

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Развитие сервисных стандартов как фактор повышения качества  
обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте  
(на примере ГУ СО «Транспортное управление»)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 2 курса 268 группы  
направления 43.04.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Тарасовой Юлии Анатольевны

Научный руководитель

доцент, к.с.н., доцент

\_\_\_\_\_ М.С. Отнюкова

Зав. кафедрой

к.и.н., доцент

\_\_\_\_\_ О.В. Королева

Саратов 2026

**Введение. Актуальность темы.** В современных условиях городской трансформации и повышения мобильности населения качество работы общественного транспорта становится одним из ключевых индикаторов уровня жизни в городе. Для жителей мегаполисов и средних городов, таких как Саратов, общественный транспорт часто остается единственной альтернативой личному автомобилю. Определено, что одним из условий экономического роста города, области и страны является развитие транспортного комплекса темпами, опережающими рост экономики. Этому условию, в первую очередь, соответствует городской пассажирский транспорт, который развивается более высокими темпами, чем другие виды транспорта.

Эффективность и доступность общественного транспорта напрямую влияют не только на экономику города, но и на общее удовлетворение граждан, их мобильность и возможность комфортного передвижения по городской среде. Улучшение инфраструктуры и сервисов общественного транспорта способствует созданию более устойчивых и удобных для жизни городов, что, в свою очередь, повышает качество жизни всех его жителей.

Однако в Российской Федерации долгое время наблюдалась тенденция технического подхода к транспорту: фокус делался на количестве единиц подвижного состава и протяженности маршрутов, в то время как качество услуги (вежливость персонала, чистота салона, информативность) оставалось на периферии внимания. Согласно концепции Национального стандарта качества услуги пассажирского транспорта, представленной Государственной транспортной лизинговой компанией (ГТЛК) и студией Артемия Лебедева в 2024 году, современный стандарт — это уже не просто перевозка из точки А в точку Б, а комплексное «инфраструктурное транспортное меню», включающее цифровые сервисы, комфорт и безопасность. При этом, как показывает практика, внедрение даже самого современного подвижного состава не дает долгосрочного эффекта без изменения корпоративной культуры и формализации сервисных стандартов поведения персонала.

В рамках данной работы уделяется внимание деятельности ГУ СО

«Транспортное управление» (г. Саратов). Проведенный анализ локальной документации, включая трудовые договоры и должностные инструкции, выявляет, что требования к работникам общественного транспорта часто имеют либо исключительно технический характер, либо являются слишком размытыми и неоднозначными. Это подчеркивает важность разработки четких сервисных регламентов, которые могут стать ключевым фактором в повышении качества обслуживания. Внедрение таких регламентов пойдет на пользу не только сотрудникам транспортной организации, но и повысит уровень удовлетворенности пассажиров, что в конечном итоге скажется на общей эффективности общественного транспорта в городе.

**Методологическими и теоретическими основаниями магистерского исследования** служат научные труды, освещающие достижения отечественной и мировой науки, раскрывающие стратегически эффективные направления развития обслуживания на общественном транспорте.

В ходе исследования использовались государственные программные документы, а также специальная методическая литература, периодические издания и стратегические данные по тематике исследования

В основу данного исследования положены работы зарубежных ученых по проблемам развития городов и общественного транспорта: Ф. Броделя, М.Вебера, В. Кристаллера, А. Пигу, а также исследования таких видных теоретиков экономической мысли, как Д. Бенсон, Дж. Джекобс, Д. Вебстер, Э.Дафф, Дж. Кейнс, Э. Долан, Д. Линдсей, П. Самуэльсон, А. Смит и других ученых. Проблемы функционирования и управления городского хозяйства и пассажирского транспортом исследованы в работах ученых стран СНГ А.Абрамова, А. Анисимова, Р. Балацкого, В. Вагина, Л. Велихова, В. Галабурда, А.Гапоненко и др.

Отдельные аспекты исследуемой тематики представлены в трудах отечественных ученых: Л.Б. Миротина, В.А. Гудкова, А.В. Вельможин, С.А. Ширяева, В.В. Бокова, В.И. Савина, Д.Л. Щур, В.М. Курганова, А.М.

Гаджинский, Д.Г. Шишкин, Л.Н. Шишкина, Т. Каплана, Н. Никифоровой, Л.Суховой и др. Вместе с тем, многие вопросы данной проблемы требуют более глубокого изучения, особенно в отношении разработки стандартов развития качественных услуг на пассажирском общественном транспорте в условиях развития крупных городов.

**Цель магистерской работы** исследование сервисных стандартов качества обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте, а также разработка проекта по совершенствованию сервисных стандартов в ГУ СО «Транспортное управление».

Для достижения цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Рассмотреть теоретические основы исследования сервисных стандартов для обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте;
2. Изучить понятие, значение, виды и классификация сервисных стандартов обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте;
3. Изучить международные и национальные стандарты обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте;
4. Провести исследование текущего состояния обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте ГУ СО «Транспортного управления», г. Саратова;
5. Провести анализ действующих нормативных документов и правил в ГУ СО «Транспортного управления»;
6. Провести оценку соответствия уровню сервиса международным и национальным стандартам в ГУ СО «Транспортного управления»;
7. Разработать проект по совершенствованию сервисных стандартов в ГУ СО «Транспортное управление»;
8. Составить цель, задачи, основные мероприятия проекта;
9. Составить план-график, бюджет, риски и оценка эффективности.

**Объект магистерской работы** — деятельность ГУ СО «Транспортное управление» по организации пассажирских перевозок на городских маршрутах

г. Саратова.

**Предмет магистерской работы** — совокупность сервисных стандартов (правил, норм, регламентов) и их влияние на качество обслуживания пассажиров.

**Эмпирическая база магистерского исследования** включает в себя следующие методы:

- Анализ текущего состояния обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте ГУ СО «Транспортное управление»;
- SWOT-анализ деятельности ГУ СО «Транспортное управление»;
- анкетирование пассажиров ГУ СО «Транспортное управление» для контроля качества обслуживания, выявления основных проблем и развития предприятия;
- интервью с работниками ГУ СО «Транспортное управление» (начальников службы диспетчерского отдела и водителем пассажирского транспорта) для выявления основных недочетов в работе транспорта;
- экспертная оценка для наблюдения и получения непосредственного пользовательского опыта при использовании общественного транспорта.

**Научная новизна** представлена в научных результатах, полученных лично магистрантом. Новизна выражена в выборе предмета для исследования.

**Практическая значимость исследования** заключается в разработке проекта по усовершенствованию качества обслуживания пассажиров общественного транспорта ГУ СО «Транспортное управление».

**Структура магистерской работы** представлена введением, основной частью, состоящей из трех глав, заключением, списком использованных источников и приложениями.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты сервисных стандартов обслуживания пассажиров на общественном городском транспорте.

Вторая глава посвящена исследованию ГУ СО «Транспортное управление». Представлена общая характеристика организации, результаты

анкетирования пассажиров общественного транспорта и выявлены основные недочеты в работе предприятия.

В третьей главе разрабатывается проект развития и внедрения сервисных стандартов в ГУ СО «Транспортное управление», определены основные мероприятия и спланирован бюджет разрабатываемых мероприятий.

Магистерская работа выполнена на 88 страницах, содержит 6 таблиц, 10 рисунков. Для написания работы использовалось 57 источников.

## Основное содержание магистерской работы

**В первой главе** магистерской работы «Теоретические основы исследования сервисных стандартов для обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте» были рассмотрены теоретические основы развития сервисных стандартов на городском общественном транспорте, а также их нормативно-правовое обеспечение в Российской Федерации. Установлено, что городской общественный транспорт является важнейшим элементом городской инфраструктуры, обеспечивающим мобильность населения, территориальную связность города, доступ к местам труда, обучения и объектам социальной сферы, а также оказывающим значительное влияние на социально-экономическое развитие территории.

В ходе теоретического анализа было показано, что качество транспортного обслуживания определяется совокупностью параметров, включающих безопасность, регулярность, скорость, комфортабельность, доступность и культуру обслуживания. При этом специфика транспортной услуги, выражающаяся в ее неосвязаемости, неразрывности производства и потребления, а также вариативности качества, обуславливает необходимость внедрения сервисных стандартов как инструмента унификации и повышения качества обслуживания пассажиров.

Отдельное внимание было уделено сущности сервисных стандартов, которые представляют собой систему унифицированных требований и правил, регулирующих взаимодействие перевозчика с пассажиром, состояние подвижного состава, информационное сопровождение, поведение персонала и организацию процесса перевозки. Доказано, что сервисные стандарты выполняют функции обеспечения единообразия обслуживания, формирования ожиданий пассажиров, упрощения контроля качества, снижения конфликтности и создания основы для постоянного совершенствования сервиса.

Также в главе была систематизирована классификация сервисных стандартов по уровню детализации, области применения и степени

обязательности. Это позволило выявить их многоуровневый характер и определить, что эффективное внедрение стандартов возможно только при комплексном подходе, охватывающем инфраструктурные, транспортные, информационные, кадровые и процессуальные аспекты обслуживания.

В рамках исследования нормативно-правовых аспектов было установлено, что организация транспортного обслуживания населения в Российской Федерации осуществляется на основе многоуровневой системы правового регулирования, включающей федеральные, региональные и муниципальные нормативные правовые акты. Ключевое значение в данной сфере имеют положения Федерального закона № 259-ФЗ, Федерального закона № 220-ФЗ, Федерального закона № 16-ФЗ и Федерального закона № 196-ФЗ, которые формируют правовую основу перевозочной деятельности, обеспечивают защиту прав пассажиров и требования к безопасности перевозок.

Таким образом, результаты теоретического исследования позволяют сделать вывод о том, что развитие сервисных стандартов на городском общественном транспорте является объективно необходимым направлением совершенствования транспортного обслуживания населения. Их внедрение способствует повышению качества и безопасности перевозок, росту удовлетворенности пассажиров, укреплению доверия к транспортной системе и созданию условий для устойчивого развития городской среды.

**Во второй главе** «Исследование текущего состояния обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте ГУ СО «Транспортное управление», г. Саратов» выпускной квалификационной работы был проведён комплексный анализ сервисных стандартов и качества услуг, предоставляемых ГУ СО «Транспортное управление» (г. Саратов). Исследование включало три взаимодополняющих направления: анализ организационной структуры и нормативно-правовой базы учреждения, оценку уровня сервиса и удовлетворённости пассажиров (с применением анкетирования, интервью и экспертной оценки), а также SWOT-анализ сервисного обслуживания.

В результате анализа организационной структуры установлено, что ГУ СО «Транспортное управление» является ключевым оператором пассажирских перевозок в городе Саратове и Саратовской области. Учреждение имеет линейно-функциональную структуру управления, три автоколонны и собственную заправочную станцию. Анализ количественных показателей (пассажиропоток, автопарк) выявил неравномерную динамику за 2020–2026 гг., обусловленную пандемией, кадровым дефицитом и изменением транспортного поведения населения, однако с 2024 года наблюдается рост перевозок и активизация модернизации подвижного состава.

Изучение нормативной базы показало, что деятельность учреждения регулируется как федеральными законами (№ 220-ФЗ, Постановление Правительства РФ № 1586), так и региональными актами Саратовской области, а также ГОСТами, включая требования к доступности для маломобильных групп населения. Внутренние локальные акты (Устав, должностные инструкции, регламенты) формируют основу для организации перевозок и стандартов качества, однако их практическая реализация сталкивается с рядом проблем.

Оценка уровня сервиса и удовлетворённости пассажиров, проведённая с помощью анкетирования (40 респондентов), интервью с водителем и начальником диспетчерского отдела, а также экспертной оценки (личный опыт автора), выявила следующие ключевые недостатки в работе общественного пассажирского транспорта в городе Саратов и Саратовской области:

1. Во-первых, наблюдается отсутствие актуальной информации на остановках, касающейся времени прибытия и задержек транспортных средств. Это создает значительные неудобства для пассажиров и затрудняет планирование их поездок.

2. Во-вторых, существуют трудности, связанные с процессом оплаты проезда. В частности, проблемы возникают из-за отсутствия возможности получения сдачи, а также из-за неполадок с QR-кодами и мобильным интернетом, что негативно сказывается на общем уровне комфорта пассажиров.

3. Кроме того, была отмечена низкая эффективность существующих каналов обратной связи. Значительная доля пользователей не обладает информацией о доступных способах передачи жалоб и предложений либо не рассматривает их как действенный инструмент взаимодействия. Дополнительно фиксируется выраженное недоверие к способности соответствующих организаций оперативно и результативно реагировать на обращения граждан. Это создает барьер для улучшения качества обслуживания.

4. Наконец, следует отметить безразличие со стороны водителей к просьбам и обращениям пассажиров, что также указывает на низкий уровень сервиса и недостаточную подготовленность персонала в вопросах взаимодействия с клиентами. Эти аспекты требуют внимания и дальнейшего исследования с целью повышения качества обслуживания в сфере общественного транспорта.

Таким образом, во второй главе подтверждено, что, несмотря на наличие организационной и нормативной основы, качество сервиса в ГУ СО «Транспортное управление» требует существенного улучшения. Выявленные проблемы носят системный характер и затрагивают информационную, техническую, коммуникативную и финансовую сферы. Результаты анализа (включая данные анкетирования, интервью, экспертной оценки и SWOT-анализа) создают базу для разработки практических рекомендаций, направленных на повышение уровня удовлетворённости пассажиров и эффективности транспортного обслуживания в городе Саратове.

**В третьей главе** «Разработка проекта по совершенствованию сервисных стандартов в ГУ СО «Транспортное управление» предложены и разработаны мероприятия, направленные на модернизацию системы управления перевозками и повышение качества обслуживания пассажиров в ГУ СО «Транспортное управление», позволяет сделать следующие выводы.

Разработанные инициативы — от создания Службы по работе с претензиями и обратной связью до внедрения многофункциональных аппаратов

оплаты — охватывают ключевые направления цифровой трансформации транспортной инфраструктуры. Каждый из проектов имеет чёткую поэтапную структуру, обоснованное бюджетное планирование, идентифицированные риски и систему критериев оценки эффективности, что свидетельствует о высоком уровне проработки предлагаемых решений.

Сравнительный анализ бюджетов проектов выявляет их существенную дифференциацию: от умеренных затрат на мобильное приложение (1,62 млн руб.) до масштабных инвестиций в аппараты оплаты (32,05 млн руб. только на пилотный вариант). Если проекты онлайн-табло, мобильного приложения и Службы по работе с претензиями представляются финансово реализуемыми в рамках заявленных источников (внебюджетные средства и бюджет Саратовской области), то установка многофункциональных аппаратов оплаты сопряжена с критически высокой стоимостью, что делает её полную реализацию на данном этапе экономически затруднительной. В связи с этим целесообразно рассматривать данный проект как ограниченный пилот с последующей оценкой целесообразности масштабирования.

Системное внедрение предлагаемых решений — при условии успешного снижения организационных, технических и кадровых рисков — позволит повысить прозрачность работы учреждения, сократить время обработки обращений граждан, улучшить информированность пассажиров о движении транспорта, упростить процедуру оплаты проезда и, как следствие, укрепить доверие населения к региональной транспортной системе. Таким образом, совокупная реализация проектов обладает высоким социально-управленческим потенциалом, тогда как их экономическая эффективность варьируется в зависимости от объёма требуемых инвестиций и должна оцениваться в динамике с учётом достигнутых качественных показателей.

**Заключение.** Итак, проведённый анализ развития сервисных стандартов как фактора повышения качества обслуживания пассажиров на городском общественном транспорте (на примере ГУ СО «Транспортное управление», г. Саратов) позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера.

В результате проведённого теоретического анализа существующих источников было выявлено, что сервисные стандарты в сфере городского общественного транспорта представляют собой систему унифицированных требований и правил, регламентирующих процесс обслуживания пассажиров, охватывающих техническое состояние подвижного состава, поведение персонала, доступность информации и инфраструктуру. Определено, что ключевыми функциями сервисных стандартов выступают обеспечение единообразия обслуживания, повышение качества услуг за счёт чёткого определения требований к каждому элементу сервиса, формирование ожиданий пассажиров, упрощение контроля качества и снижение конфликтных ситуаций. Ключевыми детерминантами эффективности сервисных стандартов являются их комплексность (охват технического, функционального и социального качества), измеримость и обязательность исполнения.

Теоретический анализ показал, что услуга пассажирского транспорта обладает специфическими характеристиками (неосвязаемость, неразрывность производства и потребления, непостоянство качества), что делает внедрение сервисных стандартов объективно необходимым инструментом нивелирования указанных особенностей. Сервисные стандарты структурируются на три уровня: техническое качество (безопасность, соблюдение графика), функциональное качество (взаимодействие с пассажиром, эстетический вид салона) и социальное качество (доступность для маломобильных групп, этические нормы). Кроме того, стандарты классифицируются по уровню детализации (стратегические, тактические, операционные), области применения (инфраструктурные, транспортные, информационные, кадровые, процессуальные, экологические) и

степени обязательности (нормативные, корпоративные, добровольные).

В аналитической части работы нами был проведён ряд практических исследований. Был проведён анализ организационной структуры и действующих нормативных актов ГУ СО «Транспортное управление» г. Саратова, изучены Устав учреждения, должностные инструкции и трудовые договоры. Контент-анализ внутренней документации показал, что требования к работникам общественного транспорта часто имеют либо исключительно технический характер, либо являются размытыми и неоднозначными, что подтверждает необходимость разработки чётких сервисных регламентов.

Проведённое анкетирование 40 пассажиров общественного транспорта г. Саратова с целью оценки качества обслуживания показало, что большинство респондентов выражают недовольство отсутствием актуальной информации на остановках (более 60%), неудовлетворительным техническим состоянием транспорта (неработающая система климат-контроля, громкий шум) и загрязнённостью салона. Элементами, требующими улучшения, пассажиры называют доступность информации о движении транспорта, чистоту салона, вежливость персонала и удобство оплаты проезда.

По результатам проведённого интервью с водителем общественного транспорта и начальником диспетчерского отдела ГУ СО «Транспортное управление» было определено несколько важных аспектов, влияющих на качество обслуживания: высокая многозадачность водителей (необходимость совмещать управление транспортным средством с приёмом оплаты и выдачей сдачи), несовершенство каналов обратной связи (основной поток жалоб остаётся необработанным из-за невозможности оперативно отреагировать на все телефонные обращения), а также недостаточная эффективность системы информирования пассажиров о задержках и изменениях маршрутов. Респонденты подчеркнули, что наиболее частыми причинами недовольства пассажиров являются несоблюдение графика движения, проблемы с оплатой проезда и грубость персонала.

Также была проведена экспертная оценка, которая продемонстрировала значительные расхождения между фактическим временем в пути и ожидаемыми значениями из агрегаторов, отсутствие стабильного мобильного интернета, недостаточное количество информационных стендов на остановках, а также безразличие со стороны водителей к просьбам пассажиров. Отметим, что в процессе эксперимента были выявлены трудности при оплате проезда с использованием QR-кода из-за перебоев связи, что говорит о необходимости модернизации платёжной инфраструктуры.

На основе проведённых исследований автором был составлен SWOT-анализ сервисного обслуживания ГУ СО «Транспортное управление».

Обобщив результаты проведённых исследований, нами была определена основная проблема – низкая эффективность действующих каналов обратной связи, недостаточная информированность пассажиров о движении транспорта, несовершенство платёжной системы и отсутствие единых корпоративных стандартов клиентоориентированного поведения персонала.

Для решения данной проблемы был разработан проект по совершенствованию сервисных стандартов в ГУ СО «Транспортное управление», включающий три ключевых нововведения. Первое – создание Службы по работе с претензиями и обратной связью, концепция которой заключается в централизованном приёме, регистрации и анализе обращений граждан через единую цифровую платформу (мобильное приложение, телефон, сайт, электронную почту). Целью данного проекта является усовершенствование коммуникативного стандарта и повышение доверия пассажиров к транспортной организации. Второе – внедрение онлайн-табло «Стрелочка» на остановках и мобильного приложения «Стрелка Саратова», направленных на усовершенствование информационного и коммуникационного стандартов. Третье – установка многофункциональных аппаратов по приёму любого способа оплаты (наличные, банковская карта, QR-код, транспортная карта) с функцией выдачи сдачи и работой в офлайн-режиме, что обеспечивает

усовершенствование информационно-сервисного стандарта и повышение безопасности перевозок.

В процессе проектирования были разработаны: положение о Службе по работе с претензиями и обратной связью, штатное расписание, регламенты приёма и обработки обращений, план-график работ; определены функциональные требования к онлайн-табло и мобильному приложению, предложены номинации для обратной связи, рассмотрены целевые аудитории каждого проекта, рассчитаны бюджеты, выявлены риски и пути их минимизации, приведена система оценки эффективности каждого проекта.

Отметим, что предложенные проекты представляют выгоду: для ГУ СО «Транспортное управление» – в виде повышения прозрачности деятельности, снижения количества конфликтных ситуаций и улучшения управленческих решений на основе анализа обращений; для пассажиров – в контексте доступной, оперативной обратной связи, удобной оплаты и актуальной информации о движении транспорта; для городской транспортной системы в целом – как драйвера повышения качества обслуживания, укрепления доверия населения и формирования клиентоориентированной среды.