N 3.

*Yurasova M.V.* Sovremennye podhody k upravleniju kachestvom // *Vestn. Mosk. un-ta*. Ser. 18. Sociologija i politologija. 2011. N 1.

*Yurasova M.V.* Proektivnye scenario obshhestvennogo ustrojstva v soznanii budushhh obshhestvovedov Rossii // *Vestn. Mosk. un-ta*. Ser. 18. Sociologija i politologija. 2012. N 1.

*Yurasova M.V.* Istorija razvitija tehnologij upravlencheskogo konsul'tirovanija v Rossii: vostrebovanost' novogo prochtenija // *Vestn. MGIMO-Universiteta*. 2012. N 3 (24). S.162–169.

*Yurasova M.V.* Sistemyizmereniya kachestva podgotovki vypusnikov v vuzah Rossii // *Izvestija Jugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta*. 2012. N 2 (41). C. 1. Kursk.

*Yurasova M.V.* Ocenki sistem kachestva podgotovki vypusnikov v vuzah Rossii // *Vestn. Mosk. un-ta*. Ser. 20. Pedagogicheskoe obrazovanie. 2013. N 1. S. 55–66.

*Yurasova M.V.* Integrirovannye sistemy issledovanij kachestva (kachestvo issledovanij i issledovanie kachestva) // *Vestn. Mosk. un-ta*. Ser. 18. Sociologija i politologija. 2014. N 1.