

Разработка и использование модели внедрения системы менеджмента качества санаторно-курортных услуг в деятельность здравницы

Ирина Юрьевна Поташова

Сочинский государственный университет, Российская Федерация
354000, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а
Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: potashova@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрена разработанная автором модель внедрения системы менеджмента качества санаторно-курортных услуг и опыт ее применения в деятельности конкретного санатория. Введены в научный оборот такие термины, как регламент санаторно-курортных услуг и карты санаторно-курортных услуг. Теоретические положения, представленные в статье позволили провести сертификацию системы качества услуг санатория, в следствие, чего здравнице был выдан сертификат на определенный срок.

Ключевые слова: санаторно-курортная организация; услуга; система менеджмента качества.

Введение. Улучшение качества санаторно-курортных услуг, как и качества в целом, постоянный процесс деятельности, направленный на повышение уровня услуг, качества их предоставления, совершенствования элементов производства и системы качества.

Качество услуг санаторно-курортной сферы, в условиях современного производства - важнейшая составляющая эффективности, рентабельности санаторно-курортных предприятий и поэтому качеству необходимо уделять постоянное внимание. Заниматься качеством должны все – от директора предприятия до конкретного исполнителя. Все процессы по обеспечению, проектированию, сохранению качества должны быть объединены в систему управления качеством.

Под управлением качеством санаторно-курортных услуг мы понимаем действия, осуществляемые руководством санаторно-курортной организации, при создании и предоставлении услуг в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня их качества.

Управление качеством санаторно-курортных услуг должно осуществляться системно, то есть на предприятиях санаторно-курортной отрасли должна функционировать система управления качеством услуг, представляющая собой организационную структуру, четко распределяющую ответственность, процедуры, процессы и ресурсы, необходимые для управления качеством.

Материалы и методы. Мировой опыт сформировал не только общие признаки действующих систем управления качеством (СМК), но также принципы и методы, которые могут применяться в каждой из них. При этом в основе любой СМК лежит методология управления процессами. Поскольку нас интересует внедрение процессного управления в деятельность СКО, то представляется оправданным кратко рассматривать эволюцию и построение системы управления качеством курортных услуг с точки зрения процессного подхода.

В настоящее время можно выделить три уровня систем управления качеством, имеющие некоторые концептуальные различия:

- общефирменные системы управления качеством (TQM – всеобщее управление качеством - Total Quality Management);
- системы, соответствующие критериям национальных или международных (региональных) премий, дипломов по качеству;
- системы, соответствующие требованиям стандарта ИСО серии 9000.

В управлении качеством менеджмент бизнес-процессов зародился в рамках концепции всеобщего управления качеством (TQM - Total Quality Management), согласно которой предполагается сквозное управление бизнес-процессом, выполняемым взаимосвязанными подразделениями предприятия, например, от момента поступления заказа клиента до момента его реализации.

Таким образом, следует отметить, что процессное управление организациями является неотъемлемой частью системы менеджмента качества. Являясь обязательным элементом систем TQM и ИСО, оптимизация бизнес-процессов в первую очередь приводит к улучшению качества оказываемых услуг или производимых товаров.

В связи с этим нами была разработана модель внедрения СМК санаторно-курортных услуг (на примере конкретного санатория), представленная на рисунке 1.



Рис. 1. Модель внедрения системы менеджмента качества санаторно-курортных услуг

Перед внедрением данной модели начальники отделов санатория стали менеджерами первичных санаторно-курортных услуг. Перед каждым из них была поставлена задача – внедрить управление санаторно-курортными услугами, используя представленную модель. Для надзора за внедрением управления санаторно-курортными услугами был сформирован управляющий комитет (Совет по качеству), который состоит из начальника (главврача санатория) и его прямых подчиненных.

Руководители структурных подразделений обеспечивают качество проводимых работ и предоставляемых услуг в соответствии с положениями о структурных подразделениях, несут ответственность за доведение до каждого работника Политики в области качества и эффективность функционирования в структурных подразделениях системы менеджмента качества.

Начальник санатория назначил Представителя руководства по качеству (ПРК), который осуществляет координацию и организацию деятельности структурных подразделений по вопросам качества, внедрение и поддержание в рабочем состоянии документации системы менеджмента качества, сбор и анализ информации о фактическом качестве предоставляемых услуг и функционировании системы менеджмента качества, методическое руководство по разработке документов системы менеджмента качества и т.д.

В своей деятельности Представитель Руководства по качеству опирается на персонал, подготовленный для выполнения задач в области менеджмента качества.

Каждое подразделение санатория имеет утвержденное положение о структурном подразделении, которое определяет место структурного подразделения в общей организационной структуре, устанавливает его правовой статус, задачи, права, обязанности и основные положения деятельности, а также регламентирует ответственность и полномочия его руководства.

Персонал структурных подразделений санатория несет ответственность за качество выполнения работ и услуг в соответствии с должностными и рабочими инструкциями, соблюдение обязательств в области качества и требований системы менеджмента качества.

Рассмотрим основные этапы реализации представленной на рис. 1 модели.

Первый этап – идентифицировать миссию СМК. Формулировка миссии содержит назначение СМК и пояснение, почему она нужна. Отметим, что именно с этого этапа начинается неразрывная связь процессного управления СКО с качеством предоставляемых санаторно-курортных услуг, которая в дальнейшем прослеживается во всех этапах модели внедрения менеджмента качества.

Миссия управления улучшением качества санаторно-курортных услуг санатория «Победа» сформулирована следующим образом: «Оказать положительное воздействие на непрерывное улучшение бизнеса путем эффективного внедрения передовых методов управления качеством».

Второй этап – документировать СМК. Цель этого этапа заключается в том, чтобы разработать, где это необходимо, стандартные оперативные процедуры и рабочие инструкции для всех видов санаторно-курортных услуг.

Структура документации СМК санатория представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Структура документации СМК санатория «Победа»

Руководство по качеству СКО составляется в произвольной форме, но обычно содержит сформулированную дирекцией политику организации в области качества, цели по качеству

и утвержденную организационную структуру предприятия. Объем Руководства может составлять до 100 листов. Разработанное нами совместно с дирекцией Руководство по качеству санатория «Победа» состоит из 53 страниц и содержит 8 разделов и 3 приложения.

Следующую группу разработанных документов составляют стандарты санатория (процедуры), которые регламентируют управленческие и рабочие процедуры по обеспечению качества. В них есть ответы на все вопросы: «что», «кто», «как» делают сотрудники санатория по обеспечению качества. В составе документации системы качества здравницы к ним относятся: регламенты санаторно-курортных услуг, карты санаторно-курортных услуг, внутренние стандарты санатория.

Регламент санаторно-курортной услуги - обязательный документ для всех видов санаторно-курортных услуг, носящий описательный характер и объединяющий в себе часть рабочих инструкций и часть проектирования, в т.ч. и карты, санаторно-курортных услуг. Данный документ предназначен непосредственно для исполнителей санаторно-курортной услуги, однако он также может использоваться менеджером первичной санаторно-курортной услуги или управляющим комитетом в целях проверки соответствия исполнения. Заметим, данный документ создается на стадии проектирования санаторно-курортных услуг и входит в состав обязательной документации СМК санатория.

В дополнение к регламенту санаторно-курортной услуги во избежание непонимания и ошибок у исполнителей создается карта санаторно-курортной услуги.

Карта санаторно-курортной услуги – это детальное описание исполнения каждого шага санаторно-курортной услуги любого вида во взаимодействии с другими санаторно-курортными услугами посредством использования программного пакета BPwin и нотации IDEFo. Этот документ, также как и предыдущий, создается на стадии проектирования санаторно-курортных услуг и входит в состав обязательной документации СМК санатория.

Последняя группа документов системы менеджмента качества санатория – это положения о структурных подразделениях, рабочие инструкции, записи о качестве, справочники и другая документация системы.

Таким образом, разработанные документы СМК санатория взаимосвязаны между собой и обеспечивают:

- установление и совершенствование политики и целей в области качества и методов их реализации;

- установление текущих и будущих требований потребителей и требований по постоянному улучшению качества;

- четкое регламентирование требований, положений и процедур системы менеджмента качества, включая распределение прав, обязанностей и ответственности должностных лиц, структурных подразделений и исполнителей за обеспечение качества, управление качеством, улучшение качества, а также организацию их взаимодействия с поставщиками и потребителями;

- описание процедур по обеспечению качества, управлению качеством и улучшению качества;

- определение критериев оценки деятельности санатория и конкретных исполнителей по вопросам качества и отражение информации о результатах этой деятельности;

- установление потребностей в необходимых ресурсах, включая персонал и его подготовку;

- возможность объективной оценки результативности системы менеджмента качества потребителем и проверяющей организацией.

Третий этап - измерить качество предоставляемых услуг. Чтобы управлять качеством и улучшать его, надо уметь его измерять. Объектами измерения могут быть как внутренние, так и внешние поставщики и потребители.

Рассматривая соотношение понятий «качество» и «удовлетворенность» в сфере услуг, большинство исследователей отмечают их близость [3]. Качественным может считаться только то благо, которое максимально полно удовлетворяет потребности покупателя в соотношении с его ценностью для этого потребителя. Ввиду ряда особенностей сферы услуг (изменчивость качества, единство процессов производства и потребления), важность достижения удовлетворенности клиента еще более возрастает.

Таким образом, для измерения качества предоставляемых санаторием «Победа» услуг было проведено комплексное тестирование отдыхающих санатория.

В основу тестирования функционального качества положена адаптированная к курортному обслуживанию и русифицированная методика SERVQUAL, включающая измерение по пяти параметрам (материальность, исполнительность, компетентность, отзывчивость, персонализация - МИКОП). В отличие от достаточно широко применяющегося подхода оценки по этим параметрам на основе «ожидания-исполнения» мы использовали более понятную российскому потребителю методику «важность-исполнение», как это предлагает проф. А.М.Ветитнев [1]. Определенную клиентом по пятибалльной шкале оценку исполнения мы корректировали затем путем перемножения на параметр важности для потребителя данного признака (по шкале от 0,2 до 1,0). Индекс функционального качества является средним арифметическим индексов пяти параметров МИКОП.

Об общей удовлетворенности потребителей судили по ответам на прямой вопрос, насколько оправдались их ожидания от пребывания в данном санатории и косвенным путем по средневзвешенному индексу технологического и функционального качества.

О лояльности потребителя к данной здравнице судили по двум прямым вопросам: намерению повторного приезда и желанию рекомендовать данный санаторий другим. Кроме указанных латентных переменных определяли еще два фактора - предшествующий опыт и семейный состав, которые влияют на оценки отдыхающими качества курортных услуг. О наличии предшествующего опыта судили по ответам на вопрос о повторности приезда в данный санаторий. Семейный состав интересовал нас с точки зрения пребывания в санатории с семьей или без сопровождения.

Вышеизложенные положения легли в основу специально составленной обширной анкеты, включающей 45 вопросов, частично двойных. Использование различных подходов к заполнению анкет показало наибольшую эффективность письменных опросов путем раскладывания анкет по номерам. Возврат в этих случаях достигал 94 %. Полученные результаты обрабатывались с использованием статистического пакета SPSS, версия 11. Всего было опрошено методом непреднамеренной случайной выборки 380 отдыхающих санатория «Победа».

Анализируя итоги опроса отдыхающих в санатории «Победа», можно сделать следующие выводы:

1. Полученные при опросе отдыхающих показатели достаточно точно отражают уровень организации курортного обслуживания в исследованном санатории. Имеются определенные отличия в оценках отдыха лиц, отличающихся по уровню дохода, семейному составу, форме оплаты путевки и предшествующему опыту.

2. Лица с более высоким уровнем дохода оказались более удовлетворены, чем остальные отдыхающие.

3. Более строго подходили к оценке отдыха лица, получившие льготные путевки, а также семейные пары.

4. Предшествующий опыт в целом играет положительную роль в восприятии качества лечения.

Четвертый этап - управлять качеством предоставляемых услуг. Этот этап предполагает одновременное управление и людьми, и процессами посредством проведения сертификации предоставляемых услуг.

В процессе проведения сертификации системы качества санаторий «Победа» прошел два этапа:

1. предварительная проверка и оценка системы качества;

2. окончательная проверка, оценка и выдача сертификата соответствия системы качества предприятия соответствующего стандарта.

Претендуя на сертификацию системы качества своих услуг, здравница направила в орган по сертификации вместе с заявкой и сопроводительным письмом анкету-вопросник для проведения предварительной проверки системы качества; общее руководство по качеству (или основной СТП системы качества), информационные данные о качестве услуг (сведения о рекламациях и т.д.); декларацию о соответствии системы качества; счет оплаты за проведение первого этапа проверки системы качества.

Следует отметить, по просьбе органа по сертификации могут быть представлены также другие сведения и данные о СКО и системе качества.

По результатам первого этапа орган по сертификации составил заключение, в котором указывалась готовность санатория и целесообразность проведения второго этапа работ по

сертификации системы качества. После положительного заключения при подписании договора были установлены сроки проведения работ по второму этапу – окончательной проверке и оценке системы качества, по завершению которого здравнице был выдан сертификат на определенный срок (обычно этот срок ограничивается тремя годами).

Пятый этап - улучшить качество. На этом этапе предпринимают усилия, позволяющие поднять качество услуг и процессы СКО на новые уровни. Этап начинается с разработки видения того, каким может быть данный процесс в будущем, и достижения консенсуса по этому видению. Здесь помощь оказывает постановка вопроса о невозможности, авторство которого приписывается Джоэлю Баркеру: «Чего невозможно сделать сегодня в рамках данного процесса? Но если бы мы смогли это сделать, изменился бы радикально способ ведения нашего бизнеса?» В зависимости от ответа на данные вопросы команда определяет, какие мероприятия необходимы для продвижения к новому видению, и реализует эти мероприятия. На этом этапе играют роль внедрение передового опыта, творческий подход и инновации [2].

Заключение. В заключение, следует отметить тот факт, что разработанная нами модель фактически никогда не завершается. Указанные шаги должны повторяться при разработке новых санаторно-курортных услуг или изменении существующих.

Примечания:

1. Ветитнев А.М., Антощенко Е.В. Методы ценообразования и потребительская оценка стоимости санаторно-курортных услуг // Маркетинг услуг. №3 (7) 2006. С. 196-209.
2. Процессный подход в стандартах ИСО серии 9000 и на практике / Кол. авторов под общей ред. Герасимовой Г.Е. М.: ООО «НТК «Трек», 2006.
3. Barsky, J.D, Labagh, R, 1992; Bitner, M.J., 1991; Bolton, R.N., Drew J.H., 1991; Cronin, J.J, Taylor, S.A, 1992; Grönroos, C, 1990; Gummesson, E., Grönroos, C., 1988; Johnston, R., 1995; Oh, H, Parks, S.C, 1997; Oliver, Richard L. ;Rathmell. John, 1974; Reichheld, F.F., Sasser, W.E., 1990; Rust, R.T., Zahornik, A.J., Keiningham, T.L., 1995.
4. BS 6143:1992 «Руководство по экономике качества». Часть 1 «Модель затрат на процесс». Пер. с англ. М.: НТК «Трек», 1997.
5. Deming E.W. Quality, Productivity and Competitive Position, Cambridge, Mass.: MIT, Center for Advance Engineering Study. 1982.
6. ISO 9000:2000. Quality management system. Fundamental and vocabulary.

UDC 65

Development and Application of the Model for Implementation of the System of Managing the Quality of Resort Services in Resort Operation

Irina Y. Potashova

Sochi State University, Russian Federation
354000 Sochi, 26a Sovetskaya St.
PhD (Economic), Assistant Professor
E-mail: potashova@mail.ru

Abstract. The article describes the model developed by the author for the implementation of the system of managing the quality of resort services and the experience of its application in a specific resort operation. The author introduces such scientific terms as 'regulations of resort services' and 'maps of resort services'. Theoretical stipulations presented in this article enabled the certification of the resort services quality system, and, as a result, the resort was issued with a certificate for a specific period of time.

Keywords: sanatorium-resort organisation; service; quality management system.