

# За лучшие услуги!

**аутсорсинговые услуги:**  
*методические подходы к оценке качества*

*Одной из особенностей экономики последнего десятилетия является ускоренное развитие сферы услуг. Аутсорсинг как один из новых и перспективных видов услуг представляет собой передачу непрофильных функций предприятий другим специализированным фирмам, которые имеют профессиональные кадры для их эффективного выполнения [1].*

**В** отношении аутсорсинговых услуг сегодня имеется практическая необходимость исследования и разработки методических подходов к оценке качества предоставления аутсорсинговых услуг как на стадии переговорного процесса между партнерами, так и после фактического оказания конкретной услуги. При этом качество, на наш взгляд, следует понимать как синтез показателей:

1) использования современных технических средств и других материальных объектов (вещественный фактор),  
2) профессионального мастерства аутсорсеров (человеческий фактор), что в конечном итоге определяет уровень предлагаемого клиенту сервиса.

Отсюда следует, что оценка качества услуг в аутсорсинге будет характеризоваться следующими основными параметрами:

В – вещественным фактором в процессе аутсорсинга;

Ч – человеческим фактором влияния на процесс аутсорсинга.

При этом коэффициент качества  $K_a$  в процессе аутсорсинга характеризуется обратной зависимостью между *человеческим фактором* Ч аутсорсинговой компании и вещественным фактором В. Чем выше человеческий потенциал (качество рабочей силы при исполнении

**Железко О.Е.**

*соискатель,  
директор ООО  
«ОМИС консалтинг»  
Ozhelezko@yandex.ru*

**Поклонова Е.В.**

*канд. экон. наук,  
доцент кафедры*

*Кафедра  
экономического  
анализа и  
статистики  
Красноярского  
государственного  
торгово-  
экономического  
института*

аутсорсинговых услуг), тем меньше потерь вещественного фактора или выше эффективность использования средств труда и наоборот. Исходя из сказанного, получаем следующую зависимость:

$$K_a = \frac{Ч}{В}. \quad (1)$$

Дадим методические комментарии относительно расчетных показателей, приведенных в формуле 1.

*1. Оценка вещественного фактора в процессе аутсорсинга В.*

В рамках данной методики мы предлагаем использовать следующую информационную основу:

- шесть оцениваемых показателя (*табл. 1*);
- диапазон шкалы значений оценки критериев – от 1 до 5 баллов;
- шаг изменения – 1 балл.

Исходя из сложившейся практики оценки вещественного фактора, целесообразно, как было сказано, использовать шесть показателей. Однако не стоит рассматривать этот перечень как «закрытый». В каждом конкретном случае

*Таблица 1*

**Критерии оценки вещественного фактора в процессе аутсорсинга В**

Код $V_i$	Определение критерия	Баллы	Характеристика
$V_1$	Отсутствие отдельного помещения	<b>3</b>	Отдельное помещение, предназначенное для выполнения функций аутсорсера
$V_2$	Недостаточное пространство для организации рабочего места	<b>2</b>	Соответствие пространства одного рабочего места определенным стандартам
$V_3$	Нехватка оборотных средств	<b>3</b>	Необходимый ресурс оборотных средств для обеспечения бесперебойной работы аутсорсера
$V_4$	Недостаточная обеспеченность основными средствами	<b>3</b>	Оборудованные рабочие места (компьютерная техника, мебель, транспортные средства и др.)
$V_5$	Недостаточное информационное, программное обеспечение	<b>2</b>	Справочные системы, лицензионные программные продукты
$V_6$	Отсутствие внутренней информационно-методической документации	<b>3</b>	Внутренние стандарты качества, методология, технология оказания определенного вида услуг

в зависимости от вида деятельности заказчика список критериев может быть расширен.

В *табл. 1* даются критерии определения вещественного фактора. Следует указать, что численные значения (баллы) могут быть проставлены как экспертами, так и самим заказчиком. В данном случае значение баллов взято условно.

Численное значение оценки *B* определяется как отношение суммы частных оценок к количеству этих оценок, т.е. оно принимает величину среднего показателя. В рассматриваемом примере это  $2,667 (\sum B_i/n)$ . В дальнейшем этот показатель мы будем сравнивать в специальной матрице для установления области качества аутсорсинговой услуги. На практике рекомендуется использовать оценки минимум 5-ти экспертов для получения адекватных характеристик. Тогда в усредненном показателе учитывается сумма всех баллов, деленная на 30 (6 показателей по 5-ти экспертам).

2. *Определение оценки человеческого фактора Ч.*

В *табл. 2* приведены критерии оценки данного показателя с условными баллами. Здесь также численное значение (баллы) могут также быть проставлены как экспертами, так и заказчиком. Численное значение оценки *Ч* определяется как отношение суммы частных оценок к количеству этих оценок (критериев), т.е. в данном примере  $(\sum Ч_i/n)$  – это 3,500:

В основе предлагаемой нами методики при-

*Таблица 2*

**Критерии оценки качества,  
связанного с человеческим фактором [Ч]**

Код Ч <sub>і</sub>	Определение критерия	Баллы
Ч <sub>1</sub>	Оценка необходимой квалификации (образование, повышение квалификации, сертификаты, опыт и т. п.)	4
Ч <sub>2</sub>	Наличие сертификации персонала в соответствии с международной аккредитацией	2
Ч <sub>3</sub>	Наличие сертифицированной системы менеджмента качества в отношении соответствующих видов деятельности	2
Ч <sub>4</sub>	Наличие сертификатов соответствия на оказываемые услуги	5
Ч <sub>5</sub>	Опыт работы в отношении данного процесса аутсорсинга	5
Ч <sub>6</sub>	Положительные отзывы от своих потребителей	3

нята матричная модель определения оценки  $K_a$  на основе ее составляющих: при обратной зависимости  $B$  (вещественный фактор) и прямой  $Ч$  (человеческий фактор). Строится матрица  $3 \times 3$  для лучшей интерпретации степени качества аутсорсинговых услуг: низкое, среднее, высокое. Мы предлагаем в шкалу (размерность поля ячейки) вкладывать значение «5». На *рис. 1* отражены полученные ячейки. Комбинация оценок человеческого фактора аутсорсера  $Ч$  и вещественного фактора  $B$  позволяет определить *вероятность появления некачественной услуги в процессе аутсорсинга*  $K_a$ . Сгруппировав средние значения  $K_a$  по степени убывания, можно определить показатели вероятности возможного появления некачественной услуги в процессе аутсорсинга. Анализируя степени вероятности появления несоответствующего качества в процессе аутсорсинга, мы можем установить приоритеты в отношении

<b>В</b>	Высокое качество человеческого фактора	Среднее качество человеческого фактора	Низкое качество человеческого фактора		
	15	<b>1</b>	<b>2</b>		<b>3</b>
10	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Средняя</b> эффективность вещественного фактора	
5	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>Высокая</b> эффективность вещественного фактора	
0	15	10	5	0	<b>Ч</b>

*Рис. 1.* Матричная модель определения качества аутсорсинговых услуг

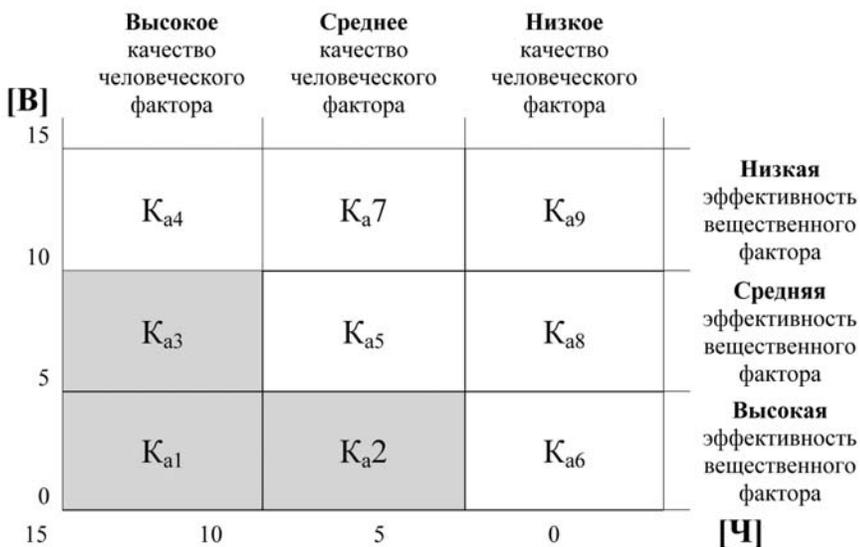


Рис. 2. Определение областей вероятности качественной услуги в процессе аутсорсинга

потенциальных исполнителей заказа данного вида услуг (рис. 2):

В рассматриваемом условном выше примере мы имели  $B = 2,667$  и  $Ч = 3,500$ . Тогда вероятностная оценка качества аутсорсинга  $K_a$  составляет

$$1,312 = \frac{3,500}{2,667}. \quad (2)$$

Следовательно, это область *высокого* качества услуги. Поэтому данные параметры могут закладываться в переговорный процесс в пользу аутсорсинговых услуг.

Итак, получение высокой предварительной оценки качества услуг на основе взаимосвязи человеческого и вещественного факторов аутсорсинговой компании позволяет заказчику вступать в переговорный процесс на предмет оказания услуги. Бесспорно, после фактического исполнения необходима оценка качества окончательная. Нами предлагается на заключительном этапе руководствоваться следующими показателями (табл. 3):

**Ключевые слова:**

аутсорсинг,  
качество,  
вещественный  
и человеческий  
фактор

Таблица 3

## Оценка качества аутсорсинговых услуг после их оказания

№ п/п	Показатели качества	Да (+); Нет (-)
1	Факт оказания услуг, выполнения работ	
2	Соответствие оказанных услуг требованиям нормативной (технической) документации	
3	Соблюдение сроков оказания услуг, выполнения работ	
4	Предоставление отчетных документов о выполнении работы	
5	Соблюдение конфиденциальности	
6	Обеспечение сохранности материальных ценностей заказчика	
7	Соблюдение режима работы аутсорсера на протяжении периода действия контракта	
8	Оперативность реагирования на возникновение нестандартных ситуаций	

Наличие фактических оценок, предоставленных аутсорсеру по факту выполнения услуг, позволяет количественно оценить качество услуг ФК в виде отношения количества показателей, оцененных положительно (+, - П) к общему перечню оцениваемых параметров О:

$$ФК = \frac{П}{О} \times 100. \quad (5)$$

Данный показатель может иметь следующие границы измерения: 0 ÷ 100. Естественно, чем ближе фактическое качество ФК к 100, тем выше оценивается этот параметр (и, следовательно, более качественно оказана конкретная услуга). Для управленческих решений можно предложить следующую таблицу с границами значений оценки ФК (табл. 4):

Таблица 4

## Группировка показателей качества по уровням

Фактическое качество, %	70 ÷ 100	70 ÷ 50	Менее 50
Уровень фактического качества	Высокое	Среднее	Низкое
Уровень риска в перспективе	Низкий	Средний	Высокий
Управленческое решение (менеджмент)	Возобновление партнерских отношений		Прекращение отношений

Таким образом, значение фактического качества в пределах  $100 \div 50\%$  может являться основанием для возобновления партнерских отношений между заказчиком и аутсорсером. Высокая оценка заказчиком деятельности аутсорсинговой компании на данном этапе означает только одно: фирма-исполнитель имеет достаточно профессиональный уровень выполнения услуг и с ней можно развивать отношения в перспективе.

### **Литература:**

1. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ / Дж. Брайан Хейвуд. – Издательский дом «Вильямс», 2002. – 176 с. ISBN 5-8459-0398-X.
2. Клементс С., Доннелан М. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / С. Клементс, М. Доннелан. – М.: Вершина, 2006. – 416 с. ISBN –470-87086-9.
3. Аалдерс Р. ИТ-аутсорсинг. Практическое руководство / Р. Аалдерс. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 300 с. ISBN 5-9614-0093-X.

кэ



в журнале  
*креативная экономика*,  
входящем в перечень изданий,  
рекомендуемых ВАК для публикации  
результатов научных исследований,  
**можно опубликовать  
научную статью  
в кратчайшие сроки**  
звоните по телефону (495) 648 6241  
пишите по адресу  
**editor@CreativEconomy.ru**  
или узнайте условия на сайте  
**www.CreativEconomy.ru**