Электронный периодический рецензируемый научный журнал

«SCI-ARTICLE.RU»

http://sci-article.ru

№153 (май) 2026

© Электронный периодический научный журнал «SCI-ARTICLE.RU», 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Редколлегия 4

ПУНЬКО АЛИНА ВЛАДИМИРОВНА. **ВЫБОР СТРАТЕГИИ ОХРАНЫ: ПАТЕНТЫ VS. НОУ-ХАУ (СЕКРЕТЫ ПРОИЗВОДСТВА) В УСЛОВИЯХ БЕЛОРУССКОГО ПРАВОВОГО ПОЛЯ** 12

ГЛАДКИХ ЮЛИЯ СЕРГЕЕВНА. **1С:ПРЕДПРИЯТИЕ.ЭЛЕМЕНТ И 1С:ПРЕДПРИЯТИЕ: СРАВНЕНИЕ СРЕДСТВ РАЗРАБОТКИ** 18

ПАВЛОВ ВАДИМ АЛЕКСЕЕВИЧ. **ОСОБО ОХРАНЯЕМЫЕ ПРИРОДНЫЕ ТЕРРИТОРИИ КАК ОБЪЕКТЫ ГРАЖДАНСКИХ ПРАВ** 26

МИШКОВА МИЛАНА ГРИГОРЬЕВНА. **ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ: КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕЖДУ ПАТЕНТОВАНИЕМ И РЕЖИМОМ НОУ-ХАУ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ** 33

ВАСИЛЮК ДАРЬЯ ДМИТРИЕВНА. **ПОКОЛЕНЧЕСКИЕ РАЗЛИЧИЯ В ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ ПОВЕДЕНИИ** 41

НУРЫЕВА ЭНЕДЖАН ГАДАМОВНА. **ПОЛИФОНИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ РАЗВИТИЯ В «ВАРИАЦИЯХ ДЛЯ СТРУННОГО КВАРТЕТА» ДАНГАТАРА ХЫДЫРОВА** 51

МИКУЛИЧ РОМАН АНДРЕЕВИЧ. **СЕРОСОДЕРЖАЩИЕ АМИНОКИСЛОТЫ В ИММУНЫХ ОРГАНАХ КРЫС ПРИ ГИПОТЕРМИИ И ОСТРОЙ АЛКОГОЛЬНОЙ ИНТОКСИКАЦИИ** 62

МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. **ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА И ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СПЕЦАВТОМАТИКА»** 66

САФОНОВ МИХАИЛ ВИКТОРОВИЧ. **ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ И ПРОФИЛАКТИКА ТРАВМАТИЗМА НА УРОКАХ ВОЛЕЙБОЛА** 76

ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. **ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРНОГО ДЕФИЦИТА РАБОЧЕЙ СИЛЫ НА ДИНАМИКУ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, УДЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ НА ТРУД И ТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ МОДЕРНИЗАЦИЮ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ** 81

БАРТОШ СОФЬЯ КОНСТАНТИНОВНА. **ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ СРОЧНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ВИЗУАЛЬНЫХ СЧЁТЧИКОВ ВРЕМЕНИ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРИ ВЫБОРЕ ТОВАРА** 90

ШИТУХИНА АННА НИКОЛАЕВНА. **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ОПТИМИЗАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ** 101

ЗУБЕЙ ИРИНА ЮРЬЕВНА. **АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ** 108

ПОЧИНЧИК МАРТА ОЛЕГОВНА. **ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ** 114

ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. **ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА И ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ СПЕЦИАЛИСТА В УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ** 122

БЕБКО АРИНА ВАЛЕНТИНОВНА. **РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ** 131

ЭРБОЕВ МУРОДЖОН ОЛИМДЖОНОВИЧ. **ДОКУМЕНТАЛЬНАЯ ВЕРИФИКАЦИЯ И ТИПОЛОГИЯ СОВРЕМЕННОГО ГЕРОИЧЕСКОГО НАРРАТИВА: ГЕРОИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ОФИЦИАЛЬНОЙ И МЕДИЙНОЙ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ 136**

КИСЕЛЬ ВЕРОНИКА ВАСИЛЬЕВНА. **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА МАТЕРИАЛАХ ОАО ”МАЛОРИТСКИЙ КОСК“) 144**

ШАЙМАРДАНОВА АЗАЛИЯ РАМИЛЬЕВНА. **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ АЛЮМИНОТЕРМИТНОЙ СВАРКИ ПРИ РЕМОНТЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ПУТИ 155**

МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. **ВЗАИМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ 161**

БУРАКОВ ЕЛИСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ. **ФИЗИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ БОРЬБЫ СО СТРЕССОМ У СТУДЕНТОВ-ПРОГРАММИСТОВ 169**

ЛАПЦЕВИЧ ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА. **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА 175**

КАЗУН АЛИНА ТАРОВНА. **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ИТ-СЕКТОРЕ БЕЛАРУСИ: ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ В УСЛОВИЯХ УДАЛЁННОЙ РАБОТЫ 180**

БУЛАЕВА НАТАЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА. **ДВА ЦИКЛА НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ УСЛОВИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ В РАЗРЕЗЕ ВЕДОМСТВЕННОЙ ПРИНАДЛЕЖНОСТИ 188**

ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. **РАЗВИТИЕ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ И ЕЁ ВКЛАД В РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ 202**

АПЕТЁНОК УЛЬЯНА СЕРГЕЕВНА. **ФЕНОМЕН ОНКОФОБИИ В ЗДОРОВОМ ОБЩЕСТВЕ: СОЦИАЛЬНЫЕ И КУЛЬТУРНЫЕ КОРНИ ИРРАЦИОНАЛЬНОГО СТРАХА 211**

Редколлегия

Агакишиева Тахмина Сулейман кызы. Доктор философии, научный сотрудник Института Философии, Социологии и Права при Национальной Академии Наук Азербайджана, г.Баку.

Агманова Атиркуль Егембердиевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры теоретической и прикладной лингвистики Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Республика Казахстан, г. Астана).

Азизова Насиба Бахритдиновна. Доктор философии по философским наукам, доцент, декан факультета Международных образовательных программ, Каршинский государственный университет (Узбекистан).

Александрова Елена Геннадьевна. Доктор филологических наук, преподаватель-методист Омского учебного центра ФПС.

Ахмедова Разият Абдуллаевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры литературы народов Дагестана Дагестанского государственного университета.

Барабанов Родион Евгеньевич. Доктор философии психологии (PhD), доцент, с.н.с., преподаватель кафедры психологии и педагогики МАСИ, руководитель Лаборатории экопсихологии ИПиИЮ.

Беззубко Лариса Владимировна. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, Донбасская национальная академия строительства и архитектуры.

Бежанидзе Ирина Зурабовна. Доктор химических наук, профессор департамента химии Батумского Государственного университета им. Шота Руставели.

Бублик Николай Александрович. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор, Институт садоводства Национальной академии аграрных наук Украины, г. Киев.

Галкин Александр Федорович. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, профессор Национального минерально-сырьевого университета "Горный", г. Санкт-Петербург.

Гафурова Дилфуза Анваровна. Доктор химических наук, доцент, заведующая кафедрой, Национальный Университет Узбекистана.

Головина Татьяна Александровна. Доктор экономических наук, доцент кафедры "Экономика и менеджмент", ФГБОУ ВПО "Государственный университет - учебно-научно-производственный комплекс" г. Орел. Россия.

Громов Владимир Геннадьевич. Доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного, экологического права и криминологии ФГБОУ ВО "Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского".

Грошева Надежда Борисовна. Доктор экономических наук, доцент, декан САФ БМБШ ИГУ.

Дегтярь Андрей Олегович. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и администрирования Харьковской государственной академии культуры.

Еавстропов Владимир Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры безопасности технологических процессов и производств, Донской государственный технический университет.

Жолдубаева Ажар Куанышбековна. Доктор философских наук, профессор кафедры религиоведения и культурологии факультета философии и политологии Казахского Национального Университета имени аль-Фараби (Казахстан, Алматы).

Жураев Даврон Аслонкулович. Доктор философии по физико-математическим наукам, доцент, Высшее военное авиационное училище республики Узбекистан.

Зейналов Гусейн Гардаш оглы. Доктор философских наук, профессор кафедры философии ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный педагогический институт имени М.Е. Евсевьева».

Зинченко Виктор Викторович. Доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института высшего образования Национальной академии педагогических наук Украины; профессор Института общества Киевского университета имени Б. Гринченко; профессор, заведующий кафедрой менеджмента Украинского гуманитарного института; руководитель Международной лаборатории образовательных технологий Центра гуманитарного образования Национальной академии наук Украины. Действительный член The Philosophical Pedagogy Association. Действительный член Towarzystwa Pedagogiki Filozoficznej im. Bronisława F.Trentowskiego.

Зяблова Ольга Александровна. Доктор филологических наук, профессор Дипломатической академии МИД России.

Идиатуллов Азат Корбангалиевич. Доктор исторических наук, профессор кафедры географии и экологии ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И.Н. Ульянова".

Калягин Алексей Николаевич. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой пропедевтики внутренних болезней ГБОУ ВПО "Иркутский государственный медицинский университет" Минздрава России, действительный член Академии энциклопедических наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, Академии информатизации образования, Балтийской педагогической академии.

Ковалева Светлана Викторовна. Доктор философских наук, профессор кафедры истории и философии Костромского государственного технологического университета.

Коваленко Елена Михайловна. Доктор философских наук, профессор кафедры перевода и ИТЛ, Южный федеральный университет.

Колесникова Галина Ивановна. Доктор философских наук, доцент, член-корреспондент Российской академии естествознания, заслуженный деятель науки и образования, профессор кафедры Гуманитарных дисциплин Таганрожского института управления и экономики.

Колесников Анатолий Сергеевич. Доктор философских наук, профессор Института философии СПбГУ.

Король Дмитрий Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой пропедевтики ортопедической стоматологии ВДНЗУ "Украинская медицинская стоматологическая академия".

Кузьменко Игорь Николаевич. Доктор философии в области математики и психологии. Генеральный директор ООО "РОСПРОРЫВ".

Кучуков Магомед Мусаевич. Доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой истории, философии и права Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им.В.М. Кокова.

Лаврентьев Владимир Владимирович. Доктор технических наук, доцент, академик РАЕ, МААНОИ, АПСН. Директор, заведующий кафедрой Горячеключевского филиала НОУ ВПО Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы.

Лакота Елена Александровна. Доктор сельскохозяйственных наук, ведущий научный сотрудник ФГБНУ "НИИСХ Юго-Востока", г. Саратов.

Ланин Борис Александрович. Доктор филологических наук, профессор, заведующий лабораторией ИСМО РАО.

Лахтин Юрий Владимирович. Доктор медицинских наук, доцент кафедры стоматологии и терапевтической стоматологии Харьковской медицинской академии последипломного образования.

Лобанов Игорь Евгеньевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник, Московский авиационный институт.

Лучинкина Анжелика Ильинична. Доктор психологических наук, зав. кафедрой психологии Республиканского высшего учебного заведения "Крымский инженерно-педагогический университет".

Луценко Евгений Вениаминович. Доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор кафедры компьютерных технологий и систем ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ им.И.Т.Трубилина", г. Краснодар.

Манцкава Майя Михайловна. Доктор медицинских наук, профессор, президент Международного Общества Реологов.

Марков Андрей Кириллович. Доктор экономических наук, ВНИИ фитопатологии, руководитель направления.

Маслихин Александр Витальевич. Доктор философских наук, профессор. Правительство Республики Марий Эл.

Мирзаев Номаз Мирзаевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник Научно-инновационного центра информационно-коммуникационных технологий (НИЦ ИКТ) при Ташкентском университете информационных технологий им. Мухаммада Аль-Хоразмий.

Можаев Евгений Евгеньевич. Доктор экономических наук, профессор, директор по научным и образовательным программам Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии.

Моторина Валентина Григорьевна. Доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой математики Харьковского национального педагогического университета им. Г.С. Сковороды.

Набиев Алпаша Алибек. Доктор наук по геоинформатике, старший преподаватель, географический факультет, кафедра физической географии, Бакинский государственный университет.

Надькин Тимофей Дмитриевич. Профессор кафедры отечественной истории и этнологии ФГБОУ ВПО "Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева", доктор исторических наук, доцент (Республика Мордовия, г. Саранск).

Наумов Владимир Аркадьевич. Заведующий кафедрой водных ресурсв и водопользования Калининградского государственного технического университета, доктор технических наук, профессор, кандидат физико-математических наук, член Российской инженерной академии, Российской академии естественных наук.

Огарок Андрей Леонтиевич. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, преподаватель РТУ МИРЭА - Российский технологический университет, преподаватель аспирантуры ФГАНУ "Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти (ЦИТиС)".

Орехов Владимир Иванович. Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Ощепкова Юлия Игоревна. Доктор химических наук, заведующий лаборатории ХБиП Института биоорганической химии АН РУз.

Пащенко Владимир Филимонович. Доктор технических наук, профессор, кафедра "Оптимізація технологічних систем імені Т.П. Євсюкова", ХНТУСГ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕХАНОТРОНІКИ І СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ.

Пелецкис Кястутис Чесловович. Доктор социальных наук, профессор экономики Вильнюсского технического университета им. Гедиминаса.

Петров Владислав Олегович. Доктор искусствоведения, доцент ВАК, доцент кафедры теории и истории музыки Астраханской государственной консерватории, член-корреспондент РАЕ.

Походенько-Чудакова Ирина Олеговна. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой хирургической стоматологии УО «Белорусский государственный медицинский университет».

Предеус Наталия Владимировна. Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Саратовского социально-экономического института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Пятаева Ольга Алексеевна. Доктор экономических наук, доцент, заместитель директора Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Розыходжаева Гульнора Ахмедовна. Доктор медицинских наук, руководитель клинико-диагностического отдела Центральной клинической больницы №1 Медико-санитарного объединения; доцент кафедры ультразвуковой диагностики Ташкентского института повышения квалификации врачей; член Европейской ассоциации кардиоваскулярной профилактики и реабилитации (EACPR), Европейского общества радиологии (ESR), член Европейского общества атеросклероза (EAS), член рабочих групп атеросклероза и сосудистой биологии („Atherosclerosisand Vascular Biology”), периферического кровообращения („Peripheral Circulation“), электронной кардиологии (e-cardiology) и сердечной недостаточности Европейского общества кардиологии (ESC), Ассоциации «Российский допплеровский клуб», Deutsche HerzStiftung.

Сорокопудов Владимир Николаевич. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор. ФГАОУ ВПО "Белгородский государственный национальный исследовательский университет".

Супрун Элина Владиславовна. Доктор медицинских наук, профессор кафедры общей фармации и безопасности лекарств Национального фармацевтического университета, г.Харьков, Украина.

Теремецкий Владислав Иванович. Доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права и процесса Харьковского национального университета внутренних дел.

Трошин Александр Сергеевич. Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО "Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова".

Феофанов Александр Николаевич. Доктор технических наук, профессор, ФГБОУ ВПО МГТУ "СТАНКИН".

Хамраева Сайёра Насимовна. Доктор экономических наук, доцент кафедры экономика, Каршинский инженерно-экономический институт, Узбекистан.

Худойкулов Тулкин Дустбобоевич. Доктор исторических наук, проректор по учебным делам, Шахрисабзский Государственный Педагогический Институт (Узбекистан).

Чернова Ольга Анатольевна. Доктор экономических наук, зав.кафедрой финансов и бухучета Южного федерального университета (филиал в г.Новошахтинске).

Шедько Юрий Николаевич. Доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Шелухин Николай Леонидович . Доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой права и публичного администрирования Мариупольского государственного университета, г. Мариуполь, Украина.

Шихнебиев Даир Абдулкеримович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры госпитальной терапии №3 ГБОУ ВПО "Дагестанская государственная медицинская академия".

Эшкурбонов Фуркат Бозорович. Доктор химических наук, заведующий кафедры Промышленных технологий Термезского государственного университета (Узбекистан).

Яковенко Наталия Владимировна. Доктор географических наук, профессор, профессор кафедры социально-экономической географии и регионоведения ФГБОУ ВПО "ВГУ".

Абдуллаев Ахмед Маллаевич. Кандидат физико-математических наук, профессор Ташкентского университета информационных технологий.

Акпамбетова Камшат Макпалбаевна. Кандидат географических наук, доцент Карагандинского государственного университета (Республика Казахстан).

Ашмаров Игорь Анатольевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Воронежский государственный институт искусств, профессор РАЕ.

Ашрапов Улугбек Товфикович. Кандидат технических наук, старший научный сотрудник Института ядерной физики Академии наук Республики Узбекистан.

Бай Татьяна Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВПО "Южно-Уральский государственный университет" (национальный исследовательский университет).

Бектурова Жанат Базарбаевна. Кандидат филологических наук, доцент Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева (Республика Казахстан, г.Астана).

Беляева Наталия Владимировна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка, литературы и методики преподавания Школы педагогики Дальневосточного федерального университета.

Бозоров Бахритдин Махаммадиевич. Кандидат биологических наук, доцент, зав.кафедрой "Физиология,генетика и биохимии" Самаркандского государственного университета Узбекистан.

Бойко Наталья Николаевна. Кандидат юридических наук, доцент. Стерлитамакский филиал ФГБОУ ВПО "БашГУ".

Боровой Евгений Михайлович. Кандидат философских наук, доцент, Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Новосибирск).

Васильев Денис Владимирович. Кандидат биологических наук, профессор, ФГБНУ Всероссийский научно-исследовательский институт радиологии и агроэкологии (г. Обнинск).

Вицентий Александр Владимирович. Кандидат технических наук, научный сотрудник, доцент кафедры информационных систем и технологий, Институт информатики и математического моделирования технологических процессов Кольского НЦ РАН, Кольский филиал ПетрГУ.

Гайдученко Юрий Сергеевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент кафедры анатомии, гистологии, физиологии и патологической анатомии ФГБОУ ВПО "Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина".

Гресь Сергей Михайлович. Кандидат исторических наук, доцент, Учреждение образования "Гродненский государственный медицинский университет", Республика Беларусь.

Джумагалиева Куляш Валитхановна. Кандидат исторических наук, доцент Казахской инженерно-технической академии, г.Астана, профессор Российской академии естествознания.

Егорова Олеся Ивановна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель кафедры теории и практики перевода Сумского государственного университета (г. Сумы, Украина).

Ермакова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент, Ишимский государственный педагогический институт.

Жерновникова Оксана Анатольевна. Кандидат педагогических наук, доцент, Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды.

Жохова Елена Владимировна. Кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры фармакогнозии Государственного Бюджетного Образовательного Учреждения Высшего Профессионального Образования "Санкт-Петербургская государственная химико-фармацевтическая академия".

Закирова Оксана Вячеславовна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка и контрастивного языкознания Елабужского института Казанского (Приволжского) федерального университета.

Ивашина Татьяна Михайловна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры германской филологии Киевского Международного университета (Киев, Украина).

Искендерова Сабира Джафар кызы. Кандидат философских наук, старший научный сотрудник Национальной Академии Наук Азербайджана, г. Баку. Институт Философии, Социологии и Права.

Карякин Дмитрий Владимирович. Кандитат технических наук, специальность 05.12.13 - системы, сети и устройства телекоммуникаций. Старший системный инженер компании Juniper Networks.

Катков Юрий Николаевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского.

Кебалова Любовь Александровна. Кандидат педагогических наук, старший преподаватель кафедры геоэкологии и устойчивого развития Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова (Владикавказ).

Климук Владимир Владимирович. Кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Региональной Академии менеджмента. Начальник учебно-методического отдела, доцент кафедры экономики и организации производства, Учреждение образования "Барановичский государственный университет".

Кобланов Жоламан Таубаевич. Ассоцированный профессор, кандидат филологических наук. Профессор кафедры казахского языка и литературы Каспийского государственного университета технологии и инжиниринга имени Шахмардана Есенова.

Ковбан Андрей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры административного и уголовного права, Одесская национальная морская академия, Украина.

Кольцова Ирина Владимировна. Кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии, ГБОУ ВО "Ставропольский государственный педагогический институт" (г. Ставрополь).

Короткова Надежда Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры русского языка ФГБОУ ВПО "Липецкий государственный педагогический институт".

Кузнецова Ирина Павловна. Кандидат социологических наук. Докторант Санкт-Петербургского Университета, социологического факультета, член Российского общества социологов - РОС, член Европейской Социологической Ассоциации -ESA.

Кузьмина Татьяна Ивановна. Кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии ГБОУ ВПО "Московский городской психолого-педагогический университет", доцент кафедры специальной психологии и коррекционной педагогики НОУ ВПО "Московский психолого-социальный университет", член Международного общества по изучению развития поведения (ISSBD).

Левкин Григорий Григорьевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент ФГБОУ ВПО "Омский государственный университет путей сообщения".

Лушников Александр Александрович. Кандидат исторических наук, член Международной Ассоциации славянских, восточноевропейских и евразийских исследований. Место работы: Центр технологического обучения г.Пензы, методист.

Мелкадзе Нанули Самсоновна. Кандидат филологических наук, доцент, преподаватель департамента славистики Кутаисского государственного университета.

Назарова Ольга Петровна. Кандидат технических наук, доцент кафедры Высшей математики и физики Таврического государственного агротехнологического университета (г. Мелитополь, Украина).

Назмутдинов Ризабек Агзамович. Кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии, Костанайский государственный педагогический институт.

Насимов Мурат Орленбаевич. Кандидат политических наук. Проректор по воспитательной работе и международным связям университета "Болашак".

Непомнящая Наталья Васильевна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и статистики, Сибирский федеральный университет.

Олейник Татьяна Алексеевна. Кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры ИТ Харьковского национального педагогического университета имени Г.С.Сковороды.

Орехова Татьяна Романовна. Кандидат экономических наук, заведующий кафедрой управления инновациями в реальном секторе экономики ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Остапенко Ольга Валериевна. Кандидат медицинских наук, старший преподаватель кафедры гистологии и эмбриологии Национального медицинского университета имени А.А. Богомольца (Киев, Украина).

Поляков Евгений Михайлович. Кандидат политических наук, преподаватель кафедры социологии и политологии ВГУ (Воронеж); Научный сотрудник (стажер-исследователь) Института перспективных гуманитарных исследований и технологий при МГГУ (Москва).

Попова Юлия Михайловна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры международной экономики и маркетинга Полтавского национального технического университета им. Ю. Кондратюка.

Рамазанов Сайгит Манапович. Кандидат экономических наук, профессор, главный эксперт ОАО «РусГидро», ведущий научный сотрудник, член-корреспондент Российской академии естественных наук.

Рибцун Юлия Валентиновна. Кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник лаборатории логопедии Института специальной педагогики Национальной академии педагогических наук Украины.

Сазонов Сергей Юрьевич. Кандидат технических наук, доцент кафедры Информационных систем и технологий ФГБОУ ВПО "Юго-Западный государственный университет".

Саметова Фаузия Толеушайховна. Кандидат филологических наук, профессор, проректор по воспитательной работе Академии Кайнар (Республика Казахстан, город Алматы).

Сафронов Николай Степанович. Кандидат экономических наук, действительный член РАЕН, заместитель Председателя отделения "Ресурсосбережение и возобновляемая энергетика". Генеральный директор Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии, заместитель Председателя Подкомитета по энергоэффективности и возобновляемой энергетике Комитета по энергетической политике и энергоэффективности Российского союза промышленников и предпринимателей, сопредседатель Международной конфедерации неправительственных организаций с области ресурсосбережения, возобновляемой энергетики и устойчивого развития, ведущий научный сотрудник.

Середа Евгения Витальевна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель Военной Академии МО РФ.

Слизкова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры социальной педагогики и педагогики детства ФГБОУ ВПО "Ишимский государственный педагогический институт им. П.П. Ершова".

Смирнова Юлия Георгиевна. Кандидат педагогических наук, ассоциированный профессор (доцент) Алматинского университета энергетики и связи.

Франчук Татьяна Иосифовна. Кандидат педагогических наук, доцент, Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка.

Церцвадзе Мзия Гилаевна. Кандидат филологических наук, профессор, Государственный университет им. А. Церетели (Грузия, Кутаиси).

Чернышова Эльвира Петровна. Кандидат философских наук, доцент кафедры искусствоведения и педагогики искусства института художественного образования, ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», г. Санкт-Петербург.

Шамутдинов Айдар Харисович. Кандидат технических наук, доцент кафедры Омского автобронетанкового инженерного института.

Шангина Елена Игоревна. Кандидат технических наук, доктор педагогических наук, профессор, Зав. кафедрой Уральского государственного горного университета.

Шапауов Алиби Кабыкенович. Кандидат филологических наук, профессор. Казахстан. г.Кокшетау. Кокшетауский государственный университет имени Ш. Уалиханова.

Шаргородская Наталья Леонидовна. Кандидат наук по госуправлению, помощник заместителя председтеля Одесского областного совета.

Шафиров Валерий Геннадьевич. Кандидат юридических наук, профессор кафедры Аграрных отношений и кадрового обеспечения АПК, Врио ректора ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса».

Шошин Сергей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного, экологического права и криминологии юридического факультета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского».

Яковлев Владимир Вячеславович. Кандидат педагогических наук, профессор Российской Академии Естествознания, почетный доктор наук (DOCTOR OF SCIENCE, HONORIS CAUSA).

МЕНЕДЖМЕНТ

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ

Починчик Марта Олеговна

Полесский Государственный университет
Студент

Якубович Полина Сергеевна, студентка, Кривецкая Анастасия Сергеевна, магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры маркетинга и международного менеджмента, Полесский государственный университет

Ключевые слова: система менеджмента качества; сфера услуг; клиентоориентированность; лояльность; модель SERVQUAL; анализ разрывов; стандартизация; процессный подход; цифровые инструменты; удовлетворенность потребителей; точки контакта; ключевые показатели

Keywords: quality management system; service sector; customer orientation; loyalty; SERVQUAL model; gap analysis; standardization; process approach; digital tools; customer satisfaction; points of contact; key indicators

Аннотация: Работа посвящена анализу специфики внедрения и функционирования систем управления качеством в организациях сферы услуг. Актуальность обусловлена ростом сервисного сектора и необходимостью адаптации классических индустриальных подходов к качеству к нематериальному характеру услуг. Рассмотрена трансформация понятия «качество» применительно к услугам, выделены ключевые свойства (нематериальность, неразрывность производства и потребления, вариативность, несохраняемость). Проанализирован практический опыт построения систем качества в банковской деятельности, здравоохранении и гостиничном бизнесе, включая инструменты обратной связи, метод скрытого контроля и системные препятствия внедрения. Предложены рекомендации по повышению эффективности систем качества: цифровизация (CRM, предиктивная аналитика), интеграция процессного и риск-ориентированного подходов.

Abstract: The work is devoted to the analysis of the specifics of the implementation and functioning of quality management systems in service sector organizations. The relevance is due to the growth of the service sector and the need to adapt classical industrial approaches to quality to the intangible nature of services. The transformation of the concept of "quality" in relation to services is considered, key properties (immateriality, continuity of production and consumption, variability, non-preservation) are highlighted. The practical experience of building quality systems in banking, healthcare, and the hospitality industry is analyzed, including feedback tools, a method of covert control, and systemic obstacles to implementation. Recommendations for improving the effectiveness of quality systems are proposed: digitalization (CRM, predictive analytics), integration of process and risk-based approaches.

УДК 005.6

Введение

Современная экономика характеризуется доминированием сферы услуг, доля которой в ВВП развитых государств превышает две трети. В условиях высокой конкуренции и насыщения рынков ценовая политика перестает быть единственным фактором, определяющим выбор потребителя. На первый план выходят надежность, оперативность и эмоциональная составляющая обслуживания. Потребитель сегодня не просто приобретает услугу — он получает опыт взаимодействия, качество которого напрямую влияет на репутацию и финансовые показатели компании.

В отличие от материального продукта, качество которого можно оценить до момента использования, услуга проявляется исключительно в процессе ее оказания [3, с. 45]. Эта особенность порождает ряд управленческих вызовов: невозможность создания «запаса» качества, высокая степень влияния человеческого фактора и субъективность восприятия результата.

Для системного решения этих проблем применяются системы менеджмента качества (СМК), базирующиеся на стандартах ISO серии 9000 [1; 2]. Однако прямое копирование инструментов, разработанных для промышленности, в сервисной среде часто оказывается малоэффективным. Это обуславливает необходимость исследования специфики адаптации принципов менеджмента качества к особенностям услуг.

Цель работы заключается в комплексном анализе методологических и практических аспектов применения систем менеджмента качества в организациях сферы услуг, а также в определении ключевых факторов, влияющих на результативность таких систем.

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи:**

1. Изучить эволюцию понятия «качество» применительно к услугам и выделить характеристики, определяющие специфику управления.
2. Провести анализ международных стандартов (ISO 9000) и специализированных моделей (SERVQUAL, GAP-анализ) с точки зрения их применимости в сервисных организациях.
3. Систематизировать методы оценки качества услуг и выявить их сильные и слабые стороны.

4. На основе анализа практических кейсов определить типичные барьеры и факторы успеха внедрения СМК в различных сегментах сферы услуг.
5. Разработать практические рекомендации по построению эффективных систем менеджмента качества, учитывающих современные цифровые тенденции и специфику сервисной деятельности.

Научная новизна состоит в систематизации теоретических подходов к управлению качеством в сервисе с учетом цифровой трансформации и изменений потребительского поведения, а также в разработке адаптированной модели СМК для малых и средних сервисных предприятий.

Основная часть

В международном стандарте ISO 9000:2015 качество определяется как степень соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям [1]. Однако когда объектом выступает услуга, данное определение требует содержательной конкретики. Услуга — это деятельность, результат которой не имеет материального воплощения и потребляется в момент ее оказания [3, с. 47].

Специфика услуги как объекта управления раскрывается через четыре фундаментальные характеристики [3, с. 50–52]:

1. Нематериальность (неосязаемость). Услугу невозможно продемонстрировать, взвесить или измерить инструментально до момента ее получения. Потребитель вынужден ориентироваться на косвенные признаки: внешний вид персонала, интерьер, репутацию компании.
2. Неразрывность производства и потребления. Процесс оказания услуги и процесс ее получения происходят одновременно. Клиент становится участником этого процесса, что исключает возможность традиционного входного контроля качества.
3. Неоднородность (изменчивость). Качество одной и той же услуги может варьироваться в зависимости от времени, места, исполнителя и даже настроения клиента. Человеческий фактор вносит элемент неопределенности.
4. Неспособность к хранению (несохраняемость). Услугу нельзя произвести впрок и зарезервировать в виде запаса. Это создает проблему согласования спроса и предложения: в периоды пиковых нагрузок качество может снижаться, а в периоды спада ресурсы простаивают.

В сфере услуг клиент выступает не пассивным получателем, а активным соавтором результата. Его субъективная оценка становится главным критерием эффективности СМК. В этой связи важно разграничивать два смежных понятия: удовлетворенность и лояльность.

Удовлетворенность отражает сиюминутную оценку соответствия полученной услуги ожиданиям. Если реальность превзошла ожидания — клиент удовлетворен; если оказалась хуже — неудовлетворен. Однако удовлетворенность ситуативна и не гарантирует, что клиент обратится в компанию снова.

Лояльность представляет собой более глубокую и устойчивую установку. Лояльный клиент не только совершает повторные покупки, но и рекомендует компанию знакомым, менее чувствителен к цене и склонен прощать незначительные ошибки.

Формирование лояльности является стратегической целью СМК в сервисе, поскольку стоимость привлечения нового клиента в разы превышает стоимость удержания существующего.

Система менеджмента качества влияет на эти показатели через обеспечение стабильности (предсказуемость сервиса), работу с обратной связью (демонстрация того, что мнение клиента значимо) и управление точками контакта (каждый эпизод взаимодействия влияет на общее впечатление).

Для количественной и качественной оценки качества услуг разработан ряд инструментов, которые принято использовать комплексно [4, с. 33].

Клиентские метрики. Наиболее распространенными являются три показателя [4, с. 34–35]:

- CSAT (Customer Satisfaction Score) — индекс удовлетворенности конкретным взаимодействием. Рассчитывается как доля положительных оценок (обычно 4 и 5 по 5-балльной шкале).
- NPS (Net Promoter Score) — индекс лояльности, измеряющий готовность клиента рекомендовать компанию. Позволяет разделить аудиторию на промоутеров, нейтралов и критиков.
- CES (Customer Effort Score) — показатель, оценивающий, сколько усилий пришлось приложить клиенту для решения своего вопроса. Данный показатель тесно коррелирует с вероятностью повторного обращения.

Метод «тайный покупатель» (Mystery Shopping). Представляет собой инструмент оценки, при котором специально подготовленный человек осуществляет проверку качества обслуживания, действуя как обычный клиент. Оценка проводится по заранее разработанному чек-листу, включающему такие параметры, как соблюдение стандартов приветствия, скорость обслуживания, компетентность персонала. Основное преимущество метода — объективность и возможность увидеть реальную работу сотрудников в естественных условиях.

Анализ жалоб и обращений. Жалобы клиентов являются ценнейшим источником информации о системных сбоях. Эффективная СМК предполагает не просто регистрацию претензий, но и их классификацию, выявление корневых причин и реализацию корректирующих мероприятий.

Среди аналитических моделей наибольшую известность получили [3, с. 98–105]:

- Модель SERVQUAL. Базируется на измерении разрыва между ожиданиями потребителя и его восприятием полученной услуги по пяти параметрам: материальность (физическое окружение), надежность (способность выполнить обещанное), отзывчивость (готовность помочь), убедительность (компетентность) и эмпатия (индивидуальный подход).
- GAP-анализ (анализ разрывов). Расширяет идею SERVQUAL, фокусируясь на внутренних проблемах организации. Выделяется пять типов разрывов: между ожиданиями клиентов и их пониманием руководством; между пониманием руководства и стандартами обслуживания; между стандартами и фактическим исполнением; между фактическим исполнением и внешними коммуникациями; между ожидаемым и воспринятым качеством.

Анализ практического опыта позволяет выделить как общие закономерности, так и отраслевую специфику внедрения систем качества.

Финансовый сектор (на примере микрофинансовой организации). Внедрение стандарта ISO 9001:2015 позволило компании структурировать деятельность, описав 16 ключевых процессов с четкими входами, выходами и показателями результативности [2]. Это дало возможность снизить влияние человеческого фактора при принятии решений и выявить так называемые «слепые зоны» в управлении. Сертификация рассматривалась не как разовое мероприятие, а как долгосрочная стратегия развития на 4–5 лет.

Здравоохранение. Внедрение стандартизированных процедур в региональной больнице при лечении пациентов с острым нарушением мозгового кровообращения позволило сократить время начала терапии в 7 раз и увеличить количество проводимых процедур в 4,5 раза, что соответствует уровню ведущих европейских клиник [5, с. 204]. Цифровые платформы для сбора нежелательных событий в стоматологии продемонстрировали рост вовлеченности персонала на 50% и обеспечили стопроцентное расследование инцидентов при одновременном снижении бюрократической нагрузки.

Гостиничный бизнес. Применение систем контроля на базе искусственного интеллекта, анализирующих соблюдение стандартов через аудио- и видеофиксацию, позволило получить объективную картину качества без субъективной оценки. Аналитика выявила, что при высокой загрузке сотрудники не успевали следовать сложным скриптам, что привело к их адаптации и упрощению. Результатом стало стопроцентное соблюдение времени заселения и снижение количества негативных отзывов.

Отдельного рассмотрения заслуживает применение строгих систем менеджмента качества в высокорисковых сегментах сервисной деятельности, в частности при оказании услуг по утилизации и захоронению радиоактивных отходов производственных объектов. В этой сфере система качества должна объединять механизмы обеспечения и контроля качества, что напрямую влияет на радиационную безопасность упаковок с РО. Управление качеством услуг по обращению с отходами предполагает внедрение стандартизированных процедур на всех этапах — от производства и герметизации транспортных контейнеров до их финального размещения. Соблюдение подобных требований служит необходимым условием выполнения нормативов. Подход, закреплённый в стандарте ISO 9001:2000, является общепризнанной и проверяемой моделью, которая давно применяется предприятиями, работающими с радиоактивными материалами[7].

Опыт внедрения СМК в сервисных организациях показывает наличие устойчивых препятствий [4, с. 36]:

1. Сложность формализации и измерения. Отсутствие жестких физических метрик затрудняет постановку целей и объективную оценку результативности.
2. Высокая зависимость от человеческого фактора. Текучесть кадров, различия в личных качествах сотрудников, эмоциональное выгорание создают риски нестабильности качества.
3. Сопротивление персонала. Сотрудники нередко воспринимают внедрение стандартов как излишнюю формализацию, ограничение свободы действий или

рост бюрократической нагрузки. Преодоление сопротивления требует вовлечения коллектива в разработку регламентов и демонстрации личной выгоды от их соблюдения.

Современные технологии открывают новые горизонты для повышения качества обслуживания [6, с. 30–31]:

- CRM-системы. Позволяют накапливать историю взаимодействий с каждым клиентом, обеспечивая персонализацию сервиса и предиктивную аналитику. Для менеджмента качества CRM выступает источником данных о клиентском опыте.
- Чат-боты и голосовые помощники. Обеспечивают мгновенную реакцию на запросы в режиме 24/7, автоматизируя до 70–80% типовых обращений. Это не только повышает удобство для клиента, но и разгружает персонал для решения сложных задач.
- Аналитика больших данных. Позволяет выявлять скрытые закономерности: на каких этапах клиенты чаще всего отказываются от услуги, какие факторы наиболее сильно влияют на оценку качества.

В сервисных организациях целесообразно выделять три категории процессов [2]:

1. Основные процессы — непосредственно создающие ценность для клиента (например, прием заказа, выполнение услуги, постпродажное сопровождение).
2. Обеспечивающие процессы — создающие условия для функционирования (подбор и обучение персонала, техническая поддержка).
3. Управленческие процессы — планирование, анализ данных, принятие решений по улучшению.

Риск-ориентированное мышление приобретает в сервисе особое значение. Поскольку ошибка происходит на глазах у клиента и часто не подлежит полному исправлению, предупреждение сбоев становится критически важным. Для каждого этапа обслуживания необходимо определить потенциальные риски (длительное ожидание, некорректная информация, конфликтная ситуация) и разработать предупреждающие действия.

На основе проведенного анализа предлагается адаптированная модель построения СМК, которая не требует масштабной бюрократизации, но позволяет реализовать ключевые принципы управления качеством. Модель представляет собой циклический алгоритм (см. таблицу 1), ориентированный на постоянное улучшение.

Таблица 1 - Алгоритмическая схема построения СМК для небольшой сервисной компании

Этап	Содержание	Ожидаемый результат
Анализ ожиданий	Опросы, интервью, анализ жалоб, изучение конкурентов	Понимание ключевых требований клиентов и критических точек
Описание процессов	Выделение основных, обеспечивающих и управленческих процессов, их систематичное описание	Прозрачная структура деятельности
Разработка стандартов	Создание стандартов обслуживания, регламентов, чек-листов, скриптов	Единые требования к работе персонала
Обучение персонала	Проведение тренингов, отработка навыков, разбор ситуаций	Готовность сотрудников работать по стандартам
Внедрение цифровых инструментов	Настройка CRM, чат-ботов, систем сбора обратной связи	Автоматизация рутины, накопление данных
Сбор и анализ данных	Регулярные замены удовлетворённости, мониторинг показателей, анализ жалоб	Объективная картина качества
Улучшения	Корректировка стандартов, процессы, обучение по результатам анализа	Постоянное повышение качества

Примечание – Источник: собственная разработка

Данная модель не требует сложной документации и сертификации, но позволяет реализовать ключевые принципы менеджмента качества применительно к специфике услуг. Основной акцент сделан на цикле «анализ — стандартизация — контроль — улучшение» при обязательном учете роли персонала и обратной связи от клиентов.

Для малых и средних сервисных компаний вопрос окупаемости инвестиций в цифровизацию процессов качества является критическим [6, с. 32]. На примере внедрения CRM-системы можно выделить следующие составляющие:

- Затраты: приобретение лицензий (в среднем 1500–2000 руб. на пользователя в месяц), настройка и интеграция (разовый платеж), обучение персонала.
- Выгоды: рост повторных продаж за счет персонализированных коммуникаций (оценивается в 10–20% дополнительной выручки), сокращение времени менеджеров на рутинные операции (экономия 2–3 часов в день), снижение потерь клиентов из-за забытых обязательств.
- Окупаемость: при грамотном внедрении срок возврата инвестиций для большинства сервисных компаний составляет от 6 до 12 месяцев.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать ряд обобщающих выводов.

Во-первых, управление качеством в сфере услуг имеет ярко выраженную специфику, обусловленную фундаментальными свойствами услуги: нематериальностью, неразрывностью производства и потребления, изменчивостью и неспособностью к хранению [3, с. 50–52]. Эти свойства делают невозможным прямое копирование индустриальных моделей менеджмента качества и требуют разработки специализированных подходов, центрированных на клиентском опыте.

Во-вторых, ключевыми критериями результативности СМК в сервисе выступают удовлетворенность и лояльность клиентов. Для их измерения разработан комплексный инструментарий, включающий клиентские метрики (CSAT, NPS, CES), метод «тайного покупателя», анализ жалоб, а также аналитические модели SERVQUAL и GAP-анализ [3, с. 98–105; 4, с. 33–35]. Эффективность оценки достигается при комбинировании количественных и качественных методов.

В-третьих, анализ практических кейсов из различных сегментов сферы услуг (финансы, здравоохранение, гостиничный бизнес) показывает, что успех внедрения СМК зависит не столько от строгости следования формальным требованиям стандарта, сколько от глубины адаптации методологии к отраслевой специфике и степени вовлеченности персонала [5, с. 204]. Типичными барьерами являются сложность формализации качества, высокая роль человеческого фактора и сопротивление изменениям [4, с. 36].

В-четвертых, современные цифровые технологии (CRM, чат-боты, аналитика данных) предоставляют сервисным организациям эффективные инструменты для автоматизации сбора обратной связи, персонализации обслуживания и объективизации оценки качества [6, с. 30–31]. Экономическая эффективность таких решений подтверждается расчетами окупаемости в пределах одного года.

На основе теоретических и практических выводов была разработана упрощенная модель внедрения СМК для типовой сервисной организации, включающая этапы диагностики, регламентации, обучения, мониторинга и улучшения. Данная модель позволяет реализовать принципы постоянного совершенствования без излишней бюрократизации, что особенно важно для малого и среднего бизнеса.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования представленных рекомендаций руководителями и специалистами по качеству для построения или реорганизации систем менеджмента качества в своих организациях. Перспективными направлениями дальнейших исследований являются разработка отраслевых адаптаций предложенной модели (для образования, логистики, ИТ-услуг) и изучение долгосрочного влияния цифровизации на лояльность потребителей.

Литература:

1. СТБ ISO 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. — Минск : Госстандарт, 2015. — 56 с.
2. СТБ ISO 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. — Минск : Госстандарт, 2015. — 32 с.
3. Курочкина А. Ю. Управление качеством услуг : учебник и практикум для вузов / А.

Ю. Курочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2024. — 328 с.
4. Байбакова О. Н. Качество сервиса: нет измерителя — нет системы! / О. Н. Байбакова // Методы менеджмента качества. — 2025. — № 3. — С. 32–37.
5. Чудновский А. Д. Основы менеджмента качества товаров и услуг : учебное пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. — Москва : Кнорус, 2021. — 300 с.
6. Бровкова Е. Г. Развитие сектора профессиональных услуг по управлению качеством / Е. Г. Бровкова, М. А. Панченко // Экономика: реалии времени. — 2012. — № 1 (2). — С. 29–33. 7.IAEA. Quality management systems for radioactive waste management : TECDOC-1131. – Vienna : International Atomic Energy Agency, 2000. – 53 с.