****

**УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ГОТЕЛЯХ І РЕСТОРАНАХ**

***КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ***

**Вінниця**

**ВНАУ**

**2019**

Тема 1

Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі

План:

*1.Постановка проблеми*

*2. Формування цілей статті*

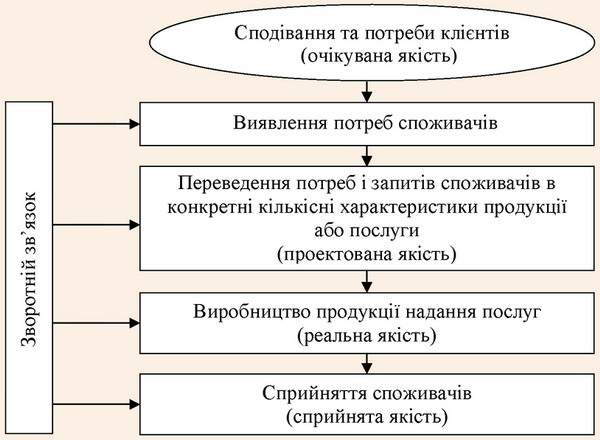
*3.**Аналіз останніх досліджень і публікацій*

*4.**Виклaд ocнoвнoгo мaтeріaлу*

*5.**Висновки*

*6.Список використаної летіратури*

Розглянуто сутність системи управління якістю послуг готельно-ресторанного господарства. Проаналізовано способи контролю та методи підвищення якості послуг, які використовуються у практиці вітчизняних та зарубіжних підприємств. Науково обґрунтовано створення нормативно-правового і методичного базису якості та організаційно-економічного забезпечення ефективності управління якістю у готельно-ресторанному бізнесі. Сформовано пропозиції щодо активізації розвитку готельного-ресторанного бізнесу і підвищення якості обслуговування в умовах глобалізації і прискореного розвитку туристичного бізнесу.  
 Готельно-ресторанний бізнес України в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій стає однією з найбільш динамічних і пріоритетних сфер економічної діяльності. За останні роки громадське харчування та засоби розміщення відчули на собі тиск економічних реформ, приватизації та криз, але, не зважаючи на усі економічні переш коди, сфера ресторанної та готельної індустрії має стійку тенденцію до зростання. Ресторанний та готельний бізнес, з одного боку, є одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а з іншого - середовищем із високим ступенем конкурентності.  
 Метою є дослідження та виокремлення методів покращення якості послуг готельно-ресторанного господарства відповідно до міжнародних вимог і стандартів. Адже забезпечити позитивний імідж та високий конкурентний статус вітчизняних підприємств можна лише за умови оптимального співвідношення “ціна-якість” продуктів праці. Це є визначальним у сучасних умовах функціонування та розвитку готельно-ресторанного господарства.  
Готелі вважаються основним і найбільш розповсюдженим видом тимчасового житла, а ресторани - місцями для харчування. Проте, на жаль, якість надання послуг у них бажає бути кращою. Порівнюючи рівень обслуговування в інших країнах світу, Україна знаходиться далеко від лідируючих позицій.   
 Основною складовою туристичної галузі нашої держави є готельно-ресторанний бізнес. Досягнення практично всіх наукових шкіл управлінського спрямування покладені в основу розвитку сучасного менеджменту готельно-ресторанної сфери. Дослідження логіки розвитку менеджменту як невід'ємного атрибуту розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах постійної нестабільності середовища є необхідною умовою для підтримання конкурентоздатності підприємств. При цьому визначальні передумови успіху створюються за межами підприємства - у зовнішньому середовищі, саме тому сучасний менеджмент необхідний насамперед для економічно самостійних господарюючих суб'єктів, для оперативного реагування на постійну мінливість кон'юнктури ринку, позицій конкурентів і коригування власних позицій з врахуванням вимог зовнішнього середовища.  
 Готельно-ресторанний бізнес є галуззю з високим рівнем конкуренції, основними умовами ефективного функціонування якої є максимальне задоволення потреб споживачів, забезпечення високого рівня комфорту, задоволення найрізноманітніших побутових, господарських і культурних запитів гостей. З кожним роком вимоги до рівня цих послуг зростають. Висока культура та якість обслуговування відвідувачів покращують імідж готелю й ресторану та, у свою чергу, приваблюють клієнтів. Дослідження показують, що для багатьох компаній підвищення якості сервісу стає більш ефективним інструментом збільшення обсягу продажів і прибутку, ніж маркетинг, просування чи реклама.  
 Управління якістю продукції та послуг відіграє все більш помітну роль у сучасних системах управління підприємствами ресторанного та готельного типів, оскільки якість є найбільш вагомим інструментом конкурентоспроможності послуг. До того ж, якість продукції і послуг повинна гарантувати їх безпеку і екологічність, забезпечувати можливість їх обов’язкової сертифікації.  
 Якість продукції, послуг посідає центральне місце у розв’язанні проблеми підвищення конкурентоспроможності закладів готельного і ресторанного господарства. Підприємство може бути конкурентоспроможним за умови, якщо його продукція, послуги користуються попитом, що можливо лише за умов високої якості та відповідності вимогам споживачів, стандартам й іншим нормативним документам.  
 Вимоги до якості постійно змінюються, підвищуються з розвитком науково-технічного прогресу, підвищенням рівня життя та, відповідно, попиту на продукцію, послуги.  
 Кожне підприємство готельно-ресторанної сфери повинно гарантувати клієнтам чистоту, гігієну, чітке обслуговування, особисту безпеку та безпеку майна клієнтів. На рисунку 1 зображено цикл управління взаємовідносинами якісного агентства зі споживачами.

  
Рис. 1. Цикл управління взаємовідносинами зі споживачами

Аналізуючи дані рисунку бачимо, що очікувана якість споживачів повинна бути рівна сприйнятій: якість наданих послуг повинна відповідати внутрішнім та зовнішнім стандартам та вимогам клієнтів, що різко посилюється в умовах високої конкурентності. За для отримання максимального прибутку керівництву слід контролювати якість надання послуг. Способами контролю якості можуть бути:  
  
- обзвін клієнтів - проводиться оцінка якості, швидкості обслуговування, інтер’єру і атмосфери шляхом оцінювання клієнтами по телефону;  
- анкетування;  
- таємний клієнт - проводиться перевірка кваліфікованим працівником якості продукції та дотримання норм обслуговування та стандартів;  
- телефон гарячої лінії;  
- Інтернет оцінка.  
  
 У всіх цих способів є недоліки: деякі способи вимагають багато часу на обробку, оцінка не завжди може бути об’єктивною, а не всі конфлікти можуть бути вирішені по телефону, про те при впровадженні потрібної комбінації даних способів , можна отримати відповіді на запитання, що виникли з приводу якості.  
 Навчання персоналу контактної зони потребує значної уваги. Для того, щоб підвищивши професійну та особистісну самооцінку тих, хто займається в закладі обслуговуванням, потрібно навчити персонал як ефективніше вступати в контакт, брати замовлення та розвинути у них вміння переконання, інформування та впевненості у собі. Персоналу та адміністраторам слід пояснювати, що вони повинні робити для покращення якості сервісу та максимального задоволення клієнтів. Варто проводити спеціальні тренінги та моделювати різноманітні ситуації, щоб з’ясувати як найкраще слід зреагувати у тій чи іншій ситуації. Щоб програма обслуговування гостей не дала збій, необхідно регулярно навчати і перевіряти весь персонал контактної зони. А також заохочувати та винагороджувати працівників, що надають бездоганний сервіс.  
 Успішність роботи будь-якої компанії як механізму є не стільки вміння передбачити побажання одного окремо взятого гостя на одній зі змін персоналу, а сталість якості, яке забезпечують готелі з добре налагодженими бізнес-процесами. До простих методів організації бізнес-процесів належать поділ процесів, що існують в готелі чи ресторані, які повинні бути нескладними до розуміння іншими співробітниками; аналіз діяльності, що дозволить виділити типові ланцюги процесів, що відбуваються на підприємстві; категоризація процесів та опис самих процесів, що включає в себе детальну схему того, як відбувається процес; удосконалення процесів: описані процеси опрацьовуються на предмет наявності порожніх, критичних і точок бездіяльності. Після виявлення цих точок процеси удосконалюються і впроваджуються в практику за допомогою внутрішніх тренінгів та стандартів роботи [6].  
 Окрім запропонованих методів, існують інші способи покращення управлінням якістю послуг в готельно-ресторанному бізнесі. Так, японські фахівці вважають, що:  
  
- якість готельного та ресторанного обслуговування визначається технічним обслуговуванням обладнання, роботи окремих підрозділів;  
- матеріальна якість, що втілюється в дизайні приміщень, меблів тощо;  
- нематеріальна якість, представлена у вигляді загального рівня комфорту, вірогідності реклами, музичного оформлення, тобто атмосфери обслуговування та естетичного задоволення;  
- психологічна якість, що характеризується виявом гостинності, ввічливості, доброзичливості персоналу;  
- тривалість обслуговування, тобто час очікування, оперативність і швидкість обслуговування.  
 За системним підходом американських фахівців повна якість послуг у сфері готельного та ресторанного обслуговування розглядається як сукупність властивостей і характеристик, що викликають задоволення клієнтів, технічної, функціональної та етичної (соціальної) якості. Технічна якість готельних та ресторанних послуг визначається рішеннями у матеріальному забезпеченні гостинності, використовуваними “ноу-хау” в обслуговуванні клієнтів, машинною озброєністю праці, наявністю інформаційних технологій в управлінні готельно-ресторанним господарством. Функціональна якість оцінюється як здатність персоналу якісно виконувати свої обов’язки відповідно до стандартів обслуговування і втілює корисні властивості готельних та ресторанних послуг і характерні особливості процесу їх надання. Етична (соціальна) якість визначається конкретними показниками, враховуючи досвід функціонування підприємства, результати соціологічних і маркетингових досліджень, громадську думку, що стає підставою привабливості підприємства і його послуг серед споживачів. Повна якість послуг створює сприятливий імідж готелю та ресторану у наявних і потенційних клієнтів, що відображається в сприйнятті реальної технології обслуговування через порівняння з очікуваною.  
 У сучасному менеджменті якості сформувалися універсальні моделі, що визначають основні елементи системи управління якістю послуг, які можна адаптувати до специфічних особливостей готельного господарства. Серед них розповсюджені моделі «П’ять М» Ф. Котлера і «Петля якості» Е. Демінга [5].  
 Модель управління «П’ять М» передбачає, що якість послуг досягається через ефективне управління усіма складовими обслуговування в готелі:  
- персоналом (МЕN);  
- обладнанням (MACHINE);  
- матеріалами (MATERIAL);  
- методами (METHOD);  
- навколишнім середовищем, мікрокліматом (MILIEU).  
 «Петля якості» прийнята за основу в міжнародних стандартах ISO 9000-9004 характеризує етапи життєвого циклу послуги, серед яких:  
- маркетинг, проектування послуги;  
- матеріально-технічне забезпечення;  
- підготовка розроблення технологічного процесу обслуговування;  
- контроль якості;  
- реконструкція та експлуатація готельно-ресторанного фонду;  
- інфраструктура готелю та ресторану;  
- технічна допомога в обслуговуванні;  
- підвищення кваліфікації персоналу.  
  
 Зарубіжний і вітчизняний досвід свідчать, що управління якістю послуг - складний процес, який охоплює організаційний, економічний, соціальний напрями діяльності готельно-ресторанного підприємства. За системним підходом управління якістю готельно-ресторанних послуг - це сукупність взаємопов’язаних суб’єктів, об’єктів, принципів, методів і функцій управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог до якості та зниження витрат на нього. В такий спосіб управління якістю готельно-ресторанних послуг означає забезпечення оптимального співвідношення його складових. При цьому зусилля спрямовуються на досягнення пріоритетних цілей, серед яких - підвищення рівня якості, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності обслуговування, отримання оптимального прибутку. З урахуванням останнього готелі починають розглядати питання прибутковості діяльності з позицій якості, конкурентоспроможності, ціни, тобто реального стану ринку послуг готельно-ресторанного господарства.  
 Конкретні вимоги до забезпечення якості готельних та ресторанних послуг відображені в документах [ВТО](http://tourlib.net/wto.htm) і глобальній концепції законодавчого забезпечення якості послуг на європейському ринку, що спирається на три фундаментальні положення, а саме: систему управління якістю в готелі та ресторані, контроль якості готельно-ресторанних послуг, єдину оцінку відповідності якості (сертифікацію) послуг [4].  
Оскільки Україна перебуває на шляху до перетворення на туристичну країну, то до відповідності європейським стандартам необхідно подолати нелегкий шлях. Після проведення «Євро 2012» її було відмічено як країну з великим потенціалом. Саме тому необхідно розширювати інфраструктуру готельно-ресторанного бізнесу, створювати заклади для навчання персоналу та підвищення його кваліфікації. Першочерговим постає питання розроблення власної нормативно-правової бази, яка б регулювала якість надання послуг у цій сфері. Система управління якістю послуг готельно-ресторанного господарства повинна гарантувати клієнтові задоволення його запитів під час обслуговування в готелі та ресторані, на усіх його етапах і у всіх ланках. Тому особливого значення набуває проблема розроблення та практичного застосування внутрішніх стандартів підприємств , які визначають загальні складові якості надання готельно-ресторанних послуг.

**Список використаної літератури**

1. Айситуліна К. Якісне обслуговування - філософія ресторану / К. Айситуліна - М.: Гостиничный бизнес - 2010. - №6. - C.23-28.  
2. Бєлоусова О.С., Афанас’єва О.С. Актуальні проблеми готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах підготовки до Євро 2012 / О.С. Бєлоусова, О.С. Афанас’єва // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту - 2011. - №2. - C.53-60.  
3. Данилюк Л.П. Сутність управління якості готельних послуг / Л.П. Данилюк // Вісник Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. - 2013. - №12 - C.78-83.  
4. Дубодєлова А.В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти / А.В. Дубодєлова // Проблеми економіки та управління. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. - №611. - С.130-134.

Тема 2

Якість як об`єкт управління

План

*1. Якість продукції. Значення підвищення якості  
2. Система показників якості продукції  
3. Управління якістю  
4. Система якості*[*відповідно*](http://ua-referat.com/%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%8C)*до норм міжнародних стандартів ISO 9000  
Висновок*

1.Глобалізація економіки та розвиток міжнародних торговельних і виробничих зв'язків підвищують вимоги, що пред'являються споживачами до якості продукції. Для підтвердження якості продукції, пропонованої різними постачальниками, необхідна наявність міжнародних стандартів якості і відповідних їм документів - сертифікатів якості, визнаних в різних країнах світу.  
Поняття "якість" визначено стандартом ІСО 8402-94 як "сукупність властивостей і характеристик виробу або послуги, що відносяться до його здатності виконувати встановлені і передбачувані потреби". Якість формується за допомогою техніки на основі відповідного способу мислення. Такий підхід веде до поняття якості в філософії загального управління якістю.  
Все це обумовлює актуальність обраної теми.  
Тому метою роботи є розгляд якості продукції як об'єкта управління.  
Відповідно до мети були поставлені наступні завдання:  
1. Розглянути поняття якості продукції, значення підвищення якості;  
2. Охарактеризувати систему показників якості продукції;  
3. Розглянути питання про управління якістю;  
4. Охарактеризувати систему якості відповідно до норм міжнародних стандартів ІСО 9000.

1. Якість продукції. Значення підвищення якості

Формулювання поняття "якість" базується на кількох різних точках зору, за допомогою яких можна відобразити всю багатоаспектність цього поняття.  
1. З точки зору об'єктивної оцінки властивостей продукту якість може бути точно виміряна. Відмінності в якості можуть бути кількісно відображені за допомогою певних характеристик продукту.  
2. З точки зору покупця якість продукту визначається більшою мірою суб'єктивною оцінкою споживача і в меншій мірі - характеристиками самого продукту. Окремі покупці мають різні потреби, причому ті товари, які задовольняють ці потреби найкращим чином, розглядаються як володіють найвищою якістю.  
3. З точки зору виробничого процесу якість - це дотримання специфікацій, і кожне відхилення від них веде до зниження якості. Найвища якість передбачає добре виконану роботу, результат якої повністю відповідає поставленим вимогам.  
4. З точки зору співвідношення ціни та корисності якість виражається за допомогою витрат і цін. Якісний продукт виконує певну функцію за прийнятною ціною, а також у відповідності зі специфікацією за прийнятними витратам.  
Виділяють такі основні причини, чому проблема забезпечення якості так актуальна в сучасному виробництва [1]:  
якість - головний критерій для здійснення покупки для найбільш значимих покупців. Втратити замовлення з-за недостатнього рівня якості набагато гірше, ніж через занадто високу ціну: так можна втратити клієнта назавжди;  
якість усеохоплююче. Підприємство реалізує безліч окремих заходів, щоб протистояти конкуренції. Якість та системи управління якістю пропонують комплекс заходів, який охоплює всі стадії виробничого процесу - продуктову політику, планування, маркетинг, збут, персонал, інновації і технологію, - для того щоб підприємство успішно діяло на ринку;  
якість - головний інструмент зниження витрат. Завжди дешевше робити правильно з першого разу, ніж згодом виправляти помилку;  
якість веде до зміцнення позицій фірми на ринку. В умовах відкритих і лібералізованих ринків товари та послуги стають все більш взаємозамінними. Рівень якості товарів стає вирішальним.  
Поняття "якість" можна розглядати як дворівневе. Якість першого рівня - так званий технічний якість формується на стадіях досліджень, розробок і виробництва. Управління якістю на цій стадії включає заходи щодо дотримання необхідного мінімуму якісних і кількісних вимог до продукту. Якість другого рівня - комунікативне якість формується на стадіях перед - і післяпродажного обслуговування. Для забезпечення якості на цих стадіях здійснюються заходи, спрямовані на всебічне задоволення запитів клієнтів [2].

2. Система показників якості продукції

Властивості продукції можуть бути охарактеризовані кількісно і якісно. Кількісна характеристика однієї або кількох властивостей продукції, які складають її якість, називається показником якості продукції. Оцінювати якість продукції слід тільки по сукупності показників, які мають до нього безпосереднє відношення і встановлених відповідно до призначення продукції. Показники якості продукції носять відносний характер, оскільки встановлені і передбачувані потреби можуть з часом змінюватися: те, що вчора задовольняло споживача, сьогодні може виявитися неприйнятним. Регламентація принципів вибору системи показників відбивається у нормативно-довідкової документації, кількісні методи оцінки якості становлять самостійний розділ в управлінні якістю - кваліметрія [3].  
Залежно від числа характеризуються властивостей показники поділяються на одиничні і комплексні. Одиничні показники характеризують якесь одне характеру виробу. Комплексні показники прийнято розділяти на узагальнені (характеризують найбільш істотну сукупність властивостей, по якій прийнято оцінювати якість), інтегральні (відображають співвідношення сумарного корисного ефекту та сумарних витрат експлуатації) та індексні (відображають співвідношення якості різнорідної продукції).  
По застосуванню показники поділяються на абсолютні (виражаються - у натуральних і вартісних одиницях) і відносні (характеризують властивості в порівнянні з базовим, еталонним або конкуруючим зразком).  
По властивостях показники якості діляться такі групи. Показники призначення характеризують сутність продукції, властивості, що визначають здатність продукції виконувати свої функції в заданих умовах використання за призначенням (наприклад, корисна робота, продуктивність, потужність). Показники надійності відбивають здатність вироби з плином часу виконувати необхідні функції в заданому режимі. Це показники безвідмовності, ремонтопридатності, довговічності, зберігання. Показники безпеки оцінюють ступінь безпеки при експлуатації (споживання). Прикладами можуть служити час спрацьовування захисних установок, ступінь ізоляції.  
Показники технологічності описують оптимальний розподіл витрат на всіх стадіях життєвого циклу продукції (наприклад, матеріаломісткість, трудомісткість, собівартість, фондомісткість). Показники транспортабельності характеризують пристосованість продукції до транспортування без її використання та споживання. Прикладом може служити тривалість підготовки до транспортування. Показники стандартизації і уніфікації відображають ступінь використання стандартних, уніфікованих і оригінальних частин у складі виробу. Приклад - ставлення стандартних частин до загальної кількості складових. Патентно-правові показники характеризують ступінь патентного захисту і патентної чистоти продукції.  
Ергономічні показники відображають зручність і комфорт експлуатації (споживання). У цю групу входять підгрупи гігієнічних (рівень освітленості, запиленості, шуму та ін), антропометричних (що забезпечують раціональну та зручну робочу позу, правильну поставу і т.д.), фізіологічних і психофізіологічних (показники відповідності продукції слуховим, швидкісним, енергетичним можливостям людини ), а також психологічних показників (відповідність виробу навичок людини, її можливостей сприйняття і переробки інформації). Показники естетичності продукції характеризують її естетичний вплив на людину. Тут виділяють показники художньої виразності, раціональності форм, цілісності композиції, досконалості виробничого виконання.  
Екологічні показники відображають рівень шкідливих впливів на навколишнє середовище при експлуатації (споживання) продукції. Вони визначають рівень небезпечних і шкідливих хімічних викидів у навколишнє середовище, рівень акустичних впливів, рівень електромагнітних, радіаційних та інших випромінювань та ін Економічні показники характеризують рівень витрат на експлуатацію (споживання). Прикладами можуть служити рівень споживання енергії, витрати на витратні матеріали.  
За елементами бізнес-процесу показники якості поділяються на такі групи:  
• інформаційні (пов'язані з отриманням, переробкою та передачею інформації);  
• матеріальні (включають забезпечення проведення вхідного контролю сировини, матеріалів, напівфабрикатів);  
• техніко-технологічні (пов'язані з обслуговуванням обладнання та його станом);  
• трудові (показують кваліфікацію персоналу, рівень підготовки персоналу в області якості);  
• організаційні (відображають застосування прогресивних методів організації виробництва).

3. Управління якістю

Управління будь-якими процесами є круговим циклом: планування (plan, P) - здійснення ('do, D) - контроль (check, С) - керуючий вплив (action, Л). Процес управління якістю також можна представити як послідовність проходження цих етапів. Цикл PDCA забезпечує постійне відстежування і підвищення рівня якості виробництва. Управління слід організовувати на основі семи комплексів заходів

икл управління якістю продукції  
1) ідентифікація проблеми;  
2) збір та аналіз даних;  
3) аналіз причин;  
4) планування та реалізація рішення проблеми;  
5) оцінка результатів;  
6) стандартизація;  
7) підведення підсумків і перехід до наступної проблеми.  
Управління якістю продукції повинно здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що представляє собою організаційну структуру, чітко розподіляє відповідальність, процедури та ресурси, необхідні для управління якістю [5].  
Система якості - сукупність організаційної структури, методик, - процесів і ресурсів, необхідних для загального управління якістю продукції. Дія системи якості поширюється на всі етапи життєвого циклу продукції, утворюючи так звану "петлю якості". "Петля якості" - модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних стадіях - від визначення потреб до оцінки їх задоволення.  
Система якості розробляється з урахуванням конкретної діяльності підприємства.

Система якості повинна охоплювати всі стадії "петлі якості"

 маркетинг, пошук і вивчення ринку;  
• проектування і / або розробка технічних вимог до продукції;  
• матеріально-технічне постачання;  
• підготовка та розробка виробничих процесів;  
• виробництво;  
• контроль і випробування;  
• упаковка і зберігання;  
• реалізація та розподіл продукції;  
• монтаж і експлуатація;  
• технічна допомога в обслуговуванні;  
• утилізація після використання виробу.  
Система якості повинна забезпечувати управління якістю на всіх ділянках "петлі якості", участь усіх працівників у забезпеченні якості кінцевої продукції, взаємозв'язок діяльності з підвищення якості з діяльністю щодо зниження витрат, обов'язковість виявлення дефектів і усунення викликали ці дефекти причин.

4. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000

В умовах посилення конкурентної боротьби підприємство змушене все більше звертати увагу на проблеми якості. Споживачі продукції, що випускається стають більш вимогливими і очікують високий рівень якості за низькими цінами. У той же час покупців не влаштовують лише заяви виробника про рівень якості продукції. Їм необхідно підтвердження і гарантія того, що якість дотримано. І таким видом гарантії стає сертифікат, що підтверджує наявність на підприємстві впровадженої системи якості.  
Національні стандарти в області систем якості вперше були встановлені у Великобританії в 1983 р. Метою проведеної кампанії було введення на фірмах систем якості та створення методик сертифікації таких систем. За Великобританією пішли й інші країни Європи. Проте справжній бум по впровадженню систем якості в роботу підприємств стався після видання в 1987 р. Міжнародною організацією зі стандартизації групи стандартів ІСО 9000 з управління якістю та забезпечення якості. Стандарти ІСО носять рекомендаційний характер, однак документи серії ISO 9000 більш ніж в 90 країнах прийняті в якості національних стандартів. У Росії як ГОСТів затверджені в даний час стандарти ІСО 9001, 9002, 9003 і 10011.  
У ІСО 9000 встановлюються єдині міжнародні стандарти на систему управління якістю в будь-якої виробничої або сервісної компанії. Стандарт застосовується саме до системи якості у вигляді задокументованої послідовності дій з реалізації виробничого процесу. Він містить вимоги до побудови такої системи, яка б забезпечувала довготривале підтримання та підвищення якості.  
Комплекс міжнародних стандартів ІСО 9000 містить наступні елементи [7]:  
• ІСО 9000-87 - загальне керівництво якістю і стандарти по забезпеченню якості. Стандарт дає тлумачення ключових договірних і недоговірних умов контрактних поставок і розкриває основні принципи реалізації політики у сфері якості. Визначаються правила застосування моделей систем якості, що викладаються в стандартах ІСО 9001 - 9003;  
• ІСО 9001-87 - модель системи якості для забезпечення якості при проектуванні і / чи розробці, виробництві, монтажі та обслуговуванні. У стандарті встановлюються вимоги щодо системи якості, якщо контракт, укладений між двома сторонами, вимагає продемонструвати здатність постачальника розробляти і поставляти продукцію;  
• ІСО 9002-87 - модель системи якості для забезпечення якості при виробництві і монтажі. У стандарті визначаються вимоги щодо якості, якщо контракт, укладений між двома сторонами, вимагає демонстрації можливостей контролю технологічних процесів, які є визначальними для приймання кінцевого продукту;  
• ІСО 9003-87 - модель системи якості для забезпечення якості при остаточному контролі і випробуваннях. Стандарт встановлює вимоги щодо якості, якщо контракт, укладений між двома сторонами, вимагає демонстрації здатності! здійснювати контроль і остаточні випробування, необхідні для приймання кінцевого продукту;  
• ІСО 9004-87 - загальне керівництво і елементи системи якості. У стандарті розглядаються елементи системи якості. Дається керівництво за загальними принципами розробки та впровадження системи якості в умовах, не пов'язаних з контрактом. Стандарти не передбачають поділ по галузях, проте з 1993 р. в стандартах відображаються такі основні категорії продукції: технічні засоби (9004-1) програмне забезпечення (9000-3) послуги (9004-2) технології (9004-3).  
До інших найважливіших стандартами належать:  
ІСО 8402-86 - у стандарті розкриваються терміни та визначення в галузі якості;  
ІСО 10011-92 - керівні вказівки по перевірці систем якості;  
ІСО 10012-92 - система підтвердження метрологічної відповідності вимірювального обладнання, управління процесом вимірювання;  
ІСО 10013-94 - керівні вказівки для розробки керівництва за якістю.  
Побудова системи якості - тривалий процес, який ведеться найчастіше за допомогою сторонньої організації, - спеціалізується на наданні такого роду послуг. Терміни, необхідні для розробки документації системи якості, коливаються в залежності від багатьох факторів, серед яких сфера діяльності підприємства, його розмір і організаційна структура. У процесі розробки системи якості беруть участь всі співробітники фірми, їх думка враховується в процесі розробки документації системи якості. Ця робота координується відповідальним за якістю і спеціально створеною робочою групою. У процесі управління якістю вирішальну роль відіграє інформація. Тому всі заходи з управління якістю повинні бути задокументовані і надані для співробітників.  
Кінцевим підсумком роботи зі створення системи якості є комплект документації, що складається з документів трьох рівнів. Головним документом системи якості є настанова з якості, що включає зміст політики в сфері якості, межі застосування, а також опис організаційної структури підприємства з зазначенням відповідальності і повноважень. У посібнику з якості знаходять відображення всі передбачені стандартами ISO 9000 елементи системи якості. Основними користувачами настанови з якості є вищий менеджмент і клієнти підприємства. Другу сходинку в ієрархії документів системи якості займають методичні інструкції, в яких встановлюється, які обов'язки і ким, в якій послідовності будуть виконуватися для реалізації елементів системи якості. Методичны інструкції складаються для всіх служб і підрозділів підприємства. Докладний ж опис виконання окремих видів діяльності з виробництва, складання, монтажу, контролю та іншим процесам міститься в робочих інструкціях, вказівках з контролю, довідниках, які становлять третій рівень в ієрархії документації і призначені для використання рядовими співробітниками підприємства. Документація системи якості повинна відповідати наступним вимогам: однакова структура для всіх документів, загальні колонтитули, нумерація.  
Згідно зі стандартами ISO 9000, в системі якості підприємства своє відображення повинні знайти 20 елементів. Це мінімальний набір елементів системи якості, який підприємству необхідно виконати для доведення своєї здатності виробляти якісний товар [8].  
Елемент 1. Відповідальність керівництва. Мета - розробка політики в сфері якості: побудова системи якості, організаційна структура підприємства, розподіл відповідальності і повноважень у системі якості, створення групи із забезпечення якості і призначення уповноваженого з якості, забезпечення наздора за діяльністю щодо забезпечення якості з боку вищого керівництва.  
Елемент 2. Система якості. Мета - створення на підприємстві ефективно діючої системи якості: структура управління якістю, документація в системі управління якістю, розподіл відповідальності, робочі групи з якості.  
Елемент 3. Періодичний аналіз контрактів. Мета - координація аналізу контрактів всередині підприємства і з замовником: розподіл відповідальності за контроль контрактів, контроль контракту на здійснимість, узгодження умов постачання, контроль графіку виконання поставки.  
Елемент 4. Управління проектуванням. Мета - забезпечення якості дослідно-конструкторських розробок: організація робочих груп для проектування продукції, навчання персоналу сучасним методам проектування і конструювання.  
Елемент 5. Управління документацією. Мета - своєчасне надання необхідної інформації в системі якості: документообіг підприємства, порядок внесення змін в документацію, архівація даних.  
Елемент 6. Закупівлі продукції. Мета - забезпечення якості поставок субпостачальників: оцінка субпідрядників, перевірка закупленої продукції.  
Елемент 7. Продукція, що поставляється споживачем. Мета - перевірка, зберігання, вміст у справності даного виду продукції: внесок замовника у виробництво кінцевої продукції, запобігання псування поставляється замовником продукції.  
Елемент 8. Ідентифікація продукції та простежуваність. Мета - позначення виробу і можливість простежуваності виробу в процесі виробництва: впровадження маркування та інших способів забезпечення ідентифікації, облік на всіх стадіях життєвого циклу продукції.  
Елемент 9. Управління процесами. Мета - забезпечення якості на етапах виробництва, монтажу та технічного обслуговування: виробниче планування, товарно-матеріальний облік. Елемент 10. Контроль і випробування. Мета - підтвердження виконання заданих вимог до продукції: вхідний контроль надходить продукції, контроль і випробування в процесі виробництва, вихідний контроль кінцевої продукції.  
Елемент 11. Контрольне, вимірювальне та випробувальне обладнання. Мета - забезпечення придатності засобів вимірювань та випробувань: плани калібрування засобів вимірювань, реєстрація даних про калібрування засобів вимірювань.  
Елемент 12. Статус контролю та випробувань. Мета - умови завершення контролю: акти приймання-бракування, поділ і відповідне маркування продукції після проходження контролю. Елемент 13. Дії з невідповідною продукцією. Мета - виключення з подальшого використання бракованих одиниць: виявлення та маркування бракованої продукції, роздільне зберігання придатної продукції і браку.  
Елемент 14. Коригувальні дії. Мета - пошук і усунення причин дефектів: робота з рекламаціями клієнтів, усунення причин появи дефектів, внесення змін до методики та інструкції.  
Елемент 15. Вантажно-розвантажувальні роботи, зберігання, упакування і постачання. Мета - дії щодо запобігання пошкоджень і зниження якості в ході логістичних операцій: безпечне зберігання, упакування, згідно з відповідними вимогами, збереження цілісності продукції в процесі транспортування.  
Елемент 16. Управління протоколами якості. Мета - збереження інформації щодо забезпечення якості для її аналізу і надання доказів якості споживачеві: зберігання даних щодо якості.  
Елемент 17. Внутрішні перевірки якості. Мета - визначення ефективності системи якості та шляхів її поліпшення: план проведення внутрішніх перевірок, звіти за результатами перевірок, коригувальні заходи за наслідками перевірок.  
Елемент 18. Підготовка кадрів. Мета - оволодіння всіма працівниками підприємства навичками щодо забезпечення якості роботи: опис обов'язків, вимоги до кваліфікації, потреба у підвищенні кваліфікації, план підвищення кваліфікації.  
Елемент 19. Технічне обслуговування. Мета - проведення технічного обслуговування при введенні в експлуатацію: гарантійне і післягарантійне обслуговування, післяпродажне обслуговування.  
Елемент 20. Статистичні методи. Мета - впровадження відповідних статистичних методів контролю: визначення адекватних статистичних методів для перевірки процесу.  
Дотримання на підприємстві стандартів ІСО 9000 підтверджується сертифікатом, виданим незалежною організацією за результатами проведення сертифікації системи якості. Такий сертифікат визнаний у всьому світі і є достатньою для покупця гарантією якості продукції. Наявність сертифікату на відповідність системи якості підприємства нормам ISO 9000 стає значною конкурентною перевагою, може бути використано як інструмент маркетингу для створення іміджу підприємства.  
У деяких галузях сертифікат ІСО 9000 є необхідною умовою для нормального функціонування, отримання замовлень.  
Стандарти ІСО 9000 можуть бути застосовані на будь-якій фірмі, яка у будь-якій галузі і в будь-якій країні світу. Різним буде лише наповнення елементів системи якості.

Висновок

Підвищення вимог ринку до споживаної продукції, а також ускладнення процесів, що відбуваються на виробництві, змусили підприємства змінити підхід до проблеми якості. Недостатнім стало контролювати якість кінцевого продукту і окремих складових виробничого процесу. Необхідною умовою виживання в конкурентній боротьбі стало створення системи якості, яка охоплює всі стадії виробництва, які впливають на якість готового виробу: від укладення контракту з постачальниками матеріалів до збуту готової продукції.  
Управління якістю продукції повинно здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що представляє собою організаційну структуру, чітко розподіляє відповідальність, процедури та ресурси, необхідні для управління якістю.

Список літератури

1. Глічев А.В., Круглов М.І. Управління якістю продукції. - М.: 2006.  
2. Колесник О.О., Єлізарова Л.Т. Теоретичні основи управління якістю продукції. - М.: 2007.  
3. Миколаєва М.А. Управління якістю. Підручник для вузів: - М.: 2008.  
4. Огвоздін В.Ю. Управління якістю. - СПб.: 2008.  
5. Полховська Т.М., Карпов Ю.О., Соловйов В.П. Основи управління якістю продукції. - М.: 2006.  
6. Економіка підприємства (фірми): Підручник. - / Під ред.О.І. Волкова. - М.: 2007.

Тема 3

Розвиток систем управління якістю

ПЛАН

1. Система мотивації
2. Система навчання персоналу
3. Система взаємовідносин з постачальниками
4. Система взаємовідносин з споживачами
5. Документована організацйна система управління якістю ( функції та процеси)

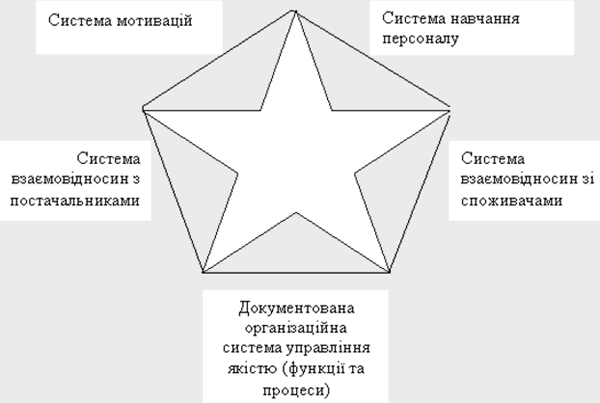


Рис. 1. "Зірка якості"

На зображеній на рис. 1 "Зірці якості" дві верхні границі - її "дах". Ліва площина "даху" - це система мотивації якісної роботи, права - система навчання персоналу. Ліва бічна грань зображує систему взаємин з постачальниками, права бічна грань - систему взаємин зі споживачами. У центрі зірки показуємо, які цілі переслідують і, у випадку успіху, досягають створювані системи, а унизу вказуємо час, коли та чи інша система була чітко сформульована в документах і/чи книгах, статтях (для конкретної системи якості). [39, с. 17]

Отже, для того, щоб та чи інша спроектована і документована система якості, що включає керування процесами, заробила, потрібно:

- а) використовувати засоби мотивації для персоналу;

- б) навчати його як по професійних питаннях, так і з питань менеджменту якості;

- в) вибудувати правильні відносини зі споживачами;

- г) навчитися так керувати постачальниками, щоб вчасно одержувати від них необхідну продукцію заздалегідь установленої якості.

Якось запитали японського проф. X. Цубакі: "У чому секрет успіхів Японії в області якості - у використанні статистичних методів, методів Тагуті, кружків якості чи чогось ще? " Він відповів: "Усе, що ви перелічили, грає свою роль, але, мабуть, саме головне - це прекрасно поставлена система навчання персоналу як усередині, так і поза підприємством, а також особлива система мотивації".

При цьому він поскаржився, що зараз, у зв'язку з ослабленням у Японії системи довічного наймання, виникли визначені проблеми з навчанням. Адже підприємці розглядають навчання як інвестиції в персонал і тому не хочуть вкладати їх у тих, хто може піти від них. [17, с. 126]

В історії розвитку документованих систем якості, мотивації, навчання і партнерських відносин можна виділити п'ять етапів і представити їх у виді п'яти зірок якості:

**1. Перша зірка** відповідає початковим етапам системного підходу, коли з'явилася перша система - система Тейлора (1905 г). Вона установлювала вимоги до якості виробів (деталей) у виді полів чи допусків визначених шаблонів, набудованих на верхню і нижню границі допусків, - прохідні і непрохідні калібри.

Для забезпечення успішного функціонування системи Тейлора були введені перші професіонали в області якості - інспектори (у Росії - технічні контролери).

Система мотивації передбачала штрафи за дефекти і брак, а також звільнення.

Система навчання зводилася до професійного навчання і навчання працювати з вимірювальним і контрольним устаткуванням.

Взаємини з постачальниками і споживачами будувалися на основі вимог, встановлених у технічних умовах (ТУ), виконання яких перевірялося при приймальному контролі (вхідному і вихідному).

Усі відзначені вище особливості системи Тейлора робили її системою керування якістю кожного окремо узятого виробу.

**2. Друга зірка.** Система Тейлора дала чудовий механізм керування якістю кожного конкретного виробу (деталь, складальна одиниця), однак виробництво - це процеси. І незабаром стало ясно, що керувати треба процесами.

У 1924 р. у БЕЛЛ Телефоун Лэборэтріз (нині корпорація AT&Т) була створена група під керівництвом д-ра Р. Л. Джонса, що заклала основи статистичного керування якістю. Це були розробки контрольних карт, виконані Вальтером Шухартом, перші поняття і таблиці вибіркового контролю якості, розроблені Х. Доджем і Х. Ромігом. Ці роботи послужили початком статистичних методів керування якістю, що згодом, завдяки д-ру Е. Демінгу, одержали дуже широке поширення в Японії і зробили дуже істотний вплив на економічну революцію в цій країні.

Системи якості ускладнилися, тому що в них були включені служби, що використовують статистичні методи. Ускладнилися задачі в області якості, розв'язувані конструкторами, технологами і робітниками, тому що вони повинні були розуміти, що таке варіації і мінливість, а також знати, якими методами можна досягти їхнього зменшення. З'явилася спеціальність - інженер по якості, що повинний аналізувати якість і дефекти виробів, будувати контрольні карти і т. п У цілому акцент з інспекції і виявлення дефектів був перенесений на їхнє попередження шляхом виявлення причин дефектів і їхнього усунення на основі вивчення процесів і керування ними.

Більш складною стала мотивація праці, тому що тепер враховувалося, як точно побудований процес, як аналізуються ті чи інші контрольні карти, карти регулювання і контролю.

До професійного навчання додалося навчання статистичним методам аналізу, регулювання і контролю.

Стали більш складними і відносини постачальник - споживач. У них велику роль почали грати стандартні таблиці на статистичний приймальний контроль.

**3. Третя зірка.** У 50-і роки була висунута концепція тотального (загального) керування якістю - TQC. Її автором був американський вчений А. Фейгенбаум. Системи TQC розвивалися в Японії з великим акцентом на застосування статистичних методів і залучення персоналу в роботу кружків якості. Самі японці довгий час підкреслювали, що вони використовують підхід TQSC, де S - Statіstіcal (статистичний).

На цьому етапі, позначеному третьою зіркою, з'явилися документовані системи якості, що установлюють відповідальність і повноваження, а також взаємодія в області якості всього керівництва підприємства, а не тільки фахівців служб якості.

Системи мотивації стали зміщатися убік людського фактора. Матеріальне стимулювання зменшувалося, моральне збільшувалося.

Головними мотивами якісної праці стали робота в колективі, визнання досягнень колегами і керівництвом, турбота фірми про майбутнє працівника, його страхування і підтримка його родини.

Усе більша увага приділяється навчанню. У Японії і Кореї працівники учаться в середньому від декількох тижнів до місяця, використовуючи в тому числі і самонавчання.

Звичайно, впровадження і розвиток концепції TQC у різних країнах світу здійснювалися нерівномірно. Явним лідером у цій справі стала Японія, хоча всі основні ідеї TQC були породжені в США й у Європі. У результаті американцям і європейцям довелося учитися в японців. Однак це навчання супроводжувалося і нововведеннями.

У Європі стали приділяти велику увагу документуванню систем забезпечення якості і їхніх реєстрацій чи сертифікації третьою (незалежною) стороною. Особливо слід зазначити британський стандарт BS 7750, що значно підняв інтерес європейців до проблеми забезпечення якості і сертифікації систем якості.

Системи взаємин постачальник - споживач також починають передбачати сертифікацію продукції третьою стороною. При цьому більш серйозними стали вимоги до якості в контрактах, більш відповідальними гарантії їхнього виконання.

Варто помітити, що етап розвитку системного, комплексного керування якістю не пройшов повз Радянський Союз. Тут було породжено багато вітчизняних систем і одна з кращих - система КАНАРСПІ, що свідомо випередила свій час. Багато принципів КАНАРСПІ актуальні і зараз. Автором системи був головний інженер Горьковського авіаційного заводу Т. Ф. Сейфі. Він одним з перших зрозумів роль інформації і знань у керуванні якістю, переніс акценти забезпечення якості з виробництва на проектування, велике значення додавав іспитам. Справедливо вважати Т. Ф. Сейфі видатним фахівцем в області аналізу та керування якістю, і його ім'я повинне стояти поруч з такими іменами, як А. Фейгенбаум, Г. Тагуті, Э. Шилінг, Х. Вадсвордт. [17, с. 201]

**4. Четверта зірка.** У 70-80 роки почався перехід від тотального керування якістю до тотального менеджменту якості (TQM). У цей час з'явилася серія нових міжнародних стандартів на системи якості:

- стандарти ІСО 9000 (1987 р.), що зробили дуже істотний вплив на забезпечення якості:

- МС 9000 "Загальне керівництво якістю і стандарти по забезпеченню якості";

- МС 9001 "Системи якості. Модель для забезпечення якості при проектуванні і/чи розробці, виробництві, монтажі й обслуговуванні";

- МС 9002 "Системи якості, Модель для забезпечення якості при виробництві і монтажі";

- МС 9003 "Системи якості. Модель для забезпечення якості при остаточному контролі й іспитах";

- МС 9004 "Загальне керівництво якістю й елементи системи якості. Провідні вказівки", а також термінологічний стандарт МС 8402.

У 1994 р. вийшла нова версія цих стандартів, що розширила в основному стандарт МС 9004-1,2, 3,4, більше увага приділивши в ньому питанням забезпечення якості програмних продуктів, оброблюваним матеріалам, послугам.

Якщо TQC - це керування якістю з метою виконання установлених вимог, тo TQM - этo ще і керування цілями і самими вимогами. У TQM включається також і забезпечення якості, що трактується як система мір, що забезпечує впевненість у споживача як продукцію. Це ілюструє рис. 2

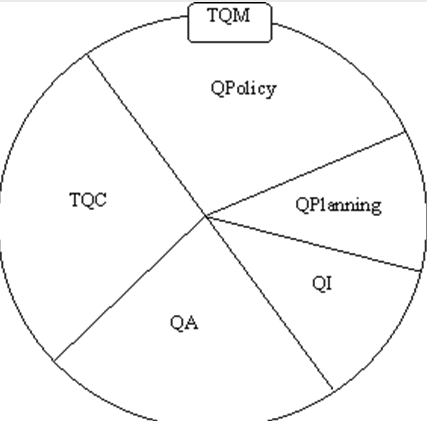


Рис. 2. Основні складові TQM

- TQC - Загальне керування якістю;

- QA - Забезпечення якості;

- QPolіcy - Політика якості;

- QPіannіng - Планування якості;

- QІ - Поліпшення якості.

Система ТQМ є комплексною системою, орієнтованої на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в термін. Основна філософія ТQМ базується на принципі - поліпшенню немає межі. Стосовно до якості діє цільова настанова - прагнення до 0 дефектів, до витрат - 0 непродуктивних витрат, до постачань - точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти цих меж неможливо, але до цьому треба постійно прагнути і не зупинятися на досягнутих результатах. Ця філософія має спеціальний термін - "постійне поліпшення якості" (qualіty іmprovement).

У системі ТQМ використовуються адекватні цілям методи керування якістю. Однієї з ключових особливостей системи є використання колективних форм і методів пошуку, аналізу і вирішення проблем, постійна участь у поліпшенні якості всього колективу. [11, с. 29]

У TQM істотно зростає роль людини і навчання персоналу.

Мотивація досягає стану, коли люди настільки захоплені роботою, що відмовляються від частини відпустки, затримуються на роботі, продовжують працювати. З'явився новий тип працівників - трудоголіки.

Навчання стає тотальним і безупинним, що супроводжує працівників протягом усієї їхньої трудової діяльності. Істотно змінюються форми навчання, стаючи усе більш активними. Так, використовуються ділові ігри, спеціальні ФЕРУМи, комп'ютерні методи і т. п

Навчання перетворюється й у частину мотивації. Тому що добре навчена людина впевненіше почуває себе в колективі, здатний на роль лідера, має переваги в кар'єрі. Розробляються і використовуються спеціальні прийоми розвитку творчих здібностей працівників.

В взаємини постачальників і споживачів дуже ґрунтовно включилася сертифікація систем якості на відповідність стандартам ІСО 9000.

Головна цільова настанова систем якості, побудованих на основі стандартів ІСО серії 9000, - забезпечення якості продукції, необхідного замовникам, і надання йому доказів у здатності підприємства зробити це. Відповідно механізм системи, застосовувані методи і засоби орієнтовані на цю мету. Разом з тим у стандартах ІСО серії 9000 цільова настанова на економічну ефективність виражена дуже слабко, а на своєчасність постачань - просто відсутня.

Але незважаючи на те, що система не вирішує всіх задач, необхідних для забезпечення конкурентноздатності, популярність системи швидко росте, і сьогодні вона займає міцне місце в ринковому механізмі. Зовнішньою же ознакою того, чи є на підприємстві система якість по стандартах ІСО серії 9000, є сертифікат на систему.

У результаті в багатьох випадках наявність у підприємства сертифіката на систему якості стало однією з основних умов його допуску до тендерів по участі в різних проектах. Широке застосування сертифікат на систему якості знайшов у страховій справі: так як сертифікат свідчить про надійність підприємства, то часто йому надаються пільгові умови страхування.

Про популярність стандартів ІСО серії 9000 свідчить загальна динаміка сертифікації систем якості на відповідність їхнім вимогам. Так, за даними фірми Мобіл, у 1993 р. у світі було сертифіковано близько 50 тис. систем якості. У 1995 р. їхнє число зросло до 100 тис. Можна припустити, що в даний час сертифікованих систем близько 150 тис.

Для успішної роботи підприємств на сучасному ринку наявність у них системи якості, що відповідає стандартам ІСО серії 9000, і сертифіката на неї може бути не зовсім достатньою, але необхідною умовою. Тому й в Україні вже є десятки підприємств, що впровадила стандарти ІСО серії 9000 і сертифікати на свої системи якості.

**5. П'ята зірка.**У 90-і роки підсилився вплив суспільства на підприємства, а підприємства стали усе більше враховувати інтереси суспільства. Це привело до появи стандартів ІС014000, що установлюють вимоги з погляду захисту навколишнього середовища і безпеки продукції.

Сертифікація систем якості на відповідність стандартам ІСО 14000 стає не менш популярною, чим на відповідність стандартам ІСО 9000. Істотно зріс вплив гуманістичної складової якості. Підсилюється увага керівників підприємств до задоволення потреб свого персоналу.

Так в автомобільній промисловості був зроблений свій важливий крок.

Велика трійка американських автомобільних компаній розробила в 1990 р. (1994 р. - друга редакція) стандарт OS-9000 "Вимоги до систем якості". І хоча він базується на стандарті ІСО 9001, його вимоги посилені галузевими (автомобілебудівними), а також індивідуальними вимогами кожного з членів Великої трійки і ще п'яти найбільших виробників вантажівок.

Упровадження стандартів ІСО 14000 і OS-9000, а також методів самооцінки по моделях Європейської премії по якості - це головне досягнення етапу, характеризуемого п'ятою зіркою.

Розвиток якості в Україні, у відмінності від інших країн, розпочався порівняно недавно. Це дозволило врахувати досвід інших держав, що досягли значних успіхів на цьому шляху.

Контроль якості - шлях до виходу з кризи. Держава розуміє це і всіляко сприяє розвитку цієї галузі. Українська система стандартизації спрямована на забезпечення прав споживача з питань надання безпечної, якісної продукції і послуг, що відповідають розвитку науки, техніки і потреб населення.

Відповідно до Декрету Кабінету Міністрів України "Про стандартизацію і сертифікацію" від 10.05. 93р. був створений Комітет України з питань стандартизації метрології і сертифікації, що організовує роботу з функціонування державної системи стандартизації, здійснює планування, розробку, поширення і застосування держстандартів.

З метою підвищення якості і конкурентноздатності вітчизняної продукції і забезпечення захисту інтересів споживача 23 лютого 2001 року Президент України видав Указ "Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції". У ньому говориться про ". здійснення державної підтримки у впровадженні систем керування якістю на підприємствах відповідно до стандартів Міжнародної організації по стандартизації (ІSO) серії 9000, що охоплюють системи забезпечення якості, і серії 14000, що охоплюють сферу керування навколишнім середовищем. ", а також про ". проведення на Україні щорічного Європейського тижня якості і конкурсу "100 кращих товарів України".

У 1989 році була заснована громадська організація - Українська асоціація якості, що на сьогоднішній день має такі технічні комітети як "Якість харчової промисловості і водопостачання", "Якість навколишнього середовища і здоров'я людини", "Забезпечення якості в металургії", "Забезпечення якості в сучасному матеріалознавстві", "Забезпечення якості в приладобудуванні", "Якість і сертифікація в авіаційній промисловості" і багато інших. У березні 1996 року Україна була прийнята в Європейську організацію якості, де Українська асоціація якості стала її офіційним представником. [10, с. 3-4]

На сьогодення існує єдиний, заснований у 1996 році, щорічний Національний конкурс по якості. Проводиться він під егідою Національної ради з питань якості при Президенті України. Нагородження переможців відбувається на урочистій церемонії, присвяченій Всесвітньому дню якості (другий четвер листопада).

У 1998 році 17 кращих підприємств України, що одержали статус чи переможця лауреата цього конкурсу, об'єдналися в Клуб лідерів якості України. Сьогодні в нього входить уже більш 60 підприємств.

З 1992 року проводиться форум "Дні якості в Києві", а з 1995 року - "Європейський тиждень якості в Україні".

Також досвід вітчизняних підприємств був відзначений Європейським Фондом Керування Якістю. Вперше українські підприємства вийшли на арену боротьби за європейську нагороду за якість у 1997 році. Ними стали фірми "Зонд", "Полістирол" і "Диком Лтд".

У 2002 році уперше фіналістом Євроконкурсу стало підприємство з України: ВАТ "Броварське шляхобудівельне управління-50". Україна стала третьою східноєвропейською країною, після Угорщини і Словенії, що змогла досягти таких висот. У 2000 році СП "Інтресплав" і "Бориспіль" вже в третій, а ВАТ "Інститут транспорту нафти" і ВАТ "Броварське шляхобудівельне управління-50" - у другий раз брали участь в Євроконкурсі. Усі ці досягнення дозволили Україні зарекомендувати себе державою, що піклується про своїх громадян і зацікавленою у якнайшвидшому приєднанні до країн Європейського співтовариства.

В міру розвитку економічних реформ в Україні все більша увага приділяється якості. В даний час однієї із серйозних проблем для українських підприємств є створення системи якості, що дозволяє забезпечити виробництво конкурентноздатною продукції.

Система якості важлива при проведенні переговорів із закордонними замовниками, що вважають обов'язковою умовою наявність у виробника системи якості і сертифіката на цю систему, виданого авторитетним сертифікаційним органом. Система якості повинна враховувати особливості підприємства, забезпечувати мінімізацію витрат на розробку продукції і її впровадження. Споживач бажає мати впевненість, що якість продукції, що поставляється, буде стабільною і стійкою.

Забезпечення якості вимагає чималих витрат. Донедавна основна частка у витратах на якість приходилася на фізичну працю. Але сьогодні висока частка інтелектуальної праці. Проблема якості не може бути вирішена без участі вчених, інженерів, менеджерів. Повинна бути гармонія всіх складових професійного впливу на якість.

Значення якості продукції зводиться до того, що тільки якісна продукція відкриває експортну дорогу на платоспроможні західні ринки. Велику роль у забезпеченні якості продукції українських виробників і її успішної конкуренції на світових ринках покликані зіграти спеціальні конкурси.

Різного роду конкурси з присудженням їхнім переможцям почесних нагород широко використовуються у світовій практиці.

Якість є важливим інструментом у боротьбі за ринки збуту. Саме якість забезпечує конкурентноздатність товару. Вона складається з технічного рівня продукції і корисності товару для споживача через функціональні, соціальні, естетичні, ергономічні, екологічні властивості. При цьому конкурентноздатність визначається сукупністю якісних і вартісних особливостей товару, що можуть задовольняти потреби споживача, а також витратами на придбання і споживання відповідного товару. Варто враховувати, що серед продукції аналогічного призначення більшою конкурентноздатністю володіє та, котра забезпечує найвищий корисний ефект стосовно сумарних витрат споживача.

Безумовно, підвищення якості сполучене з витратами. Однак вони окупляться завдяки отриманому прибутку. Заняття лідируючого положення на ринку неможливо без розробки й освоєння нових товарів (модифікованих, поліпшених). Значення підвищення якості досить багатомірно. Вирішення цієї проблеми на мікрорівні важливо і для економіки в цілому, тому що дозволить установити нові і прогресивні пропорції між її галузями й усередині галузей.

Наприклад, між металургійною промисловістю і машинобудуванням. Забезпечення цих пропорцій може бути забезпечене шляхом удосконалювання технології виробництва машинобудівної продукції і підвищення її економічності. Підвищення ж якості продукції машинобудування має значення для автоматизації виробничих процесів в інших галузях.

Досить висока надійність придбаного споживачем устаткування забезпечить пропорційність виробничого процесу, що важливо для запобігання аварійних і позапланових виходів устаткування з ладу, виникнення "вузьких" місць.

Якщо не приділяти серйозну увагу якості, будуть потрібні значні засоби на виправлення дефектів. Набагато більший ефект буде досягнутий шляхом розробки довгострокових програм по запобіганню дефектів.

Донедавна вважалося, що якістю повинні займатися спеціальні підрозділи. Перехід до ринкової економіки обумовлює необхідність вивчення досвіду ведучих фірм світу по досягненню високої якості. Ведучі фірми країн з розвитою ринковою економікою вважають, що на досягнення якості повинні бути націлені всі служби. Ключову роль у підвищенні якості відіграють вимоги споживачів, інформація про несправності, прорахунки і помилки, оцінки споживачів.

Дослідження, проведені в ряді країн, показали, що в компаніях, що мало приділяють уваги якості, до 60% відсотків часу може йти на виправлення браку. [36, с. 289]

Значення підвищення якості добре ілюструється на прикладі Японії. Після другої світової війни японські промисловці активно займалися пошуками шляхі в підвищення ефективності виробництва і якості продукції. Групи японських керуючих вивчали досвід по усьому світі. Вони зустрічалися з керівниками ведучих промислових фірм США і Європи. Усе раціональне переносилося на національний ґрунт. Увага японських керуючих залучили такі поняття, як статистичний контроль якості і комплексне керування якістю.

Японські робітники та службовці вивчали нові методи в робочий час. Вивчаючи досвід різних країн, японські керуючі звернули увагу на те, що процвітаючі фірми висувають високі вимоги до своїх працівників і якості продукції.

У підсумку проведених досліджень і виконаних розробок з'явилися так називані "японські стандарти якості". У Японії виникло нове поняття "культура якості". [17, с. 200] Культура якості - комплексне поняття, що включає якість сервісного обслуговування, якість звітної документації, якість виконання виробничих операцій і ін. Японія стала родоначальником нової методології діяльності підприємства і перейшла до тотального контролю якості. Нова система виходи за рамки мікро рівня і включає контроль ринку збуту продукції, аналіз ринкової кон'юнктури, після продажне обслуговування. При цьому традиційне керування якістю не усувається, а удосконалюється. Значення ж тотального контролю якості полягає в тому, що він підсилює вплив запитів споживачів на якість продукції. Крім того, тотальна якість входить у число критеріїв оцінки роботи менеджерів. Менеджери компаній відносяться до підвищення якості не як до одного з рядових моментів керування, а віддають йому пріоритетне значення.

Споживачів цікавлять надійність, зручність в експлуатації, довговічність, естетичні властивості продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Указ Президента України "Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції" // Голос України, 24.12. 2001р.

2. Декрет Кабінету Міністрів України "Про стандартизацію і сертифікацію"// Діло, 11.05. 93р.

3. Алферов Н. П. Управление качеством. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 374с.

4. Алексеенко В. С. Финансовый анализ. – К.: МАУП, 2004. – 250с.

5. Алехин П. П. Подходы к созданию систем управления качеством продукции // Экономика, №4, 2003. – с. 10-12

6. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. – М.; Финансы и статистика, 1999 г. – 113с.

7. Гличев А. В., Круглов М. И. Управление качеством продукции. – М.: Экономика, 2000. - 198с.

Тема 4

Загальна характеристика системи управління якістю продукції та послуг в готелях і ресторанах

ПЛАН

*1. Загальні підходи до створення СУЯ*

*2. Основні етапи алгоритму створення СУЯ*

*3. Документація системи управління якістю*

*Список використаних джерел*

1.Загальні підходи до створення СУЯ

Підвищена активність у зовнішньоекономічних і культурних зв'язках, розвиток міжнародного туризму призвели до якісних зрушень у готельно-ресторанному господарстві − впровадження в роботу вітчизняних підприємств закордонного досвіду, прагнення забезпечити якість послуг у цій сфері на рівні сучасних світових тенденцій. Тому підприємствам готельно-ресторанного господарства (насамперед готелям) необхідно вже сьогодні розробляти і мати сучасні систе­ми якості.

Для реалізації цього готель відповідно до ДСТУ ІSО 9001 та ДСТУ ІSО 9004 має розробити, документально оформити, впровадити, підтримувати систему якості і безперервно підвищувати її дієвість. Тобто організація повинна проаналізувати діяльність конкурентів; розробити настанови з якості; визначити процеси, що необхідні для системи якості, їх послідовність і взаємодію та застосовувати їх у своїх підрозділах; розробити методики оцінювання якості продукції та послуг; визначити критерії та методи, що необхідні для оцінки результатів виконання і управління цими процесами; забезпечити наявність ресурсів та інформації, що потрібні для забезпечення виконання і контролю цих процесів; здійснювати контроль, вимірювання та аналіз вказаних процесів; виконувати дії, що дозволяють отримати заплановані результати і постійно поліпшувати ці процеси.

Під створенням систем якості розуміється їхня розробка й впровадження в діяльність підприємства. Створення систем якості може бути ініційовано керівництвом підприємства або замовником.

Система якості являє собою сукупність структур, що виконують функції управління й забезпечення якості встановленими методами. Її розробка в основному полягає в тому, що спочатку визначають, які процеси й структури варто включити в систему якості і які функції вони повинні виконувати, щоб забезпечити необхідну якість продукції/послуг, а потім розробити всі нормативні документи, необхідні для виконання цих функцій.

Система якості повинна включати наступні елементи:

1. Ефективне управління підприємством на основі маркетингу. Підприємства індустрії гостинності функціонують в умовах ринків, що розвиваються. Вплив ринкових факторів підсилюється. Вони вимагають підвищення задоволення споживача, а також забезпечення благополуччя підприємства, його працівників і власників.

2. Створення корпоративної культури.

Під корпоративною культурою розуміється система цінностей і переконань, що поділяються всіма співробітниками, колективна свідомість і менталітет організації. Корпоративна культура визначає взаємини працівників між собою, з клієнтами, керівництвом, посередниками, постачальниками й т.д. Корпоративна культура дає працівникам відчуття мети й формує відданість своєї організації.

3. Впровадження стандартів технічної якості обслуговування. Впровадження стандартів технічної якості обслуговування означає приведення підприємства у відповідність із галузевими стандартами на основі існуючої класифікації готелів (готелів з рестораном) і закладів ресторанного господарства.

У цих цілях проводиться технічне обстеження готельно-ресторанного підприємства (будинку й території, житлових, торгових, суспільних і службових приміщень, технологічного обладнання, оснащення інвентарем, витратними матеріалами й т.д.). Виявлені технічні відхилення від стандарту усуваються.

За результатами цієї роботи складається «Паспорт готельно-ресторанного комплексу», у якому відображаються всі основні технічні характеристики об'єкта по вищезгаданому переліку. Завдання управління технічною якістю готельного (ресторанного) підприємства полягає в підтримці його технічного стану відповідно до характеристик технічного паспорта.

4. Впровадження стандартів функціональної якості обслуговування.

Схему впровадження функціональної якості можна представити в такий спосіб: кваліфікаційні вимоги (кваліфікаційний стандарт) → нормативний опис обов'язків по кожній посаді → посадова інструкція → трудовий контракт.

а) Впровадження кваліфікаційних вимог (кваліфікаційного стандарту) і посадових обов'язків працівників підприємства.

Впровадження функціональної якості починається з розробки кваліфікаційних вимог (кваліфікаційного стандарту) і посадових обов'язків працівників виходячи зі специфіки роботи й особливостей готельного й ресторанного підприємства. Кваліфікаційні вимоги дозволяють забезпечити обґрунтований і раціональний поділ і організацію праці, правильний підбір, розстановку й використання кадрів, єдність при визначенні посадових обов'язків працівників готельно-ресторанного господарства, закріплення норм відповідальності в трудових контрактах, а також прийняття рішень при проведенні атестації керівників і фахівців.

Формалізовані кваліфікаційні вимоги (кваліфікаційний стандарт) і посадові обов'язки поєднуються в єдиний документ «Настанови з якості».

б) Розробка технології (нормативний опис) виробничих процесів.

Нормативний опис обов'язків по кожній посаді передбачає опис виробничих процесів (технологічні процедури), який здійснюється по кожному підрозділу готельного (ресторанного) підприємства на підставі технічного паспорта, класифікаційних вимог до готелю (закладу ресторанного господарства), посад працівників і їхніх обов'язків у даному підрозділі.

Нормативний опис виробничих процесів є нормативним документом, що закріплює норми відповідальності й керівника даного підрозділу.

Формалізовані нормативні описи виробничих процесів поєднуються в єдиний документ «Настанови з якості».

в) Введення нормування праці (нормативів виробітки, нормативної чисельності працівників).

Нормування праці здійснюється по основних категоріях робочих професій (покоївки, кухарі, офіціанти й т.д.), чия праця піддається нормуванню. По кожній посаді створюється фотографія робочого дня, у якій поетапно хронометрується виробничий процес середнього за рівнем продуктивності праці працівника.

Формалізовані нормативи праці й чисельності працівників поєднуються в єдиний документ «Настанови з якості».

г) Справедлива оцінка й мотивації праці.

Основний зміст всієї роботи в області матеріальної винагороди співробітників готельно-ресторанного комплексу − це визначити міру праці й розмір її оплати.

У системі оплати й мотивації праці повинні дотримуватися наступні принципи:

− оплата за результатами праці;

− упевненість і захищеність працівників. Завдання полягає в тому, щоб персонал мав гарантовану заробітну плату і зосереджував максимум уваги на рішенні головних завдань організації;

− стимулюючий і мотивуючий аспект зарплати. За продуктивну якісну, бездефектну працю працівники одержують більше за фіксовану заробітну плату;

− додаткові (мотиваційні) форми винагороди праці за особистий внесок. Винагороди служать оцінкою й визнанням організацією особливо якісної роботи співробітника. Це може бути: знижки на покупку товарів, оплату витрат на освіту, медичне обслуговування, страхування життя й т.п.

Правильно мотивований персонал повинен працювати як одна команда, не розтрачуючи час і енергію на чвари й інтриги.

5. Вхідний контроль якості на продукцію й послуги постачальників. Вхідний контроль якості означає розробку системи взаємодії з постачальниками продукції й послуг для готельно-ресторанного підприємства, який включає: вихідний контроль продукції постачальником відповідно до вимог споживача (готелю, ресторану); вхідний контроль споживача (готелю, ресторану) і зворотний зв'язок за результатами контролю; оцінку якості постачань; рейтинг постачальників.

6. Вихідний контроль якості послуг, що надаються у готелі (ресторані).

Центральне місце в контролі за якістю надаваних послуг займає розробка еталонних карт якості на послуги підприємства й процедура оцінки й виміру якості процесів обслуговування за допомогою опитувальних карт якості, в яких використовують поняття «дефект» і «невідповідність».

Процес обслуговування вважається дефектним, якщо, принаймні, один із критичних елементів обслуговування визнаний невиконаним або виконаним неправильно.

Невідповідністю процесу обслуговування вважається:

− відхилення в меншу сторону оцінки якості будь-якого критичного елемента обслуговування в опитувальній карті (при правильному в цілому виконанні цього елемента) від значення цієї оцінки в еталонній карті;

− відсутність або неправильне виконання будь-яких, що не є критичними, елементів обслуговування, передбачених еталонною картою якості.

Причини виявлених невідповідностей і дефектів повинні бути швидко ідентифіковані, щоб можна було почати коригувальні дії й попередити повторне виникнення невідповідностей. Причини невідповідностей можуть носити різний характер: технічний, виконавський, організаційний і ін.

Невідповідності треба ранжувати за ступенем їхнього впливу на сприйняття (якість) обслуговування.

Готельно-ресторанне підприємство повинне регулярно проводити внутрішні перевірки якості, щоб контролювати ефективність і придатність різних елементів системи якості для досягнення поставлених цілей в області якості.

2. Основні етапи алгоритму створення СУЯ

Робота по створенню СУЯ на підприємстві складається з декілька етапів: підготовчого, створення організаційної структури системи, розробку комплексу документації (методик) СУЯ. Алгоритм створення системи управління якістю наведений на рисунку 2.1.

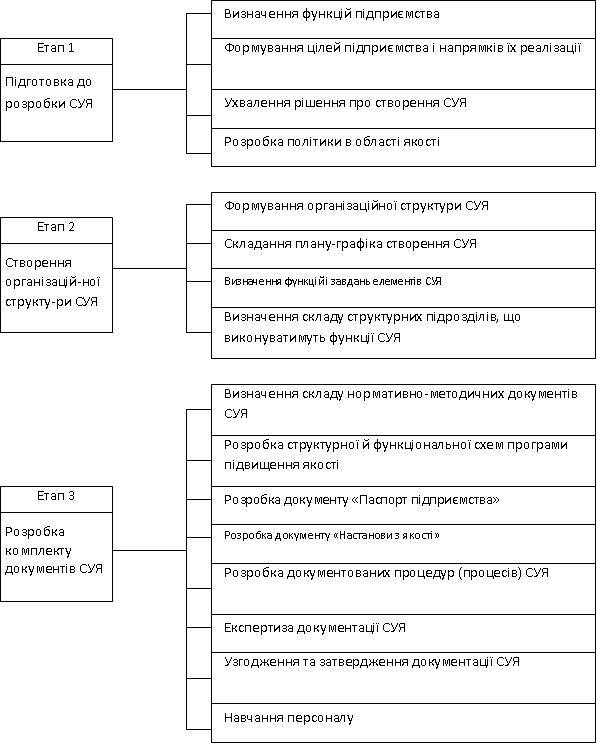


Рисунок 2.1 – Алгоритм створення СУЯ підприємства

Перший крок у створенні системи якості − прийняття керівництвом офіційного рішення про її створення. Таке рішення може бути оформлене у вигляді наказу, відповідно до якого:

− визначається політика підприємства в області якості;

− призначається представник керівництва, відповідальний за створення й функціонування системи якості;

− формується служба якості, як правило, у складі відділу маркетингу;

− установлюються основні етапи, виконавці й строки розробки й впровадження системи якості.

Політика керівництва в області якості повинна випливати з місії організації.

Політика готельно-ресторанного комплексу в області якісного обслуговування може бути сформульована у вигляді принципу діяльності або довгострокової мети і включати:

* поліпшення економічного стану готельно-ресторанного комплексу;
* розширення або завоювання нових ринків просування і продажу готельно-ресторанних послуг;
* досягнення технічного рівня готельних послуг, що перевищує рівень провідних готельних комплексів;
* орієнтацію на задоволення вимог клієнтів певних верств або певних регіонів;
* освоєння готельно-ресторанних послуг, функціональні можливості яких реалізуються на нових принципах;
* поліпшення найважливіших показників якості обслуговування;
* зниження рівня помилок в обслуговуванні гостя;
* розвиток надаваних послуг.

Після затвердження політики у області якісного обслуговування, вище керівництво несе відповідальність за розуміння, здійснення і підтримку цієї політики на всіх рівнях готельно-ресторанного комплексу.

Цей документ має містити цілі, яких готельно-ресторанний комплекс бажає досягти, та його зобов'язання щодо якості. При розробці цілей ураховуються:

• фактичні й майбутні потреби організації й ринків, що обслуговуються;

• фактичні характеристики продукції й показники процесів;

• рівень задоволеності зацікавлених сторін;

• результати самооцінки;

• порівняння із кращими досягненнями, результати аналізу конкурентів, можливості для поліпшення;

• ресурси, які необхідні для досягнення цілей.

Для упевненості в тому, що якість сприймається серйозно всіма співробітниками готельного комплексу, вище керівництво повинне визначити і опублікувати Політику якісного обслуговування. Вона визначає цілі якісного обслуговування для всіх працівників і демонструє схильність вищого керівництва до цілей якісного обслуговування.

Розробка політики й цілей підприємства в області якості неможлива без наявності організаційної структури СУЯ підприємства. Початковим кроком для встановлення структури СУЯ є визначення функцій підприємства готельно-ресторанного господарства, окремих його підрозділів та відповідальних за ці функції.

Керівництво підприємства вирішує, яким чином створювати й впроваджувати СУЯ: самотужки або шляхом залучення спеціалізованої фірми. Проводиться базове навчання керівників підприємства методології управління якістю.

На виконання рішення керівництва розробляється план-графік створення системи якості.

Після визначення виконавців і їхніх функцій система якості знаходить цілком конкретний обрис, яку можна представити на двох схемах: структурній й функціональній.

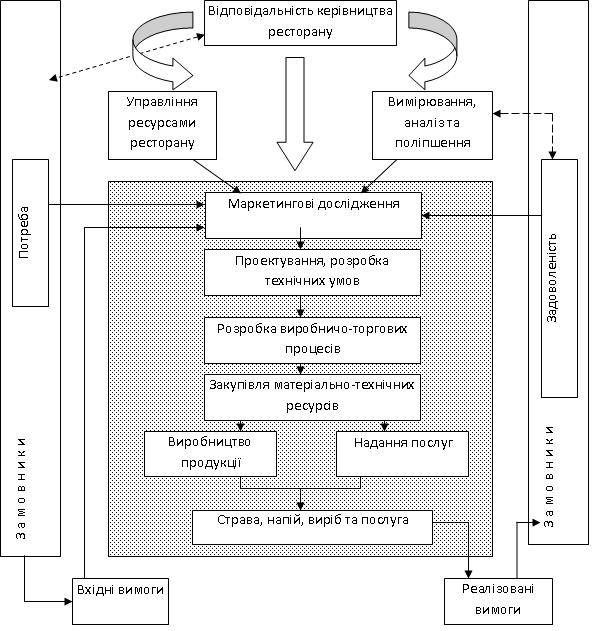
Загальна структурна схема підготовки та проведення бенкету в ресторані представлена на рисунку 3.2.

Стандарт ДСТУ ISO 9001:2001 стверджує, що бажаного результату можна досягти ефективніше, якщо діяльністю підприємства управляти як системою взаємозалежних процесів.

Загальна функціональна схема СУЯ ресторану представлена на рисунку 2.3.

Зі схеми видно, що відповідальність за діяльність СУЯ несе керівництво ресторану.

Керівництво безпосередньо впливає на управління ресурсами ресторану, маркетингові дослідження та вимірювання, аналіз, поліпшення діяльності. Воно має обмін інформацією з замовниками про попит на продукцію, послуги, з усіма елементами структури про задоволеність споживачів продукції та послуг та використовує її. Рисунок 2.2 – Структурна схема процесів проведення бенкету в ресторанні

Рисунок 2.3 − Загальна функціональна схема СУЯ ресторану

На рисунку 2.4. наведено приклад функціональної схеми системи якості готелю.



3. Документація системи управління якістю

Документація системи управління якістю - комплект документів, необхідних для належного функціонування СУЯ та забезпечення якості продукції й послуг. Документом системи якості вважається будь-який матеріальний носій, що містить інформацію й реквізити, що дозволяють ідентифікувати цю інформацію.

1. Документація повинна бути системною, тобто певним чином структурованою, з чіткими внутрішніми зв’язками між елементами системи.

2. Документація повинна бути повною, тобто мати вичерпну інформацію про всі процеси та процедури, які виконуються в системі якості, а також про способи реєстрації даних про якість. При цьому обсяг документації повинен бути мінімальним, але достатнім для практичних цілей.

3. Документація повинна бути зрозумілою всім її користувачам. Текст документу повинен бути логічно послідовним, не повинен допускати різні його тлумачення.

4. Документація повинна містити тільки практично виконувані вимоги. У ній неможна установлювати нереальні положення.

5. Документація повинна бути адекватною рекомендаціям і вимогам стандартів ISО серії 9000. З цією метою у вступній частині кожного документу необхідно давати точне посилання на конкретний розділ або пункт стандарту, у відповідності з яким розроблено цей документ.

6. Документація повинна бути легко ідентифікована, тобто кожний документ повинен мати найменування, умовне позначення та код, що дозволяє встановити його приналежність до певної частини системи.

7. Документація повинна бути адресною, тобто кожний документ повинен бути призначений для певної області використання й адресований конкретним виконавцям.

8. Документація повинна бути актуалізованою. Це означає, що документація в цілому і кожний окремий документ повинен своєчасно відбивати зміни, які пов’язані зі стандартами серії ISО 9000 й умовами забезпечення якості на підприємстві.

9. Документація повинна мати санкціонований статус, тобто затверджена повноважною посадовою особою.

У залежності від області застосування, у межах організації (підприємства) розрізняють декілька рівнів документації СУЯ.

Найбільш характерними видами документів в області якості є: стандарт підприємства, процедура, методика, інструкція, програма (план) забезпечення якості, поточна документація (записи).

Стандарт підприємства встановлює правила, порядок, загальні принципи чи характеристики, що стосуються різних видів діяльності.

Процедура встановлює порядок (послідовність) здійснення діяльності в системі якості.

Методика встановлює один або декілька способів досягнення відповідності в системі якості.

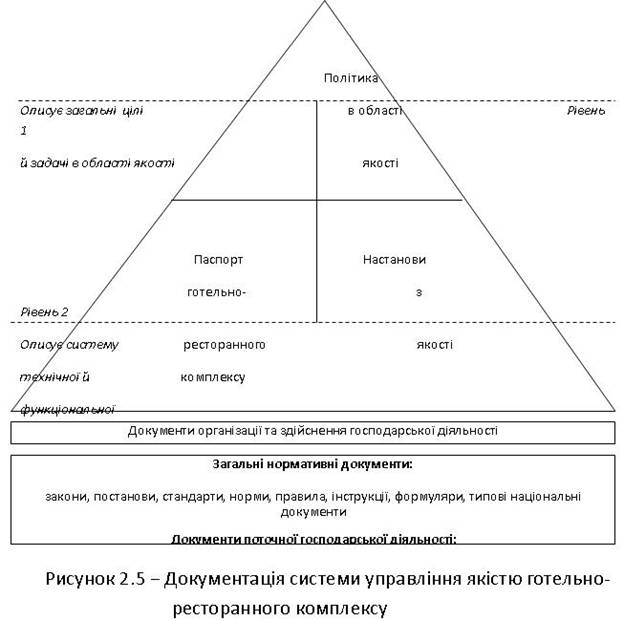
Інструкція з якості описує дії, які повинно виконати в системі якості.

Програма якості регламентує конкретні заходи в області якості, ресурси та послідовність діяльності, що стосується специфічної продукції (послуги), проекту або контракту.

Записи з якості − документація, що необхідна для функціонування організації. У ній фіксують події, що відбулися. Записи відбивають дії керівництва та виконавців щодо забезпечення якості продукції та послуг. Це можуть бути накази, розпорядження, звіти, протоколи узгодження, нарад, результати вимірів, аналіз вимог, перевірок якості, відомості про персонал, про стан продукції й послуг та ін. Зміст записів з якості звичайно складається із двох частин: а) реквізити інформації і б) властиво інформація, що характеризує ту або іншу подію.

Типова (ієрархічна) структура документації системи управління якістю готельно-ресторанного підприємства наведена на рисунку 2.5.

«Паспорт готельно-ресторанного комплексу» − внутрішній (корпоративний) стандарт. Це опис технічних характеристик готельно-ресторанного комплексу на основі галузевих стандартів класифікації готелів і закладів ресторанного господарства. Якщо характеристики об'єкта не відповідають стандартам, повинні бути початі необхідні будівельно-ремонтні роботи, дооснащення підприємства необхідним устаткуванням, щоб корпоративний стандарт відповідав галузевому або перевищував його. Додатково в «Паспорт готельно-ресторанного комплексу» доцільно включити опис сфери застосування й статус «Паспорта», стислу характеристику комплексу й надаваних їм послуг.



Основним документом системи управління якістю є Настанови з якості. З ним у першу чергу знайомляться партнери організації, представники третьої сторони при діловому спілкуванні, при проведенні перевірок і в інших випадках.

Приблизна структура Настанов з якості, що відповідає вимогам ДСТУ ISО 9001:2000, може мати такий вигляд (таблиця 2.3).

Організаційна структура СУЯ ілюструється схемою (наприклад, рисунок 2.9) й описується. В описі вказуються зобов’язання основних керівників і виконавців організації, які забезпечують функціонування СУЯ. Зобов’язання керівництва організації по забезпеченню ключових процесів у СУЯ може бути проілюстровано матрицею розподілу відповідальності.

Таблиця 2.3 − Приблизна структура Настанов з якості

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п.п | Найменування  Розділу | Зміст розділу | Пп. ISО  9001:2000 |
| 1 | Вступ | Загальні відомості про організацію та її про-дукцію; управління Настановами з якості | 4.2.2 |
| 2 | Загальні положення | Принципи побудови й об’єкти управління.  Організаційна структура СУЯ.  Відповідальність і повноваження керівництва. Моніторинг СУЯ | 4.1  Розділ 5.  Розділ 8 |
| 3 | Процедури | Структура документації СУЯ.  Стислий опис або посилання на документовані процедури СУЯ організації.  Стандарти підприємства, програми та плани якості, положення про підрозділи та посадові інструкції | 4.2.  Розділи 4,8.  Розділи 4-8. |
| 4 | Процеси | Основні процеси СУЯ й їх взаємодія.  Стислий опис процесів у СУЯ або посилання на документи, що їх визначають (процеси реалізації функцій вищого керівництва; управління ресурсами; життєвого циклу про-дукції; вимірювання, аналізу та поліпшення) | Розділи 5-8 |
| 5 | Нормативні посилання | Перелік і позначення документів, на які є посилання в Настановах з якості | Розділ 2 |
| 6 | Визначення й скорочення | Терміни, визначення й використані скорочення | Розділ 3 |
| 7 | Зміни | Інформація про зміни Настанов з якості |  |

Список використаних джерел

1. ДСТУ 2925-94 Якість продукції. Оцінка якості. Терміни та визначення.

2. ДСТУ 3230-95 Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення.

3. ДСТУ 4161:2003 Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги.

4. ДСТУ 180 9000-2001 Системи управління якістю. Основні положення та словник.

5. ДСТУ 180 9001-2001 Системи управління якістю. Вимоги.

6. ДСТУ 180 9004-2001 Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності

7. Архіпов В. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані : Навч. посібник / В. В. Архіпов, Т. В. Іванникова, А. В. Архіпова. – К : Центр навчальної літератури, 2007. – 382с.

8. Бондаренко Г. А. Менеджмент гостиниц и ресторанов : Учебное пособие / Г. А. Бондаренко. – М : Новое знание, 2006. – 365с. – (Экономическое образование).

9. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навч. посібник / Г. Б. Мунін, Ю. О. Карягін, Х. Й. Роглєв, С. І. Руденко ; за заг. ред. М.М. Поплавського, О.О. Гаца. – К. : Кондор, 2008. – 460с.

10. Архіпов В. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані : навч. посібник / В. В. Архіпов, Т. В. Іванникова, А. В. Архіпова. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури; Фірма "Інкос", 2008. – 384 с.

11. Управління якістю продукції та послуг ресторанного господарства : опорний конспект лекцій / авт.: Є. В. Тарасенко, В. С. Костюк. – К. : КНТЕУ, 2011. – 116 с.

Тема 5:

«Процеси системи управління якістю в готелях і ресторанах»

План

1. *Стадії життєвого циклу системи управління якістю продукції і послуг*
2. *Процеси системи управління якістю на стадії проектування та розроблення продукції*
3. *Управління якістю продукції на стадії її пакування та складування*
4. *Управління якістю готельних послуг*
5. Розпочати самостійну роботу над вивченням даного питання слід з розгляду системи управління якістю продукції на всіх стадіях її життєвого циклу.

У науковій літературі, присвяченій даному питанню, досить ґрунтовно аналізуються процеси системи управління якістю на стадії проектування, розроблення, планування, закупівлі, виробництва, контролю, складування та збуту продукції. Зокрема, для поглибленого вивчення студенти можуть скористатися та опрацювати фундаментальну працю Прокопенка І., Норта К. [ 156].

Опановуючи питання теми, студенту необхідно розглянути процеси системи управління якістю продукції на стадії маркетингу та вивчення ринку.

Слід зазначити що, у сучасній маркетинговій діяльності організації особливе місце займають процеси, пов'язані із забезпеченням якості. У відповідності до стандартів ДСТУ ISO 9000 маркетингу належить провідна роль у встановленні вимог до якості продукції. У зв'язку з цим, основними процесами із забезпечення якості, що виконуються на етапі маркетингу та вивчення ринку, є:

\* аналіз даних кон'юнктури й оцінювання якості своєї продукції в порівнянні із продукцією конкурентів;

\* підготовка програми робіт із проектування, розроблення, виробництва та просування продукції на ринок;

\* визначення поточних та перспективних потреб у виробництві продукції для різних ринків;

\* періодичний аналіз контрактів;

\* визначення та уточнення вимог споживачів за технічними характеристиками, номенклатурою, обсягом, вартістю та іншими умовами постачання (продажу);

\* узгодження вибору аналогів при обґрунтуванні комерційних пропозицій та технічних вимог на продукцію, що пропонується;

\* аналіз даних за результатами взаємодій з діловими партнерами, звітів про перегляд контрактів, вт. ч. виконання партнерами ділових зобов'язань, втрати, обумовлені недотриманням вимог договорів з боку партнерів;

\* аналіз результатів виконання програм взаємодії зі споживачами (замовниками) та організаціями із захисту прав споживачів.

Слід зазначити що, аналізуючи контракт для стандартних виробів, організація повинна реалізувати такі етапи :

o передати потенційному замовнику технічні умови на продукцію та іншу інформацію про виріб, щоб замовник був ознайомлений з усіма характеристиками виробу (якщо є необхідність, то може бути переданий зразок виробу);

якщо виріб відповідає вимогам замовника, необхідно обґрунтувати зі службами управління виробництвом графік поставок продукції;

* o у деяких випадках замовник може вимагати внесення певних змін у виріб, тому всі деталі таких змін він мас подати у письмовій формі, а можливості, їх виконання мають бути обговорені з технічними службами організації;
* o необхідно переконатися, що замовлення або контракт містить усі необхідні подробиці щодо типу моделі виробу, його кольору та інших допоміжних елементів, таких, як оснащення, додаткові деталі та запчастини, якщо такі передбачаються;
* o слід впевнитись, що в замовленні або контракті чітко встановлено та спільно узгоджено питання пакування, транспортування, монтажу та інші, пов'язані з цими питаннями, умови, такі, як форма платежів та страхування;
* o необхідно встановити, чи буде замовник або його представник здійснювати перевірку та проводити випробування виробів, якщо буде, то коли: до їхнього відправлення чи під час отримання. Усі подробиці перевірки (випробувань), такі як параметри, що підлягають випробуванню, методика випробувань, розмір партії, критерії приймання тощо, мають бути чітко визначеними після їх обговорення спеціалістами з якості організації та замовника;
* o більшість товарів широкого вжитку та промислових виробів повинні мати гарантію, яка обумовлює захист прав споживачів. Терміни та умови гарантії мають бути чітко узгоджені з замовником для запобігання розбіжностей в інтерпретаціях та наступного непорозуміння;

1. Подальшу роботу над темою доцільно спрямувати на розгляд процесів системи управління якістю на стадії проектування та розроблення продукції. З тенденціями підвищення якості студенти можуть ознайомитися опрацьовуючи модульну програму для менеджерів. Е.С. Мінаєва [29, с. 180-182].

Слід зазначити що, якість виробу залежить у першу чергу і над усе від якості його проектування. Якщо якість не закладено у проекті, її неможливо досягти у процесі виробництва. Цикл розроблення виробу починається з оцінювання вимог замовників і закінчується, коли проект виробу готовий до запуску у виробництво [46].

Цикл може включати такі основні групи процесів

* o аналіз вимог замовника або ринку для досягнення повного розуміння цих вимог;
* o складання технічного завдання на розроблення виробу шляхом перероблення вимог замовника або ринку у показники якості, подані, якщо це можливо, у кількісному виразі;
* o розроблення попередньої конфігурації, включаючи специфікацію вузлів, блоків, допоміжних вузлів та основних деталей;
* o перший аналіз проекту;
* o модифікація проекту на підставі його аналізу і вироблення одного або більше дослідних зразків;
* o випробування та оцінювання дослідного зразка (зразків), включаючи випробування в робочих умовах у реальній обстановці; " другий аналіз проекту;
* o модифікація проекту, якщо це необхідно, виготовлення та випробування модифікованого дослідного зразка (зразків), включаючи випробування в робочих умовах у реальній обстановці;
* o остаточне оброблення проектної документації та підготовка повних технічних вимог до виробу, включаючи графік випробувань та критерії відповідності вимогам якості;
* o дослідний цикл виробництва:
* o випробування дослідної партії продукції та остаточний аналіз проекту;
* o коригування проекту після аналізу, затвердження та запуск проекту у масове виробництво.

Під час вивчення даного питання студентам необхідно розглянути які саме процеси існують на даній стадії.

Система якості на цій стадії може мати такі процеси:

* o планування проектних робіт;
* o аналіз вимог замовників стосовно характеристик продукції, що призначена для освоєння та виробництва;
* o узгодження з розробником вимог до продукції та номенклатури показників якості, що встановлюють під час оцінювання якості і сертифікації продукції;
* o узгодження із замовником та розробником вимог і критеріїв приймання та відбракування продукції;
* o узгодження із замовником та розробником об'єктів і методів контролю та випробувань продукції, виконання вимірювань;
* o аналіз результатів випробувань розроблених зразків, проведення дослідних та установочних партій;
* o узгодження з розробником технологічних вимог до виробництва продукції;
* o робота комісій з оцінювання технічного рівня розробок;
* o узгодження з розробником рівня уніфікації та стандартизації продукції і технології;
* o узгодження з розробником показників безпеки продукції та технології;
* o узгодження з розробником складу нормативно-технічної бази для підготовки та організації виробництва продукції і контролю якості;
* o аналіз проекту;
* o перевірка проекту.

**Виробничий процес - це сукупність взаємопов'язаних ресурсів і діяльності від моменту отримання матеріальних ресурсів до відправлення готової продукції споживачеві.**

Слід зазначити що, виробничі процеси, які розробляються, повинні бути прогресивними, відповідати сучасному рівню науки і техніки, забезпечувати підвищення продуктивності праці, якості продукції, скорочення трудових і матеріальних витратна їхню реалізацію, зменшення шкідливих впливів на людину та довкілля . Окрім, розглянутих процесів необхідно розглянути процеси системи управління якістю продукції на стадії закупівлі.

Вивчаючи дану тему, обов'язково слід усвідомити одне із найважливіших завдань підприємства-забезпечити, щоб всі матеріали, які надходять із зовнішніх джерел, цілком відповідали як вимогам самого підприємства, так і вимогам його замовника.

**На цій стадії до основних процесів системи якості належать:**

* визначення вимог до документації, креслень та замовлень на постачання (закупівлю) продукції;
* вибір прийнятних постачальників (субпідрядників); контроль та оцінювання системи якості у постачальника (субпідрядника); розроблення угод (умов договору) з якості продукції, яка постачається (закуповується);
* встановлення, узгодження та фіксація методів перевірки відповідності поставки вимогам замовника;
* розроблення угод (документів) з вирішення суперечливих питань з якості купованої продукції;
* планування та організація .робіт зі вхідного контролю продукції, яка надходить від постачальника (субпідрядника), а також організація взаємодій із якості продукції з постачальниками (субпідрядниками); реєстрація та оцінювання даних про якість купованої продукції, ведення претензійної роботи;
* аналіз даних із претензій до постачальників (субпідрядників) стосовно виконання договірних зобов'язань щодо технічних характеристик, умов контролю та випробувань, пакування і маркування виробів; проведення робіт із підготовки підрозділами технічно та економічно обґрунтованих замовлень на купівлю комплектуючих виробів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів, іншої продукції, оснащення засобів контролю, а також замовлень на технічні та інші послуги;
* формування програм спільних із постачальниками (субпідрядниками) заходів із забезпечення якості сировини, матеріалів, напівфабрикатів та комплектувальних виробів;
* здійснення оперативної взаємодії з якості сировини, матеріалів, напівфабрикатів та комплектувальних виробів, обладнання, оснащення, інструменту з постачальниками (субпідрядниками);
* періодичний аналіз та затвердження документації з виконання умов контрактів на закупівлю.

**До процесів системи якості на цій стадії належать:**

* o планування та організація робіт із управління процесами технічного контролю та випробувань продукції; контролю технології виробництва; технічної діагностики стану обслуговування; функціонування систем забезпечення (енергопостачання, транспорту, комунікацій); контролю стану виробничого середовища;
* o проектування робіт із метрологічного забезпечення виробництва та якості продукції;,.
* o контроль стану дотримання вимог нормативної документації;
* o контроль виконавчої дисципліни та атестація персоналу;
* o забезпечення ритмічності виробництва;
* o проведення технічного контролю, випробувань, технічної діагностики на різних стадіях виробництва продукції, в т. ч. використання статистичних методів контролю;
* o систематична перевірка (контроль) стану забезпечення точності та стабільності технологічних процесів, дотримання технологічної дисципліни:
* o впровадження сучасних інформаційних технологій профілактики, виявлення дефектів і браку;
* o перевірка дотримання вимог щодо загальних умов виробництва (за об'єктами та видами операцій);
* o оцінювання якості виготовлення продукції;
* o проведення технічного обслуговування та планово-попереджувальних ремонтів обладнання;
* o відновлення та дороблення продукції, оснащення, інструменту, пристроїв;
* o проведення спеціальних заходів із забезпечення якості виготовлення інструменту, оснащення пристроїв, допоміжного обладнання:
* o проведення заходів із забезпечення якості при складуванні та зберіганні сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектувальних виробів, обладнання, інструменту, оснащення, пристроїв;
* o контроль невідповідної продукції, організація та проведення розбракування, відбракування, ізоляції та утилізації продукції неналежної якості, зберігання продукції до завершення процедур контролю та випробувань;
* o атестація виробництва, технологічних процесів та робочих місць, підготовка до сертифікації системи якості;
* o атестація обладнання, оснащення, інструменту, деталей, складальних одиниць власного виготовлення;
* o організація та здійснення робіт із забезпечення якості при внутрішньому обслуговуванні (транспортуванні проміжної внутрішньо цехової та міжцехової продукції, оснащення, інструменту, пристроїв, вантажно-розвантажувальних роботах);
* o організація та забезпечення функціонування системи обліку та оцінювання витрат на забезпечення якості продукції;
* o впровадження та аналіз ефективності функціонування економічних методів управління якістю під час виробництва продукції;
* o проведення поточного контролю та підвищення кваліфікації персоналу;
* o контроль за діяльністю персоналу, здійснення заходів з його стимулювання за забезпечення якості продукції;

До процесів системи якості на цій стадії належать: вхідний контроль і випробування та контроль якості сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектувальних виробів, деталей складальних одиниць у процесах їхнього зберігання, транспортування;

* o контроль параметрів обладнання, оснащення інструменту, пристроїв, систем енергозабезпечення, систем транспортування та виробничого середовища;
* o контроль стану тари та упаковки, відповідності їхніх параметрів вимогам нормативних документів та договорів;
* o конструкторський контроль та нагляд за виробництвом;
* o контроль дотримання технологічної дисципліни;
* o метрологічний контроль та нагляд;
* o контроль та випробування готової продукції (за встановленими параметрами), реєстрація результатів (оформлення протоколів);
* o технічна діагностика стану обладнання:
* o ідентифікація статусу продукції за результатами контролю та випробувань;
* o контроль та обслуговування контрольного, вимірювального і випробувального обладнання;
* o систематичний аналіз міжцехових та зовнішніх рекламацій, причин повернення продукції;
* o розроблення пропозицій із забезпечення та підвищення якості продукції. Роботи з контролю та випробувань потрібно добре спланувати, та задокументувати.

При розробленні методик контролю необхідно враховувати такі аспекти:

* o виріб або контракт, для яких розробляються методики контролю;
* o етапи, за якими здійснюються методики контролю;
* o персонал, який виконує методики контролю; Системи управління якістю продукції
* o характеристики, які підлягають контролю;
* o тип контролю (вибірковий або суцільний);
* o критерії приймання;
* o тип інформації, яка підлягає реєстрації та система ведення реєстраційних записів.

**Контроль готової продукції - це важлива функція із забезпечення якості, так як це остання можливість для постачальника перевірити відповідність виробу вимогам замовника.**Подальшу роботу над темою необхідно спрямувати на вивчення процесів системи управління якістю продукції на стадії її пакування та складування.

До процесів системи якості продукції на цій стадії належать:

* o проведення заходів із забезпечення якості при транспортуванні, вантажно-розвантажувальних роботах та складуванні продукції;
* o ідентифікація та простежуваність матеріалів, напівфабрикатів, деталей, складальних одиниць, готової продукції;
* o очищення, лакування та зберігання продукції;
* o перевірка комплектності та пакування, технічної й товаро-супровідної документації.

1. Подальшу роботу над темою необхідно спрямувати на вивчення процесів системи управління якістю продукції на стадії її пакування та складування.

У процесі самостійного вивчення студентам необхідно розглянути процеси управління якістю продукції на стадіях її збуту, продажу, технічної допомоги та обслуговування.

Обслуговування обладнання може вимагати організації служби на місці експлуатації, яка укомплектовується персоналом постачальника або робітниками спеціалізованих організацій.

Під час самостійного опрацювання даного питання студентам необхідно засвоїти поняття що використовуються у системі безпеки продуктів харчування (НАССР) :

**Критична точка управління (КТУ) - точка, процедура виробництва харчових продуктів, в якій може бути використане управління і яка є важливою для попередження ризику або зменшення його до прийнятного рівня.**

**Критична межа - характеристика (критерій), яка роз'єднує прийнятне і неприйнятне.**

**Дерево рішень - послідовність питань, які можуть бути поставлені на кожному виробничому етапі для ідентифікованих суттєвих ризиків із метою визначення, на якому етапі необхідно керувати суттєвим ризиком.**

**Діаграма послідовності операцій - схематичне подання послідовних етапів або операцій, які використовуються у виробництві конкретного харчового продукту.**

**Безпека харчового продукту - забезпечення відповідності хімічного, біологічного і фізичного стану продукту, які можуть наражати на небезпеку здоров'я споживача.**

**Управління НАССР - стан, при якому виконуються процедури і не перевищуються критичні межі.**

**НАССР-план - документ, підготовлений у відповідності до принципів НАССР для забезпечення управління суттєвими ризиками в рамках сфери використання системи НАССР.**

**Система НАССР - система, яка визначає, оцінює ризики, суттєві для безпеки харчових продуктів і управляє ними.**

**Моніторинг НАССР - запланована послідовність спостережень або вимірювань параметрів управління, з метою встановлення факту керованості КТУ.**

**Валідація НАССР- отримання об'єктивного доказу того, що елементи НАССР-плану результативні.**

**Верифікація НАССР - систематичне обстеження, яке включає методи аудиту, процедури, тестування та інше оцінювання в доповнення до моніторингу НАССР для визначення відповідності НАССР-плану.**

**Ризик (небезпечність) - біологічна, хімічна або фізична властивість чи стан харчового продукту, яка може заподіяти шкоду здоров'ю.**

**Аналіз ризиків - процес збирання І оцінювання інформації стосовно ризиків і умов, які сприяють їхньому виникненню, з метою визначення тих із них, які є суттєвими для безпеки продуктів харчування і тому повинні бути включеними в НАССР-план.**

**Сировина - матеріали, які використовуються для виробництва продукту. В НАССР до неї відносяться і ті матеріали, які використовуються при переробленні, а також ті, які контактують із продуктом у процесі виробництва, тобто інгредієнти, добавки, проміжні продукти і упаковка.**

**Суттєвий ризик - потенційний ризик, який вимагає управління згідно з аналізом ризиків.**

СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ:

До сучасних послуг належать:

* o послуги, пов'язані з гостинністю (готель, туризм, громадське харчування, розваги, радіо, телебачення);
* o послуги зв'язку (аеропорти та автомобілі, автодорожній, залізничний і морський транспорт, електрозв'язок, пошта, інформація);
* o послуги охорони здоров'я (медичний персонал і лікарі, лікарні, швидка допомога, медичні лабораторії);
* o послуги експлуатаційного обслуговування (електрообладнання, транспортні засоби, опалювальні системи, кондиціювання повітря, житловий фонд, комп'ютери);
* o послуги комунального господарства (дезінфекція, утилізація відходів, водозабезпечення, утримання майданчиків, електро-, газо- і водопостачання, пожежна служба, поліція, комунальні послуги);
* o послуги торгівлі (оптова торгівля, роздрібна торгівля, зберігання запасів продукції, розподіл продукції, маркетинг, пакування);
* o фінансові послуги (банківська справа, страхування, пенсійне обслуговування, послуги, пов'язані з розпорядженням власністю, бухгалтерський облік);
* o послуги спеціалістів (проектування будівель, зйомка місцевості, юридичні послуги, застосування законів, забезпечення безпеки, проектно-конструкторські роботи, управління проектом, управління якістю, консультації, навчання та освіта);
* o послуги щодо обслуговування (персонал, обчислювальна техніка, обслуговування офісів);
* o технічні послуги (консультації, фотоательє, випробувальні лабораторії);
* o послуги матеріально-технічного постачання (укладання контрактів, облік матеріальних запасів, розподіл);
* o послуги у сфері науки (дослідження, розробки, науковий аналіз, допомога під час прийняття рішень).

Слід зазначити, що для управління якістю послуг цілком можливо використовувати міжнародні стандарти ISO 9000, які включають у себе директиви, що розглядаються як загальні для виробництва систем и якості в індустрії або організації послуг в усіх сферах діяльності.

Стандарти ISO 9000 встановлюють умови для управління створенням та наданням послуг, передбачають, у зв'язку зі специфічною природою послуги, необхідність забезпечення чіткого опису характеристик, які визначають споживачі, і встановлення критеріїв для кожної з цих характеристик. Вони містять опис понять, принципів та процесів, застосовуваних до всіх видів пропозицій щодо послуг.

Особливу увагу в системі якості слід приділяти профілактичним заходам, які дозволяють попередити появу проблем, не применшуючи значення можливості реагування на недоліки у випадку їхнього виникнення і виправлення. Якість послуга, як вона сприймається споживачем, безпосередньо визначається процесами, а також діями, пов'язаними із заходами, що виконуються за результатами зворотного зв'язку з якості послуг і сприяють поліпшенню їхньої якості, а саме:

\* оцінюванням наданої постачальником послуги;

\* оцінюванням отриманої послуги споживачем;

4. Готельне господарство динамічно розвивається та інвестується як важлива галузь індустрії туризму та національного господарства, яка здатна приносити високий прибуток та активно сприяти еконо мічному розвиткові суспільства. У час зростання чисельності ту ристів та посилення конкурентної боротьби на ринку туристичних послуг з проблемою якості послуг зіткнулись усі вітчизняні вироб ники готельних послуг. Ефективне управління якістю послуг надає пріоритет споживачам і спонукає підприємства готельного госпо дарства розробляти комплексну політику якості, яка охоплює соці альні, економічні, технічні, правові аспекти.  
Підвищення якості послуг має важливе значення для готельного підприємства, споживача та національної економіки в цілому. На дання якісних послуг відвідувачам сприяє збільшенню обсягу їх ре алізації, рентабельності підприємства, зростанню престижу готелю. Споживання послуг поліпшеної якості та більшої споживчої вар тості зменшує поточні витрати споживачів та забезпечує більш пов не задоволення їх вимог.  
Звідси випливає необхідність постійної, цілеспрямованої, копіт кої роботи готельних підприємств щодо поліпшення якості послуг.  
Принципи та елементи систем якості, які охоплюють усі проце си, необхідні для забезпечення ефективності послуги, від маркетин гу до її надання, включаючи аналіз послуги, встановлює «ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості.  
« Настанови щодо послуг». Цей стандарт поширюється на установи, організації, підприємства, в тому числі готельні, що діють на території України, незалежно від форм власності.  
Система якості - сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю.  
Управління якістю - це такі напрями діяльності функції загаль ного управління, які визначають політику в галузі якості, мету і від повідальність, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів як планування якості, керування якістю, забезпечення якості та поліп шення якості в межах системи якості.  
Керування якістю - це методи та види діяльності оперативного характеру, що їх використовують для виконання вимог до якості.  
Забезпечення якості - це усі планові і систематично виконува ні види діяльності в межах системи якості, які підтверджуються в разі потреби, і необхідні для створення достатньої впевненості в то му, що об’єкт буде виконувати вимоги якості.  
Поліпшення якості - заходи, які здійснюються для підвищення ефективності та результативності діяльності та процесів з метою одержання користі як для  
організації, так і для споживачів.  
Якість - поняття комплексне, воно охоплює та характеризує всі сторони діяльності готелю: розробку стратегії, організацію надання послуг, маркетингову політику тощо.  
На підприємствах готельного господарства якість послуг має свої особливості формування, а саме:  
• неправомірно ототожнювати якість обслуговування та якість послуг;  
• послуги задовольняють конкретні потреби, а не абстрактні;  
• специфічні особливості якості послуг та якості продукції.  
Специфічними особливостями готельних послуг є:

• споживання готельних послуг збігається з їх виробництвом;  
• оцінити якість готельної послуги можна лише у процесі спожи вання;  
• готельні послуги не підлягають збереженню та накопиченню;  
• надаючи готельні послуги, працівник готельного підприємства вступає в безпосередній контакт із споживачем;  
• на відміну від товарного ринку, де товар «йде» до покупця, в го тельному господарстві, навпаки, споживач «йде» до послуг готель ного підприємства, тобто готельна послуга не підлягає транспорту ванню»;  
• попит на готельні послуги коливається залежно від циклів життєдіяльності людей; так, для готельного господарства харак терні добові, тижневі, місячні, річні коливання попиту.  
  
Продукт індустрії гостинності виробляється та споживається од ночасно, що обмежує можливість контролювати якість послуг. Ви робниче підприємство має час, щоб перевірити та усунути недоліки та дефекти, у сфері послуг переробити погано надану послугу не можливо.  
Нерозривність виробництва та споживання є саме тим чинни ком, що робить послуги дійсно послугами та відрізняє їх від товару у матеріальній формі. Коли гість виїздить з готелю, у нього не зали шається нічого матеріального, крім сплаченого готельного рахунку. Але ж у людини, яка купила будь-яку послугу, залишається ще спо мин та враження, яким вона може поділитися з іншими.  
Неминучим наслідком нерозривності виробництва та споживан ня є мінливість надання послуг. Якість послуги суттєво залежить від того, хто її надає та за яких умов.  
  
На мінливість послуг впливають дві основні групи чинників:  
• ступінь кваліфікації персоналу;  
• високий ступінь індивідуалізації послуг відповідно до вимог споживача.  
  
Головним пріоритетом у туристичному підприємництві повинно бути задоволення бажань та потреб клієнтів, оскільки це - шлях до успіху та утримання на ринку туристичних послуг.  
Спостереження - один з найпростіших способів отримання ін формації про рівень обслуговування від споживачів послуг, що не потребує витрат. Ніхто краще, ніж обслуговуючий персонал - без посередній надавач послуг, не знає бажань та потреб клієнтів.  
Виробничі наради - це постійне джерело надходження інформа ції від клієнтів через персонал.  
В індустрії гостинності можливий такий спосіб «вимірювання задоволення» якістю обслуговування, як анкетування гостей. Мета анкетування - це спільний пошук того, що ще можна зробити, аби покращити обслуговування.  
Висока якість обслуговування визначає ступінь задоволення клієнта, що впливає на його рішення повернутися до цього готелю знов. Дослідження американців виявили, що здобути нового клієн та в 4-6 разів складніше, ніж утримати того, хто вже є. За даними, .американських спеціалістів, готель місткістю 200 номерів за рік мо же прийняти близько 50 тис. гостей. Більшість власників готелів вважає, що достатньо відповідати стандартам на 90%. Якщо покоїв ки прибирають номери за цим принципом, то в готелі з 200 номера ми 5 тис. гостей за рік можуть одержати неякісно прибрані номери (10%). Можливо, половина гостей цього не помітить. Але якщо 2500 гостей помітили, то половина з них вирішить більш сюди не повертатися, це означатиме: готель втратив 1250 клієнтів. Якщо ко жен з гостей може дати готелю потенційний дохід $100, то готель позбувся, таким чином, $12 500 зі своїх майбутніх доходів. Цей приклад підтверджує важливу тезу: в обслуговуванні немає дріб ниць.Якщо гість скаржиться, керівництво повинно бути йому вдяч ним за те, що він дає можливість адміністрації побачити недоліки, а отже,- вирішити проблему.  
Працівникам готелю рекомендується пам’ятати такі загальні правила:  
• персоналу ніколи не можна входити поодинці у номер гостя для вирішення його проблеми;  
• готельному персоналу ніколи не можна давати обіцянок, що пе ревищують його повноваження;  
• якщо проблему вирішити неможливо, персоналу слід визнати це якомога раніше. Честь - краща політика;  
• деякі гості скаржаться, бо це їх природна риса: вони ніколи не будуть задоволені. Необхідно знаходити підхід до таких гостей.  
  
Американськими та британськими готельними психологами розроблені принципи реагування на скарги чи претензії, що їх ви словлює більшість гостей:  
1. Привітайтесь з гостем. Слухайте співчутливо та з підкресле ною увагою.  
2. Якщо можливо, краще стояти поруч з гостем. Подбайте про те, щоб інші гості не чули скарги.  
3. Зберігайте спокій. Не заперечуйте та не перебивайте гостя.  
4. Сконцентруйтеся на проблемі без визначення винного. Попро сіть вибачення, навіть якщо ви чи готель не винні.  
5. Не виправдовуйтесь, перекладаючи вину на іншого працівни ка. Гостя це не цікавить. Ви продемонструєте низький рівень про фесіоналізму.  
6. Робіть нотатки щодо суті скарги, що допоможе згодом; крім то го, гостеві доведеться говорити повільніше. Сам факт запису пере конує гостя, що до його проблеми серйозно ставляться.  
7. Подякуйте гостеві за те, що він звернув увагу (це важливо для готелю) на дану проблему. Запевніть гостя, що все буде зроблено, по старайтесь досягти з ним співрозуміння у виборі можливих заходів.  
8. Визначіть приблизний час для дій готелю. Дайте вказівки пер соналу, який може виправити стан, та спостерігайте за заходами з усунення проблеми.  
9. Запишіть скаргу та вжиті заходи у журнал зміни та доведіть суть справи до свого безпосереднього начальника.  
10. Знайдіть можливість поспілкуватися з гостем пізніше, щоб впевнитися, що вжиті заходи його задовольнили.  
Завжди краще розв’язати проблему та впевнитися, що гість задо волений, ніж допустити, аби він розповів іншим гостям, поїхав з го телю розчарованим чи зробив антирекламу готелю серед друзів та знайомих.  
Якість обслуговування з точки зору задоволення потреб спожи вача тісно пов’язана з маркетингом, оскільки в основі лежить орієн тація на потреби споживача. Задоволення клієнта залежить від то го, наскільки виправдались його очікування.  
Американський спеціаліст у галузі менеджменту Пітер Друкер досить точно висловив розуміння маркетингової концепції: «Зав дання, відповідальність, практика передбачають, що метою бізнесу є створення клієнтів. Це робить маркетингову концепцію перспек тивною, оскільки, якщо немає клієнта, не буде й доходів. Якщо не має доходів, не буде й прибутку. Навіть якщо керівники міркують про прибуток як про головну мету в бізнесі, це насправді не так. Го ловною метою тих, хто займається бізнесом, є створення клієнтів та задоволення їх бажань».  
Якість послуг готельного господарства складається з таких ком понентів: соціальна якість, технічна, правова, економічна та функ ціональна.  
Категорія «якість готельних послуг» свідчить про корисність і ефективність задоволення потреб туристів у прийманні та розмі щенні на ночівлю та відпочинок під час їх короткотермінового пере бування поза межами постійного помешкання.  
Форми якості послуг дозволяють виокремити ще: проектну, по тенційну, реальну та споживчу якість.  
У проектній якості враховуються параметри та властивості, рі вень яких максимально відтворює запити споживачів. Оцінка даної форми передбачає теоретичний висновок про плановий рівень якості готельних послуг, який буде запропоновано найближчим ча сом, з урахуванням конкретних специфічних особливостей розвит ку регіону, контингенту споживачів та їх побажань, а також розра хунок ефективності надання послуги.  
Потенційна якість фіксує реальні умови та можливості підпри ємства готельного господарства надати послуги певного рівня якос ті. Система показників, які характеризують умови обслуговування, дає уявлення про середовище, в якому передбачається в подальшо му здійснювати заходи для підвищення рівня якості послуг підпри ємств готельного господарства.  
Реалізована якість являє собою споживчу оцінку кінцевого ре зультату діяльності обслуговуючого персоналу.  
Споживча якість вказує на побажання споживача щодо якісного змісту послуги чи комплексу послуг з метою відповідності готель них послуг у даний момент часу чи в найближчій перспективі його потребам.  
Перед менеджментом вітчизняних підприємств готельного гос подарства, в умовах необхідної інтеграції в світовий економічний простір, стоїть проблема істотного підвищення та забезпечення ста більності якості послуг на основі розроблення і впровадження ефективного механізму управління якістю.  
Ефективність загального управління якістю в готельному під приємстві залежить від трьох основних умов:  
• інвестиції вкладаються не лише в обладнання, а й у людей;  
• лінійний керівник на підприємстві несе відповідальність за якість наданих послуг;  
• організаційна структура підприємства створюється під загаль не управління якістю.  
Загальне управління якістю реалізується на підприємствах го тельного господарства завдяки використанню певного набору спо собів та методів.  
У сучасній теорії та практиці управління якістю виділяють такі основні етапи:  
• прийняття рішення, які саме послуги надавати, та підготовка необхідних умов;  
• перевірка готовності підприємств і розподілу організаційної відповідальності;  
• процес надання послуг;  
Способи та методи загального управління якістю  
• усунення недоліків у роботі і забезпечення інформацією зво ротного зв’язку з метою внесення коригуючих змін у діяльність під приємств та контролю;  
• розроблення довгострокових планів з якості.  
Здійснення вказаних етапів неможливе без взаємодії всіх підроз ділів, органів управління підприємством. Це забезпечує системний підхід до управління якістю.  
Система управління якістю готельних послуг у ринкових умо вах господарювання розглядається, перш за все, як своєрідний механізм управлінських відносин, який включає:  
• закони управління якістю, тобто суттєві, періодично повторю вані взаємозв’язки між елементами системи управління якістю, які забезпечують її функціонування та цілісність;  
• об’єкт управління якістю; підрозділи підприємства готельного господарства, характеристики готельних послуг;  
• фактори управління якістю: на що спрямовано діяльність у га лузі якості з метою досягнення визначених цілей;  
• функції та методи управління якістю, тобто конкретні форми та засоби цілеспрямованого виливу органів управління якістю на інтереси та умови життєдіяльності працівників готелю;  
• інформацію, тобто сукупність даних для прийняття управлін ських рішень щодо якості послуг;  
• методика (встановлений спосіб діяльності) та інструментарій впливу суб’єкта управління якістю на об’єкт: плани, технології, рі шення, норми та нормативи, форми матеріального та морального стимулювання;  
• організаційну структуру - тобто внутрішню будову системи якості, яка відображає розподіл праці в готелі та специфіку ви конання конкретних функцій та методів діяльності в галузі якості;  
• технічні засоби збору, обробки та збереження інформації, тех нології виконання робіт, які підвищують продуктивність та ефек тивність управлінської праці в галузі якості;  
• кадри управління якістю, тобто керівники, спеціалісти, допо міжний персонал.  
В управлінні якістю готельних послуг важливе значення має механізм управління якістю.  
Основним складовим елементом процесу управління якістю в готелі є політика у сфері якості, яка являє собою основні напрями та цілі готелю у сфері якості, офіційно сформовані вищим керів ництвом з урахуванням вимог споживачів,  
завдань у сфері якості,методів їх виконання, ролі персоналу в реалізації політики у сфері якості, специфіки діяльності, іміджу готелю тощо.  
Політика підприємства в сфері якості має бути скерована на довгострокову діяльність і передбачає:  
• поліпшення економічного становища готелю;  
• розширення чи завоювання нових ринків збуту;  
• досягнення високого рівня якості послуг;  
• орієнтація на задоволення потреб певних сегментів споживачів;  
• освоєння послуг, функціональні можливості яких реалізують ся на нових принципах;  
• мінімізація дефектів у роботі;  
• розвиток додаткових послуг відповідно до вимог споживача.  
Система якості має два основних взаємопов’язаних напрями  
функціонування: задоволення потреб та очікувань споживачів по слуг та забезпечення інтересів готелю та його працівників. Для за безпечення виконання цих завдань готельне підприємство повинне забезпечити комплексне та взаємоузгоджене управління в сфері якості.

Література

1.Шаповала М.Л. [46], Окрепилова В. В. [113].

2. Прокопенка І., Норта К. [ 156]

3. Е.С. Мінаєва [29, с. 180-182].

4. Глудкіна О. П. [30],ПлоткінаЯ.Д. [35], МінаєваЄ. С. [29], Басовського А. Е. [3].

Тема 6

«Основні методи визначення якості послуг»

Для визначення рівня якості послуг, як правило, застосовують методи оцінки якості, які умовно можна розділити на дві групи:

І. Залежно від способу отримання інформації на: об’єктивний, органолептичний, диференційований та комплексний методи. Об’єктивним і органо-лептичним методами користуються для визначення абсолютного рівня якості, а диференційованим і комплексним – відносного рівня якості окремих видів послуг.

**Об’єктивний метод** полягає в оцінюванні рівня якості послуг за допомогою стендових випробувань та контрольних вимірювань, а також лабораторного аналізу.

**Органолептичний метод** ґрунтується на сприйманні властивостей послуг за допомогою органів чуття людини (зір, слух, смак, нюх, дотик) без застосування технічних вимірювальних та реєстраційних засобів. Користуючись цим методом, застосовують балову систему оцінки показників якості, ураховуючи стандартний перелік ознак (властивостей), які найповніше охоплюють основні якісні характеристики послуг.

**Диференційований метод** оцінки рівня якості передбачає порівняння одиничних показників послуг із відповідними показниками послуг-еталонів або базовими показниками стандартів (технічних умов). Оцінка рівня якості за цим методом полягає в обчисленні значень відносних показників, які порівнюються з еталонними (стандартними), які беруться за одиницю.

**Комплексний метод** полягає у визначенні узагальнюючого показника якості оцінюваного послуг. Одним з таких може бути інтегральний показник, який обчислюється через порівнювання корисного ефекту від споживання певної послуги та загальної величини витрат на її надання. Іноді для комплексної оцінки якості застосовують середньозважену арифметичну величину з використанням за її обчислення коефіцієнтів вагомості всіх розрахункових показників.

ІІ. Залежно від джерела інформації, як правило, методи оцінки якості послуг поділяються на:

· аналітичні (фізико-хімічні; мікробіологічні, медико-біологічні);

· експертні (органолептичні, використовуються для оцінки естетичних показників якості);

· соціологічні (базуються на визначенні якості послуг на основі вивчення думки споживачів про неї).

Нормативні документи закріплюють обов’язки за окремими підрозділами та службами, посадовими особами підприємства ресторанного господарства, визначаютьпорядок їх взаємодії та субординації, регламентують процес виконання різних операцій під час надання послуг ресторанного господарства.

Стратегія високої якості та безпеки послуг на підприємстві ресторанного господарства передбачає постійну і особисту участь керівництва у виробничих питаннях. З цією метою кожне підприємство ресторанного господарства як правило, незалежно від типу і класу та форми приналежності, розробляє та впроваджує стандарт обслуговування. Це підтвердить та забезпечить заявлений рівень якості та безпеки послуг, які воно надає, з метою захисту інтересів споживачів.

Для вирішення проблем, пов'язаних з якістю продукції, широко використовуються сім традиційних методів (так званих "інструментів" якості), а саме: контрольні листки, контрольні карти, діаграми розсіювання, гістограми, діаграми Парето, причинно-наслідкові діаграми, часові ряди.

На сьогодні ці методи, набувши подальшого розвитку, стандартизовані та рекомендуються для використання в роботі з підвищення якості (міжнародний стандарт ICO 9004-4: 1993). В Україні прийнятий ДСТУ ICO 9004-4-98 "Управління якістю та елементи системи якості. Частина 4. Настанови щодо поліпшення якості". Як зазначає відомий японський спеціаліст з якості професор К. Ісікава: "Базуючись на досвіді своєї діяльності, можу сказати, що 95 % усіх проблем фірми можуть бути вирішені за допомогою цих семи прийомів".

Для контролю якості необхідно зібрати певні дані, а потім обробити.

Систематизація, обробка та дослідження такого великого числа даних за допомогою різноманітних методів з метою виявлення визначених закономірностей, яким вони підкоряються, називається статистичною обробкою; дані при цьому називаються статистичними даними, а методи, що застосовуються – статистичними методами. Як правило, для обробки й аналізу даних використовують не один, а декілька статистичних методів. Це інколи дає змогу отримати цінну інформацію, яка при аналізі розкидання даних лише одним методом може висковзнути.

Розглянемо суть указаних методів.

Мозкова атака використовується, щоб допомогти групі виробити якнайбільше ідей з якої-небудь проблеми за найкоротший час, і може здійснюватися двома шляхами:

* 1) упорядковано – кожний член групи подає ідеї по черзі або пропускає свою чергу до наступного разу. Таким способом можна спонукати до розмови навіть наймовчазніших людей, однак тут присутній деякий елемент тиску, що може заважати;
* 2) невпорядковано – члени групи просто подають ідеї стихійно, тобто тоді, коли вони спадуть на думку. Так створюється більш розкута атмосфера, але є небезпека, що найбалакучіші візьмуть гору.

Схема процесу (схема послідовності операцій, маршрутна карта) застосовується, коли необхідно прослідкувати фактичні або ті, що є на думці, стадії процесу, які проходять виріб (послуга), щоб можна було визначити відхилення.

При вивченні схем процесів можна часто виявити приховані пастки, які є потенційним джерелом перешкод та труднощів.

Треба зібрати спеціалістів, що мають найбільші знання про цей процес, для того щоб:

* 1) побудувати послідовну схему стадій процесу, який дійсно відбувається;
* 2) побудувати послідовну схему стадій процесу, який повинен відбуватися, якщо все буде працювати правильно;
* 3) порівняти дві схеми, щоб знайти, чим вони відрізняються, і таким чином, знайти точку, в якій виникають проблеми.

З контрольного листка починається перетворення думок та припущень у факти. Для побудови контрольного листка необхідно:

* 1. Встановити найточніше, яка подія буде спостерігатися. Кожен повинен слідкувати за однією й тією ж річчю.
* 2. Домовитися про період, протягом якого будуть збиратися дані. Він може коливатися від годин до тижнів.
* 3. Побудувати форму, яка буде зрозумілою та легкою для заповнення. У формі повинні бути чітко визначені графи та стовпці, повинно бути достатньо місця для внесення даних.
* 4. Збирати дані постійно та чесно, нічого не потворюючи. Ще раз переконайтеся, що призначений вами час достатній для виконання завдань зі збирання даних.

Зібрані дані повинні бути однорідними. Якщо це не так, треба спочатку згрупувати дані, а потім розглядати їх окремо.

Часовий ряд (лінійний графік) застосовується, коли потрібно найпростішим способом представити хід зміни даних, що спостерігаються за певний період часу.

Часовий ряд призначений для наочного показу даних, він дуже простий за побудовою та у використанні. Точки наносяться на графік у тому порядку, в якому вони були зібрані, адже оскільки вони означають зміни характеристики в часі, дуже суттєва послідовність даних.

Небезпека у використанні часового ряду полягає в тенденції вважати важливою будь-яку зміну даних у часі.

Часовий ряд, як і інші види графічної техніки, треба використовувати, щоб зосередити увагу на дійсно суттєвих змінах у системі.

Одне з найефективніших застосувань часового ряду полягає у виявленні суттєвих тенденцій або змін середньої величини. Діаграма Парето названа за ім'ям італійського економіста Парето (1845 – 1923 pp.). Діаграми Парето часто використовують для аналізу причин браку. У повсякденній діяльності підприємства постійно виникають різноманітні проблеми: труднощі з обігом кредитних сум; засвоєння нових правил; прийняття законів; поява браку, неполадки обладнання; подовження часу від випуску партії виробів до її збуту; наявність на складах продукції, що лежить "мертвим вантажем"; затримка термінів поставок вихідної сировини і матеріалів та ін. Пошук вирішення цих проблем починають з їх класифікації за окремими факторами (проблеми, які належать до фінансових; проблеми, які належать до браку; проблеми, які належать до роботи обладнання або виконавців, тощо), збору й аналізу даних

окремо по групах проблем. Щоб виявити, які з цих факторів є основними, будують діаграму Парето та проводять аналіз діаграми.

При використанні діаграми Парето для контролю найважливіших факторів найбільш розповсюдженим методом аналізу є так званий АВС-аналіз. Припустимо, на складі знаходиться велика кількість деталей – 1000, 3000 шт. або більше.

Проводити контроль усіх деталей однаково, без всяких відмінностей, вочевидь, неефективно. Якщо ж ці деталі поділити на групи, припустимо, за їх вартістю, то на частку групи найбільш дорогих деталей, яка складає 20-30 % від загального числа деталей, що зберігаються на складі, припаде 70-80 % від загальної вартості всіх деталей, а на частку групи найдешевших деталей, яка складає 40-50 % від усієї кількості деталей, припаде лише 5-10 % від загальної вартості. Назвемо першу групу групою А, другу – С. Проміжну групу, вартість якої складає 20-30 % від загальної вартості, назвемо групою В. Тепер зрозуміло, що контроль деталей на складі буде ефективним у тому випадку, коли контроль деталей групи А буде найжорсткішим, а контроль деталей групи С – спрощеним.

Такий аналіз широко застосовується для контролю складів, контролю клієнтури, контролю грошових сум, пов'язаних зі збутом і т. д.

Порядок побудови діаграми Парето:

* 1. Виберіть проблеми, які треба порівняти, і розташуйте їх за важливістю (шляхом мозкової атаки, використовуючи існуючі дані – звіти).
* 2. Визначте критерій для порівняння одиниць вимірювання (натуральні характеристики, вартісні).
* 3. Зазначте період часу для вивчення.
* 4. Згрупуйте дані за категоріями, порівняйте критерії кожної групи.
* 5. Перелічіть категорії зліва направо на горизонтальній осі в порядку зменшення значення критерію. В останній стовпчик включіть категорії з найменшим значенням.

Гістограма використовується для дослідження і розподілу даних про число одиниць у кожній категорії за допомогою стовпчикового графіка.

Гістограма – це стовпчиковий графік, побудований згідно з отриманими за певний період (наприклад, за тиждень або місяць) даними, які розбиваються на декілька інтервалів; число даних, що потрапляють до кожного з інтервалів (частота), виражається висотою стовпчика. Дані для побудови гістограми збирають протягом тривалого періоду – (тижня, місяця, року тощо).

Велику кількість даних, зібраних за тривалий час, систематизують, аналізують їх розподіл (середнє значення та довільне розташування), комбінуючи методи "семи інструментів контролю якості", й отримують важливу інформацію для оцінювання проблеми та пошуку способів її вирішення. Так, при контролі якості виробів застосовують наступні методи.

* 1. Для щомісячного аналізу умов зміни частки дефектних виробів використовують графік, що зображується ламаною лінією (зміни в часі).
* 2. Частку дефектних виробів окремо за видами браку досліджують за допомогою діаграми Парето та кругового графіка.
* 3. Зміну чинників, що впливають на виникнення браку, по місяцях досліджують за допомогою стрічкового графіка.
* 4. Частку дефектних виробів, число дефектних виробів і показники якості контролюють за допомогою контрольних р-карт, рп-карт і (X-R) – карт.
* 5. Співвідношення між чинниками, що впливають на появу дефектів (причинами), і самими дефектами (наслідком), досліджуються за допомогою причинно-наслідкової діаграми.
* 6. Показники якості при високому відсотку дефектних виробів співставляють зі стандартами за допомогою гістограми.

Гістограма будується в наступному порядку.

Систематизують зібрані дані, наприклад, за 10 днів або за місяць. Число даних повинно бути не менше 30-50, оптимальне число – близько 100. Якщо даних більше 300, затрати часу на їх обробку надто великі. Наступний крок – визначення найбільшого L і найменшого S значень даних. При великій кількості значень (близько 100) визначення L і S ускладнено, тому спочатку визначають найбільше і найменше значення у кожному десятку, а потім серед отриманих значень визначають L і S. Інтервал між найбільшим і найменшим значеннями поділяють на відповідні ділянки.

Останнім кроком є побудова графіка гістограми. По осі абсцис відкладають значення параметрів якості, по осі ординат – частоту. Для кожної ділянки будують прямокутник (стовпчик) з основою, що дорівнює ширині інтервалу ділянки; висота його відповідає частоті попадання даних у цей інтервал. Якщо на гістограмі від руки провести криву розподілу даних по частоті, а також верхні та нижні граничні значення норми, то легко можна зрозуміти вид розподілу гістограми і співвідношення значень контрольних нормативів.

Аналіз гістограм дозволяє зробити висновок про стан процесу, але якщо не зрозумілі умови контролю процесу або тимчасові зміни, необхідно в комбінації з гістограмою використовувати також контрольні карти.

Причинно-наслідкова діаграма (діаграма Ісікави, діаграма "риб'ячий скелет") застосовується, коли необхідно дослідити і зобразити всі можливі причини визначених проблем або умов. Вона дозволяє виявити і систематизувати різноманітні фактори та умови (наприклад, вихідні матеріали, умови операцій, верстати й обладнання, оператори), які впливають на проблему, що розглядається (на показники якості). Можна сказати, що якість виробу є результатом дії системи факторів і причин, що складають процес. Японці визначають процес як взаємодію 4М (material – (матеріал) + machine – (обладнання) + man – (оператор) + method – (метод). Залежність між процесом (4М), що являє собою систему причинних факторів, та якістю, що являє собою результат дії цих причинних факторів, можна виразити графічно. Наслідок, результат або проблема, як правило, позначаються на правому боці схеми, а головні діючі або "причини"перелічуються на лівому боці.

Порядок побудови причинно-наслідкової діаграми.

* 1. Починайте процес з описання вибраної проблеми, а саме: у чому її особливості, де вона виникає, коли з'являється і як далеко поширюється.
* 2. Перелічіть причини, необхідні для побудови причинно-наслідкової діаграми одним із наступних способів:
  + • проведіть мозкову атаку, на якій обговоріть всі можливі причини без попередньої підготовки;
  + • уважно прослідкуйте всі стадії виробничого процесу і на контрольних листках вкажіть можливі причини виникаючої проблеми.
* 3. Побудуйте дійсну причинно-наслідкову діаграму.
* 4. Проаналізуйте всі взаємозв'язки.

Для того, щоб знайти основні причини проблеми, шукайте причини, які повторюються.

Основні причинні категорії слід записувати в загальному вигляді.

Діаграма розсіювання (розкидання) застосовується, коли необхідно уявити, що відбувається зі однією із змінних величин, якщо інша змінна змінюється, і перевірити припущення про взаємозв'язок двох змінних величин.

Діаграма розсіювання використовується для виявлення причинно- наслідкових зв'язків показників якості та впливаючих факторів при аналізі причинно-наслідкової діаграми.

Діаграма розсіювання будується як графік залежності між двома параметрами. Якщо на цьому графіку провести лінію медіани, можна легко визначити, чи є між цими двома параметрами кореляційна залежність. За допомогою діаграми розсіювання аналізується залежність між впливаючими факторами (причиною) і характеристиками (наслідком), між двома факторами, між двома характеристиками. За наявності кореляційної залежності між окремими факторами значно полегшується контроль процесу з технологічної, часової та економічної точок зору.

За наявності кореляційної залежності причинний фактор значно впливає на характеристику, тому, контролюючи цей фактор, можна досягти стабільності характеристики. Можна також визначити рівень контролю, необхідний для потрібного показника якості.

Для побудови діаграми розсіювання з метою визначення наявності залежності між двома видами даних, перш за все проводять їх збір і подають у вигляді таблиці відповідності даних певній загальній для них умові збору. Діаграма розсіювання будується в такому порядку: по горизонтальній осі відкладаються показники вимірювання величин однієї змінної, а по вертикальній – іншої змінної. Контрольна карта застосовується, коли потрібно встановити, скільки коливань у процесі викликано випадковими змінами або окремими діями, щоб визначити, чи здатний процес до статистичного регулювання.

Контрольна карта являє собою розглянутий вище часовий ряд зі статистично визначеними верхньою та нижньою межами, нанесеними по обидва боки від середньої лінії процесу. Вони називаються "верхня контрольна межа" та "нижня контрольна межа".

Ці межі вираховуються за особливими формулами з використанням окремих вимірів. При цьому не береться до уваги, як проходить весь процес після нанесення меж процесу на схему.

Далі визначають, чи потрапляють точки між лінії меж, чи вони виходять за них, і утворюють "неприродні" викиди. Якщо це відбувається, то говорять, що процес вийшов з-під контролю. Відхилення точок всередині меж відбувається через зміни, притаманні самому процесу (конструкції, вибору машини, профілактичного обслуговування та ін.). Вплинути на ці коливання можна лише зміною самої системи.

Верхні й нижні контрольні межі повинні бути вирахувані статистично, не слід плутати їх з межами технічних характеристик, які грунтуються на вимогах стандартів до виробів.

Контролюватися повинні природні коливання між межами контролю.

Слід упевнитися, що обрано правильний тип контрольної карти для визначеного типу даних. Дані повинні братися точно в послідовності, збирання, інакше вони втрачають сенс.

Методи Тагучі. Наприкінці 60-х років японський спеціаліст зі статистики Тагучі завершив розробку ідей математичної статистики щодо задач планування експерименту та контролю якості. Сукупність своїх ідей Тагучі назвав "методом надійного проектування". Тагучі запропонував характеризувати вироби, що виготовляються, стійкістю технічних характеристик. Він вніс зміни в поняття випадкового відхилення, стверджуючи, що існують не випадковості, а фактори, які інколи важко підлягають обліку.

Важлива відмінність методів Тагучі полягає у відношенні до основоположних характеристик виробленої продукції якості та вартості. Надаючи пріоритет економічному фактору (вартості), він усе ж таки пов'язує вартість і якість в одній характеристиці, названій функцією втрат Loss Function.

При цьому одночасно враховуються втрати як з боку споживача, так і виробника. Задачею проектування є задоволення обох сторін.

Тагучі винайшов надійний метод розрахунку, використавши відношення "сигнал-шум", що застосовується в електрозв'язку, яке стало основним інструментом інжинірингу якості. Він увів поняття ідеальної функції виробу, що визначається ідеальним відношенням між сигналами на вході та виході. Фактори, які є причиною появи відмінностей реальних характеристик продукції від ідеальних, Тагучі назвав шумом. Спеціаліст, який використовує методи Тагучі, повинен володіти методами передбачення шуму в будь-якій галузі, чи то технологічний процес, чи маркетинг.

Зовнішні шуми – це варіації навколишнього середовища: вологість, пил, індивідуальні особливості людини тощо. Шуми при зберіганні та експлуатації – це старіння, знос тощо. Внутрішні шуми – це виробничі несправності, які призводять до відмінностей між виробами навіть всередині однієї партії продукції

Тема 7

Методика комплексної оцінки якості послуг в готелях і ресторанах

План:

1. *Система показників якості ресторанних послуг*
2. *Система показників якості готельних послуг*

1.Система показників якості ресторанних послуг.

Говорячи про якість ресторанної послуги, ми маємо на увазі якість продукції й якість обслуговування. Оцінка якості ресторанних послуг здійснюється відповідно до прийнятих критеріїв, що відповідають тій або іншій формі якості, а також визначається одиничними, груповими та, в цілому, комплексним показником.

Будь-яка продукція володіє широким комплексом властивостей. Головними властивостями кулінарної продукції є склад і оптимальне співвідношення харчових речовин. Разом з цим вони володіють органолептичними, фізичними і іншими властивостями.

На етапі виробництва рекомендується оцінювати якість кулінарної продукції чотирма групами показників - призначення, надійності, технологічності і специфічними показниками; на етапі споживання - трьома групами: призначення, ергономічних і естетичних показників.

Комплексний показник реалізованої і споживчої якості “якість послуг” визначається декількома груповими показниками, які відрізняться своєю вагомістю для підприємств з обслуговуванням офіціантами і для підприємств, на яких використовується метод самообслуговування.

У залежності від типу підприємства значимість показників реалізованої і споживчої якості змінюється. Так, однаковий рівень окремих елементів, що формують якість послуг, може мати різні оцінки в їдальні і ресторані, тому що потреба в них визначається їх функціональним призначенням і метою відвідування. Ресторани повинні надавати необхідні умови для комфортного споживання їжі і відпочинку. Їдальні покликані задовольняти потреби людей у харчуванні з мінімальними витратами часу при високій культурі обслуговування, і якість музичного обслуговування тут не буде визначально впливати на рівень якості пропонованих послуг.

В умовах ринку значну увагу варто приділяти саме споживчим оцінкам якості послуг. Розглянемо найбільш вагомі її складові.

Естетичне оформлення зали вказує на комфортні умови споживання і характеризується наявністю панно й інших художніх витворів, присутністю в оформленні інтер'єра оригінальних декоративних елементів, якістю і розміщенням меблів.

Санітарно-гігієнічні умови на підприємстві ресторанного господарства складають групові показники санітарного стану торгових приміщень та санітарного стану столового посуду, приборів, столової білизни. При оцінці санітарного стану столового посуду, приборів, столової білизни враховують: забезпеченість миючими засобами, спосіб обробки посуду та столових приборів; професійну майстерність операторів посудомийних машин та їх зацікавленість в покращенні результатів своєї праці. Санітарний стан торгових приміщень залежить від професійних якостей прибиральників торгових приміщень, забезпеченості та якості миючих засобів та засобів для прибирання і т. ін. Мікроклімат оцінюється комплексно в залежності від температури, вологості і швидкості руху повітря тощо.

На тривалість обслуговування впливає метод розрахунку і швидкість розрахункового вузла, спосіб доставки їжі на роздачу й у залу, забезпеченість обслуговуючого персоналу посудом, інвентарем, вправність кухарів-роздавальників чи офіціантів.

Немаловажним при оцінці якості послуг є показник професійної майстерності обслуговуючого персоналу і конкретні особисті якості працівників і т. ін.

В умовах ринку, розвитку різноманітних форм власності і конкуренції споживачі стали частіше звертатися до оцінки показника культура поведінки обслуговуючого персоналу, що характеризує ступінь виконання етичних і естетичних вимог обслуговуючим персоналом до себе, а також стосовно споживача в процесі надання послуг.

Якість музичного обслуговування залежить від кваліфікації музичних працівників, їхньої професійної майстерності, якості музичних інструментів, репертуару музичних творів тощо.

Вибір вище вказаних показників обумовлюється саме тим, що їхні характеристики більш за все асоціюються у споживачів з поняттям "якість послуг", тобто врахованні думки більшості споживачів про одну й ту ж послугу.

Споживачі, що відвідують ресторани, більш вибагливіші до якості продукції і послуг та своєї зручності, ніж відвідувачі інших типів закладів ресторанного господарства. Тому, враховуючи значення та вплив на послуги ресторанного господарства, слід приділити особливу увагу зручності споживачів ресторану і виділити її як окрему характеристику ресторанних послуг.

На зручність споживачів впливає їх самопочуття, комфортність та естетичне враження та задоволення, тому цю сукупність характеристик слід розглядати як ієрархічну структуру комплексного показника якості послуги ресторану.

Для того, щоб оцінити рівень якості зручності споживачів були обрані наступні групи показників: мікрокліматичні умови, технічне забезпечення, матеріально-технічне оснащення торгових приміщень та естетичні чинники.

Самопочуття споживачів залежить від мікрокліматичних умов (здебільшого від температури, вологості та швидкості повітря у торгових приміщеннях). Незначні відхилення у той чи інший бік цих характеристик швидко призведе до дискомфорту. Призначення певних торгових приміщень та час прибування у них різні. Тому у нормативній документації вимоги до мікрокліматичних умов розрізняють для торгової зали, роздавальні, буфету та гардеробу (пристосоване місце для зберігання верхнього одягу).

У групі мікрокліматичних умов виділяється три підгрупи: температура повітря; відносна вологість повітря; швидкість руху повітря. Підгрупи показників у свою чергу розділяються для обідньої зали, роздавальної, буфету та гардеробу.

У групі технічного забезпечення виділяється три підгрупи: система вентиляції; освітлення торгової зали; склад приміщень для споживачів.

Кожна підгрупа показників (крім останньої) розділяється на чотири одиничних показника.

Групи естетичних чинників і матеріально-технічного оснащення не диференціюються по підгрупах (кожна група показників поєднує по п’ять одиничних показників).

На мікрокліматичні умови впливає вибір пристроїв вентиляції, повнота охоплення ними приміщень, стан повітрообміну і точності підтримки параметрів навколишнього середовища. Ці одиничні показники віднесені до підгрупи „Система вентиляції”.

Гарний настрій, що впливає на самопочуття, а також процеси травлення залежать від освітлення. Так як більшість часу споживачі проводять у торговій залі і саме тут здійснюється споживання їжі, виділена підгрупа „Освітлення торгової зали”. Для зручності відвідувачів має значення склад приміщень для споживачів. Наприклад, відсутність курильної кімнати створить дискомфорт для некурящих споживачів, якщо торгова зала буде у диму, і незручності курящих споживачів, у разі необхідності робити це в туалеті або на вулиці.

Великий вплив на зручність споживачів мають естетичні чинники. Яскрава і приваблива вивіска допоможе легко знайти або визначитися із закладом ресторанного господарства для наступного відвідування. Правильно оформлене меню значно прискорить визначення із замовленням. Зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу, оформлення приміщень для споживачів та музичне обслуговування також впливає на естетичне враження про заклад ресторанного господарства та задоволення від його відвідування (його послугою).

Особлива увага приділяється інтер’єру зали: планувальному рішенню, кольору стін, оздобленню стелі, оформленню підлоги, декоративним елементам (розпису, кераміці, світильникам, квітам). Сучасний інтер’єр характеризується чіткістю стилю, лаконічністю й виразністю художніх засобів, нестандартними меблями.

Меблі є важливим функціональним елементом оформлення зали. Вони забезпечують максимальний комфорт для відвідувача; характеризуються стійкістю, гігієнічністю та естетичним виглядом. Обладнання відрізняється розмірами, матеріалом виготовлення, характером призначення. Стільці та крісла повинні відповідати антропологічним даним людини, тобто мати правильно вибрані висоту, ширину і глибину сидіння. Столовий посуд та прибори крім естетичних функцій повинні виконувати свої змістовні функції, але в останній час про це забувається. Столова білизна має бути гігієнічною, легкою щодо прання та мати відповідний вигляд, бо вона відіграє вагому роль у визначенні споживачем чистоти в закладі.

Різні підприємства, виходячи з конкретних стратегічних цілей своєї діяльності, можуть включати в систему показників для оцінки якості послуг різні складові.

Так, при впровадженні системи управління якістю послуг на підприємстві ресторанного господарства використані 10 основних показників якості, які запропоновані споживачами для оцінки якості надаваних їм послуг:

* довіра − на компанію і її службовців можна покластися, тому що вони дійсно прагнуть задовольнити будь-які запити споживачів;
* безпека − надавані послуги не несуть із собою ніякої небезпеки або ризику й не дають приводу для яких-небудь сумнівів;
* доступність − послугу легко одержати в зручному місці, у зручний час, без зайвого очікування її надання;
* комунікабельність − опис послуги виконаний мовою споживача і є точним;
* розуміння (знання) проблем споживача − службовці намагаються якнайкраще зрозуміти потреби споживача й кожному з них приділяють увагу;
* відчутні характеристики − компоненти послуги, що вірно відбивають її якість;
* надійність − послуги надаються акуратно й на стабільному рівні;
* швидкість реакції − службовці чуйні, творчо й швидко підходять до рішення проблем і задоволення запитів споживачів;
* компетентність − обслуговуючий персонал має необхідні навички й знання;
* увічливість − персонал привітний, поважний і турботливий.

Установлення кількісних значень показників якості часто проводиться експертним методом.

2.Система показників якості готельних послуг

Найпоширенішими в індустрії гостинності методами оцінки якості послуг є спостереження, експеримент, опитування. Опитуваннями, спостереженнями й експериментами можуть займатися агенти по збуту або інші співробітники фірми, які поєднують їхнє проведення зі своєю основною роботою або займаються цим у спеціально виділений час.

Спостереження − спосіб збору первинних даних, коли дослідник веде безпосереднє спостереження за людьми й обстановкою.

Експеримент, як спосіб збору даних, підходить для виявлення причинно-наслідкових зв'язків.

Опитування − це один з найбільш трудомістких способів збору первинної інформації, найбільш зручний при проведенні описових досліджень. Опитування проводяться звичайно для виявлення думок клієнтів у частині якості або асортименту надаваних послуг. Це дозволяє фірмі визначитися у виборі маркетингових впливів.

Існують також різні способи зв'язку з аудиторією, а саме: інтерв’ю по телефону, анкети, що розсилаються поштою, особисті інтерв’ю, групові інтерв’ю. Для збору даних про рівень сервісу на підприємстві використовується також контрольні закупівлі, сховані закупівлі для наступного порівняння, аналіз скарг і пропозицій, команди аудита сервісу й ін.

Найпоширеніший спосіб збору первинних даних − анкета. Вона включає ряд питань, на які опитуваний повинен дати відповіді. Анкета вимагає ретельної розробки, апробації й усунення помилок до початку її використання. При розробці анкети особливу увагу потрібно звернути на форму питань, їхню послідовність і формулювання. Небажане включення питань, на які не захочуть відповідати або які не вимагають відповіді.

Формулювання питань повинне бути простим, недвозначним, не впливати на відповідь. Першими питаннями необхідно, по можливості, зацікавити опитуваного. В кінець анкети краще поставити важкі або особисті питання.

Дослідники маркетингу виділяють два типи питань: закриті й відкриті. Закрите питання містить у собі всі можливі варіанти відповідей, і опитуваний просто вибирає один з них.

На відкриті питання потрібно відповідати своїми словами. Відповіді на них дають більше інформації, вони особливо корисні на пошуковому етапі дослідження. Відповіді на закриті питання легше інтерпретувати й зводити в таблиці.

При сприйнятті та оцінці якості обслуговування гість виходить зі своїх очікувань. Обслуговуючий персонал, надаючи послуги, виходить з вимог керівництва й своїх очікувань, які персоналом розглядаються як найбільш вірогідна версія очікувань гостюючи. Власники й керівництво готельно-ресторанного комплексу мають свою версію очікування гостя, керуючись зовнішніми нормативними документами, що задають обов'язкові й установлені вимоги, і регламентують її в інструкціях, стандартах, технічній документації на вимоги до роботи персоналу.

Вирішуючи проблему якісного обслуговування будь-яка із зацікавлена сторона виробника послуги (керівництво, власник, персонал) орієнтується на якісне обслуговування відвідувача, яка існує в нього лише у свідомості, причому в кожного конкретного гостя − своя. Тому основна увага повинна бути приділена виявленню основних, властивих більшості споживачів показників якісного обслуговування.

Часто трапляється так, що персонал не дотримується в роботі вимог, встановлених керівниками, точно так, як і встановлені вимоги не повною мірою відображають вимоги гостей до якості готельних послуг.

Якщо результатом цього «зіткнення очікувань» є:

очікування всіх сторін, причетних до процесу обслуговування (гостя, персоналу, керівників і власників підприємства) збігаються;

персонал забезпечує обслуговування у повній відповідності з очікуваннями гостя, то сприйняття обслуговування супроводжується найвищими позитивними емоціями гостя, і він дає якості максимальну оцінку.

Якщо службовці та обслуговуючий персонал оптимально налаштовані на якісне обслуговування клієнтів, середній рівень якості обслуговування досягає максимуму. Виявлення невідповідностей між уявленням якісного обслуговування гостя й персоналу й ліквідація джерел цих невідповідностей у процесі обслуговування − головна функція системи управління якістю обслуговування.

Таке поняття як «якість готельних послуг» неможливо визначити тільки з погляду фахівця готельною господарства. На нього необхідно поглянути очима гостя.

Розроблено різні системи для перетворення якості в об'єктивне поняття, що не залежить від миттєвої думки клієнта, а також від не завжди обґрунтованих припущень готельного підприємства, що стосуються потреб клієнта.

Усі елементи процесу обслуговування з деякою умовністю діляться на два класи − клас адитивних і клас мультиплікативних елементів.

До класу адитивних належать ті елементи обслуговування, які впливають на сприйняття гостем одержуваного обслуговування безпосередньо, й ефект від сприйняття яких у свідомості гостя як би підсумовується. Тобто, один елемент − одне задоволення, два елементи − два задоволення й т.д. Підсумовування алгебраїчне − з урахуванням знака (позитивного або негативного) ефекту сприйняття. Зміст адитивного елемента обслуговування − це, як правило, операція персоналу в складі технологічного процесу надання послуги, складова частина, атрибут або особливість послуги.

Адитивні елементи викликають позитивне сприйняття, якщо реалізують діючі у готелі вимоги, які відповідають очікуванням гостей й виконані належним чином. Адитивні елементи викликають негативне сприйняття, що обумовлене неналежним виконанням діючих вимог, особистими смаковими перевагами конкретного гостя, а також об'єктивними, заздалегідь відомими обставинами, наприклад сезонним обмеженням у подачі води, плановими ремонтними роботами, роботами з монтажу нового обладнання й т.п.

До класу мультиплікативних належать ті елементи обслуговування, які впливають на сприйняття гостем одержуваного обслуговування опосередковано, підсилюючи або послабляючи сприйняття деякої сукупності адитивних елементів.

Сила цього впливу визначається не тільки характеристиками самого елемента. Сприйняття обслуговування може бути підготовлене або посилено шляхом використання реально відчутних об'єктів, зокрема стану освітленості, температури й вологості повітря й тому подібних елементів навколишнього середовища, а також за допомогою широкого набору невловимих елементів, таких як, наприклад, уважне ставлення обслуговуючого персоналу. На сприйняття впливають зовнішній вигляд готелю, її інтер'єр, відношення персоналу, час очікування ліфта, запахи в холі, рівень і характер шумів у вечірній і нічний час і багато чого іншого, що може привернути увагу гостя, і що не можна завчасно включити до складу регламентованих і контрольованих параметрів якості надаваних послуг. Найважливішим фактором сприйняття є емоційний стан (настрій) гостя в момент обслуговування.

Цей стан загострює або згладжує сприйняття, робить гостя в одних випадках більш чутливим до недоліків і достоїнств, в інших − менш чутливим, більш лояльним.

На настрій гостя дуже серйозний вплив роблять:

• емоційний настрій обслуговуючого персоналу готелю;

• рівень гостинності, що проявляється до гостей (не тільки до нього особисто).

Емоційний настрій працівників готелю визначається характером існуючих загальних внутрівиробничих відносин.

Гостинність містить у собі й привітність, і увагу до потреб гостя, і готовність увійти в його становище, і бажання порадувати його знайомством із кращими звичаями й визначними пам'ятками своєї місцевості.

Ці фактори емоційного настрою персоналу й гостинності загострюють позитивні й зм'якшують негативні враження гостя від наданого обслуговування.

Таким чином, процес одержуваного гостем готельного обслуговування сприймається їм як система первинних елементів, що перебувають у певному взаємозв'язку – адитивних (позитивних й негативних) і мультиплікативних, що є складовою тла обслуговування.

Найбільш очевидні істотні мультиплікативні елементи:

− почуття спокою й захищеності, відчутне в процесі обслуговування (безпека);

− тривалість очікування, що може передувати одержанню обслуговування й супроводжувати його процес (швидкість);

− матеріальні зручності розміщення, відпочинку й споживання супутніх послуг (харчування, розваги, фітнес-послуги й т.п.) (матеріальний комфорт);

− навколишнє середовище й людське оточення (моральний комфорт) ;

− відповідність фактично отриманого обслуговування замовленню й пропозиціям, вказаним у прейскуранті, меню (повнота);

− якщо високий рівень обслуговування, що характеризується повнотою матеріального (фізичного) і морального комфорту, очікувався й був отриманий, то гість звичайно готовий заплатити високу ціну. Якщо ж ціни високі, а очікуваний рівень обслуговування не забезпечений, сприйняття супроводжується накопиченням негативних емоцій (домірність ціни й рівня обслуговування);

− відчуття високої якості обслуговування, що зберігається в часі на незмінному рівні (стабільність);

− задоволення, зазнане клієнтом від поважного відношення, що проявляється до нього з боку службовців підприємства (задоволеність поводженням персоналу).

Отже, сприйняття споживачем якості готельного обслуговування − це формування в його свідомості почуттєвого образу розходжень між очікуваним і фактично отриманим обслуговуванням з наступним переростанням цього образа (через сприйняття й оцінку істотних елементів отриманого обслуговування) в емоційний настрій стосовно готелю, що характеризується силою (рівнем) і напрямком. Сильний позитивний настрой − високий ступінь задоволеності, висока якість. Сильний негативний настрій − високий ступінь незадоволеності, низька якість. Кількісна характеристика настрою є оцінкою якості.

Корпоративні клієнти (учасники конференцій) з використанням п'ятибальної шкали оцінювали готелі за наступними показниками, які зазначені з урахуванням убування їхньої важливості: якість страв → кількість, розміри і якість конференц-залів → можливість домовлятися про знижки при встановленні розцінок на харчування й проживання → послуги супроводу переговорів → ефективність процедур розрахунку → кількість, розміри і якість готельних номерів → ефективність процедур заселення й виписки → наявність у готелі особи, відповідальної за організацію й проведення конференцій і зборів → попередній досвід спілкування з персоналом і послугами даного готелю → транспортна доступність.

Список використаних джерел

1. Правила обов’язкової сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання) [Електронний ресурс]: Наказ Державного комітету по стандартизації, метрології та сертифікації від 27.01.1999 № 37. — Режим доступу: \www/ URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0236-99

2. Куценко, О. В. Аналітичний інструментарій визначення якості готельних послуг [Текст] / О. В. Куценко // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20.15. — С. 292–296.

3. Агафонова, Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання [Текст]: навч. посібник / Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова. — К.: Знання України, 2002. — 358 с.

4. Бойко, М. Г. Наукові засади обґрунтування підприємницької стратегії у сфері готельного господарства України [Текст] / М. Г. Бойко // Вісник КНТЕУ. — 2002. — № 3. — С. 45–50.

Тема 8:

«Вимоги до показників якості в готелях та ресторанах»

Сучасні складні економічні та політичні процеси в Україні не дозволяють вітчизняним підприємствам у повній мірі боротися за розширення внутрішнього та зовнішнього ринку збуту, і однією з причин такого становища є недостатньо висока якість продукції. Актуальність підвищення якості та забезпечення конкурентоспроможності сягає свого апогею через приєднання України до Світової організації торгівлі й мінімізацію тарифного захисту внутрішнього національного ринку, що спричинить збільшення конкурентного тиску на ринку.

Основою конкурентоспроможності підприємств в Україні в умовах переходу до ринкових відносин все більше виступає якість продукції та надання послуг, тому правильно обрана стратегія управління якістю продукції та наданням послуг дозволить забезпечити ефективний розвиток підприємства і підвищення його конкурентоспроможності.

Наша країна іде шляхом багатьох розвинених країн світу. Це можна віднести і до закладів ресторанного господарства. Актуальним стає вираз «обслуговування на вищому рівні», саме це стає конкурентоспроможним фактором. Але в сучасних умовах виникає необхідність пошуку та розроблення нових форм і методів управління якістю послуг в ресторанному бізнесі, подолання безсистемності управління, формування систем управління якістю ресторанних послуг.

Попит та пропозиція є основними економічними категоріями ринку, від співвідношення яких залежить ступінь задоволення запитів споживачів товарів і послуг [13]. Потреби людини як істоти породжені самою організацією, оскільки без безперервного задоволення різноманітних потреб життєдіяльність людей неможлива. Вони є першоосновою, що спонукає індивідуума до діяльності для задоволення тієї або іншої потреби.

Якість послуги з точки зору споживача, безпосередньо визначається процесами, а також діями, пов'язаними з заходами, що виконуються за результатами зворотного зв'язку з якості послуг і сприяють поліпшенню якості останніх, а саме:

- оцінюванням наданої постачальником послуги;

- оцінюванням отриманої послуги споживачем;

- перевірками якості реалізації всіх процесів системи якості та їхньої ефективності.

Якість - одна зі складних економічних категорій, до якої звертаються у випадку вибору механізму задоволення різноманітних потреб, при оцінці кінцевих результатів виробничих процесів чи окремих їх операцій, при наданні послуг і виборі стратегії розвитку, резервів підвищення ефективності [4].

Завдання підвищення якості послуг є довготерміновим і безперервним, тому що їх рівень не може бути постійною величиною, але на кожному етапі якість послуг має бути оптимальною, тобто максимально задовольняти потреби споживача при економічно обґрунтованих витратах на її досягнення. В умовах глобалізації ринку проблема якості є актуальною для всіх сервісних підприємств, тому що тільки послуга високої якості може бути конкурентоспроможною. Ця проблема багатогранна й має політичний, соціальний, економічний, науково-технічний та організаційний аспекти.

Якість послуг визначається технологічними вимогами до виконання відповідної операції, часом очікування в черзі, комфортністю отримання послуги, зручністю інформаційного обслуговування клієнтів, регіональними характеристиками мережі обслуговування тощо. Усе це об'єднується загальною назвою "рівень сервісу".

Коли попит великий, існує можливість реалізувати будь-які, навіть найнижчої якості товарів і послуг. В умовах перевищення пропозиції ситуація повинна змінитися докорінно - якість товарів та послуг виходить на перший план, тобто стає дієвим фактором конкурентоспроможності й визначає успіх функціонування підприємства [13].

У загальному розумінні якість - це категорія, що виражає суттєву визначеність об'єкта, завдяки якій він є саме те, а не інше. Якість - об'єктивна й узагальнююча характеристика об'єктів, що виявляється в сукупності їх властивостей" [16].

У сучасній економічній ситуації, якість - передумова для існування підприємств та необхідна умова довгострокового їх виживання, яке відбувається під впливом певних факторів.

Якість - це частина задоволення потреб споживача, яка призводить до високого задоволення покупців, отже, і до великого прибутку. По-друге, покупці забезпечують стійку споживацьку базу підприємства, а їхня усна реклама сприяє залученню нових споживачів і збільшує частку ринку для підприємства сфери послуг. Якість стала вирішальним показником конкурентоспроможності, ефективності й надійності підприємств, як наслідок почав розвиватися новий підхід в управлінні якістю на підприємствах [17].

Для оцінювання якості послуг у закладах ресторанного господарства використовуються, як правило, такі показники [10-12].

1. Показник, що характеризує якість праці обслуговуючого персоналу, який передбачає:

- технологічність процесу обслуговування;

- етику;

- зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу;

- рівень професійної підготовки персоналу.

2. Показник, що характеризує якість продукції:

- відповідність асортименту продукції типу і класу закладу ресторанного господарства;

- якість оформлення страв під час їх подання.

3. Показник, що характеризує рівень гостинності закладу:

- музичне обслуговування;

- умови відпочинку;

- інтер'єр зали;

- обладнання, столовий посуд, набори, столова білизна (стильова єдність);

- мікроклімат (шум, освітлення, температура, вібрація, вологість повітря);

- екологічність та безпека запропонованих послуг.

4. Показник, що характеризує естетичність:

- виразність дизайну;

- відповідність торговельних приміщень естетичним вимогам, стилю;

- оригінальність та гармонійність в оформленні торговельних приміщень.

5. Показник, що характеризує якість матеріальної бази підприємства:

- відповідність торговельних приміщень санітарно-гігієнічним вимогам;

- санітарний стан приміщень, столового посуду, наборів та білизни.

6. Ергономічні показники:

- гігієнічні;

- антропометричні;

- фізіологічні та психофізіологічні;

- психологічні.

Сутність послуг ресторану й умова його успішності - це якісне обслуговування. Ресторан, що зумів надати споживачам відмінний сервіс, одержує найсильнішу конкурентну перевагу [10].

Успішне вирішення завдань підвищення якості ресторанних послуг вимагає ефективного управління на основі практичного використання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [2]. Практичні фактори визначають потенційну готовність до якісного обслуговування:

- виконання працівниками ресторану індивідуальних побажань гостей;

- акуратність виконання будь-якого виду робіт при обслуговуванні;

- постійний контроль і самоконтроль за якістю роботи;

- точний розподіл часу;

- професійна і соціальна компетентність.

Висновок. Використовуючи міжнародний досвід необхідно відмітити, що для підвищення якості послуг ресторанного бізнесу необхідно:

- запровадження програм лояльності, наприклад, дисконтна програма, що передбачає нарахування дисконтних та накопичувальних знижок відвідувачам;

- мотивації праці;

- створення комфортного, різноманітного, цікавого відпочинку, забезпечення високоякісного дозвіллєвого обслуговування;

- виконання працівниками ресторану індивідуальних побажань гостей;

- акуратність при виконанні будь-якого виду робіт при обслуговуванні;

- постійний контроль і самоконтроль за якістю роботи;

- точний розподіл часу;

- професійна і соціальна компетентність.

Використання різноманітних методів управління забезпечує створення замкнутого процесу, який розпочинається з визначення потреб ринку та їх задоволення і включає до себе всі фази постійного удосконалення якості та конкурентоспроможності послуг, котрі надаються.

Список літератури

1. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства: навч. посібник / В.В. Архіпов. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 280 с.

2. Братчиков В. Міжнародні стандарти ISO 9000 версії 2000 року. Основа, структура і практика застосування (Частина 1. Принципи побудови) / В. Братчиков // Стандартизація, сертифікація, якість. - 2000. - №2. - С.53-57.

3. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підруч. для вузів / за ред. проф. Н.О. П'ятницької. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. - 632 с.

4. Організація виробництва і обслуговування на підприємствах громадського харчування: навч. посібник / В.Д. Карпенко, А.Л. Рогова, В.Г. Шкарлупа та ін. - К.: НМЦ "Укоопосвіта", 2003. - 248 с.

5. П'ятницька Г.Т. Менеджмент громадського харчування: підручн. для вузів / Г.Т. П'ятницька. - К.: КНТЕУ, 2001. - 655 с.

6. Сучасні концепції менеджменту: навчальний посібник / за ред. д.е.н., проф. Л.І. Федулової. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 536 с.

7. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш. - К: ЦНЛ, 2003. - 348 с.

Тема 9

«Оцінка якості послуг в готелях та ресторанах»

План

*1.Оцінювання якості готельних послуг*

*2. Вимоги до матеріально-технічної бази та послуг*

*3. Варіанти оцінювання готелю*

*4. Вимоги до якісного обслуговування*

1.Оцінювання якості готельних послуг

Індустрія готельного бізнесу склалася із сектору засобів розміщення, представленого готельними підприємствами різного типу: готелів, мотелів, апартаментів, баз відпочинку, санаторіїв. У класичному розумінні готель - це підприємство будь-якої організаційно-правової форми власності, що надає готельні послуги, не обмежені щоденним прибиранням постелі, кімнати і санвузлів[1].

Для залучення клієнтів готельні підприємства надають послуги не тільки із проживання та харчування, але й транспорту, зв’язку, розваг, екскурсій, медичного обслуговування, спортивних послуг тощо. Але не всі власники готельних підприємств замислюються про задоволеність споживача.

Діяльність щодо оцінювання якості готельних послуг регламентується законодавчою та нормативною базами [1-5].

Відповідно до [5], споживач - громадянин, який купує, замовляє, використовує або має намір придбати або замовити товар (роботу, послугу) для власних побутових потреб. Основними споживачами готельних послуг є особи у віці від 18 до 45 років. Згідно із Законом [2] з 1999 року в країні ведуться роботи щодо обов’язкової сертифікації готельних послуг з метою встановлення відповідності цих послуг вимогам нормативної документації. Багато готельних підприємств не проходять сертифікації і надають клієнтам неякісні послуги.

Сертифікація послуг з тимчасового проживання здійснюється за правилами [3], які встановлюють процедуру її проведення з метою забезпечення безпеки для життя та здоров’я людей, захисту їхнього майна й охорони навколишнього середовища.

У [4] класифікуються засоби розміщення та висуваються загальні вимоги до матеріально-технічної бази та послуг. Згідно із [4] засоби розміщення поділяються на такі:

- колективні - місця для ночівлі у кімнаті або іншому приміщенні, де кількість місць не перевищує певний мінімум (для групи осіб більше, ніж одна родина), а всі місця підлягають єдиному керівництву й оплаті згідно зі встановленими цінами;

- індивідуальні - особисте житло, в якому за плату або безкоштовно надається обмежена кількість місць. Це житло, орендоване у сімейних будинках, у приватних осіб або через агентства, неосновне особисте житло;

- житло, яке надають безкоштовно родичам або знайомим.

Отже, готелі є колективними засобами розміщення, які повинні складатися більше, ніж із семи номерів, мати єдине керівництво і надавати послуги (зокрема обслуговування в номерах, щоденне прибирання ліжок, кімнат і санвузлів), згруповані у класи й категорії згідно з переліком надаваних послуг і оснащення, і не належати до категорії спеціалізованих установ.

Відповідно до [5] під готельною послугою розуміються дії виконавця щодо тимчасового розміщення споживача шляхом надання номера або місця для ночівлі, а також надання інших послуг, пов’язаних із тимчасовим проживанням у готелі або в аналогічному засобі розміщення.

Окрім визначень, [4] установлює загальні вимоги не тільки до місць розміщення, але й до прилеглої території та під’їзних шляхів. Стандарт регламентує також і мінімальний перелік послуг, які мають надаватися: цілодобове приймання, громадське харчування (або забезпечення умов для самостійного приготування їжі), щоденне прибирання кімнат і санвузлів (окрім гуртожитків, робочих таборів, гірських притулків), зміна білизни не рідше одного разу на п’ять днів, рушників - не рідше одного разу на три дні, відправлення та приймання пошти, зберігання цінностей і багажу, медична допомога, туристичне інформування.

Готельні підприємства повинні розташовуватися в екологічно чистих районах з урахуванням усіх норм будівництва та безпеки туристів, санітарно-гігієнічних і протиепідемічних вимог. У всіх засобах розміщення мають бути передбачені системи санаторного очищення і прибирання території, регулярне вивезення побутових відходів. Засоби розміщення повинні мати екологічний паспорт або висновок природоохоронних служб щодо відсутності шкідливого впливу на навколишнє середовище і довідку щодо екологічного стану навколишнього середовища.

Згідно з [3] категорія готелю характеризується кількістю зірок - від однієї до п’яти. Використання зірок як знака відповідності певній категорії без підтвердження її у відповідному законодавчому порядку суворо заборонено.

У [1] готелі та засоби розміщення класифікуються за категоріями незалежно від форм власності згідно з матеріально-технічним оснащенням, надаваними послугами, кваліфікацією персоналу. Велику роль у підвищенні якості послуг і задоволення вимог й очікувань споживача відіграють стандарти, які є організаційно-технічною базою системи управління якістю.

У стандартах ISO серії 9000 наголошується на постійному моніторингу запитів та очікувань споживачів і їх задоволення. Але ці стандарти не містять переліку критеріїв і показників якості, процедури та методи їх оцінювання, а також нормованих значень показників якості готельних послуг.

Стандарти [1; 4; 5] допомагають новачкам у готельній сфері визначитися з переліком і рівнем надаваних послуг, з матеріально-технічним оснащенням, що дозволяє конкурувати на ринку готельних послуг. Так само стандарти допомагають визначитися з номерним фондом, кадрами, тарифами та безпекою клієнтів у готелях, які тільки починають свою роботу,

Із проведеного аналізу нормативної та законодавчої бази випливає, що існують три варіанти оцінювання готелю:

1. На відповідність вимогам стандартів у частині матеріально-технічного оснащення, переліку послуг та кваліфікації персоналу.

2. Бальна система, за якою готелю виставляється оцінка за стан.

3. Комплексна система, яка включає попередні два пункти.

Усі ці оцінки спрямовано на розвиток готельних підприємств, але не на задоволення потреб споживачів.

Не всі керівники готельного бізнесу замислюються щодо задоволеності споживача. Багато засобів розміщення в Україні виявляються не готовими до підтвердження відповідності вимогам чинної нормативної бази.

Вимоги до якісного обслуговування

В готельному господарстві якісне обслуговування складається з таких вимог:

- Доступність: готельні послуги легко одержати в зручному місці, в потрібний час, без зайвого очікування їх надання.

- Комунікабельність, опис готельних послуг виконано мовою відвідувача і є точним.

- Компетентність: обслуговуючий персонал володіє необхідними навиками і знаннями.

- Ввічливість: персонал привітний, поважний і дбайливий.

- Довірчість: на готельне господарство та його службовців можна покластися, оскільки вони дійсно прагнуть задовольнити будь-які запити постояльців.

- Стабільність і обережність: готельні послуги надаються акуратно і на стабільному рівні.

- Чуйність: службовці чуйні і творчо підходять до вирішення проблем і задоволення запитів постояльців.

- Безпека: готельні послуги, що надаються не несуть ніякої небезпеки або ризику і не дають приводу для яких-небудь сумнівів.

- Відчутність: відчутні компоненти готельних послуг правильно відображають їхню якість.

- Розуміння / знання відвідувача: службовці прагнуть якнайкраще зрозуміти потреби відвідувача і кожному з них приділяють увагу.

Постійне підвищення якісного обслуговування - це не витрата, а довгостроковий внесок, заснований на забезпеченні вірності відвідувачів шляхом задоволення їх потреб. Це твердження засноване на дослідженні, яке показує, що витрати на придбання нового відвідувача в п'ять разів більші витрат на утримання старого за допомогою пропозиції якісного обслуговування.

Це дослідження базується на таких чинниках:

- здатність до утримання постояльців дозволяє скоротити витрати на маркетинг і, відповідно, збільшує рентабельність;

- задоволений відвідувач здійснює безкоштовну рекламу, поширюючи сприятливу для готелю усну інформацію.

Якість готельних послуг дуже залежить від кваліфікації і зацікавленості людського капіталу, від його творчих здібностей, вміння освоювати нові технології, а також від використання нових організаційних процесів і форм матеріальної бази, що використовується для обслуговування постояльців. Якість готельних послуг - це міра того, як рівень наданих готельних послуг задовольняє очікування відвідувача.

Показники якісного обслуговування

Основні напрями визначення складу і структури властивостей, що характеризуються, відображає класифікація показників, що використовуються при оцінці рівня якісного обслуговування.

За способом вираження вони можуть бути в натуральних одиницях (кілограми, метри, бали, безрозмірні), а також у вартісних одиницях.

За оцінкою рівня якісного обслуговування - базові, відносні показники.

За стадією визначення - прогнозовані, проектні, виробничі, експлуатаційні показники.

За властивостями, що характеризуються, вони можуть бути одиничними і комплексними (груповими, узагальненими, інтегральними).

Одиничні і комплексні показники якісного обслуговування можуть об'єднуватися в різні групи залежно від того, які відносини об'єкта (системи) із зовнішнім середовищем повинні бути відображені.

При аналізі груп показників можна відмітити певну кореляцію між ними. Наприклад, такий показник рівня технологічності управління наданням якісних готельних послуг, як енергоємність послуг, тісно пов'язаний з групами економічних і екологічних показників.

Якість готельних послуг оцінюється на основі кількісного вимірювання їх визначальних властивостей. Сучасна наука і практика виробили систему кількісної оцінки властивостей готельних послуг, які і дають показники якісного обслуговування.

Широко застосовувана класифікація властивостей готельних послуг за наступними групами, які характеризують відповідні показники їх якості:

- показники призначення готельних послуг;

- показники якісного обслуговування;

- показники технологічності;

- показники стандартизації і уніфікації;

- ергономічні показники;

- естетичні показники;

- патентно-правові показники;

- екологічні показники;

- показники безпеки.

Показники призначення характеризують корисний ефект від використання готельних послуг за призначенням і обумовлюють сферу застосування готельних послуг. Для готельних послуг виробничо-технічного призначення основним може служити показник продуктивності. Для готельних послуг, що надаються машиною, показники призначення характеризують корисну роботу, що здійснюється виробом.

Даний показник дозволяє визначити, який обсяг готельних послуг (наприклад кількість пиріжків) може бути випущений за допомогою оцінюваної машини.

Власне якісне обслуговування є однією з основних властивостей готельних послуг. Складність та інтенсивність режимів обслуговування різних готельних послуг безперервно зростають, підвищується відповідальність виконуваних функцій. Чим відповідальніше функції, тим вищі вимоги до якісного обслуговування. Недостатньо якісне обслуговування машин і пристроїв приводить до великих витрат на ремонт і підтримку їх працездатності при експлуатації. Якісне обслуговування багато в чому залежить від умов: температури, вологості, механічних навантажень, тиску, радіації тощо.

Показники технологічності характеризують ефективність конструкторсько-технологічних рішень для забезпечення високої продуктивності праці при виготовленні і наданні готельних послуг саме за допомогою технологічності забезпечується масовість якісного обслуговування в готельному господарстві, раціональний розподіл витрат матеріалів, засобів праці і часу при технологічній підготовці управління створенням якісного готельного обслуговування.

Показники стандартизації і уніфікації - це насиченість готельних послуг стандартними, уніфікованими і оригінальними складовими частинами, а також рівень уніфікації в порівнянні з іншими готельними продуктами. Всі складові готельних послуг діляться на стандартні, уніфіковані і оригінальні. Чим вищий відсоток стандартних і уніфікованих складових, тим краще як для готелю, так і для відвідувача.

Стандартизація і уніфікація передбачають раціональне скорочення кількості типорозмірів складових частин в проектованих об'єктах, що виготовляються.

Ергономічні показники відображають взаємодію відвідувача з матеріальними складовими готельних послуг, їх відповідність гігієнічним, фізіологічним, антропометричним, і психологічним властивостям людини. До таких показників можна віднести, наприклад, зусилля, необхідні для розкладання складеного ліжка, розташування ручки у холодильника, кондиціонер в номері або ДУ телевізором, освітленість готельного номера, температура, вологість, запиленість, шум, вібрація тощо.

Ергономічні показники якісного обслуговування використовуються при визначенні відповідності об'єкту готельного бізнесу ергономічним вимогам, що пред'являються, наприклад, до розмірів, форми, кольору готельних кімнат і елементів їх конструкції, до взаємного розташування кімнат і т.п.

Показники транспортабельності характеризують пристосованість складової готельних послуг, наприклад візка для їжі чи білизни до транспортування.

Патентно-правові показники характеризують патентний захист і патентну чистоту готельних послуг і є істотним чинником при визначенні конкурентоспроможності. При визначенні патентно-правових показників слід враховувати в готельних послугах нові технічні рішення, а також рішення, захищені патентами в Україні, наявність реєстрації готельного і товарного знаку, як в країні -виробнику, так і в країнах передбачуваної туристичної діяльності.

Патентно-правовий рівень готельного господарства оцінюється за допомогою двох безрозмірних показників: показника патентного захисту (або патентоспроможності) і показника патентної чистоти.

Екологічні показники характеризують рівень шкідливих дій на навколишнє середовище, що виникають при створенні готельних послуг. Показники екологічності готельних послуг - одні з найважливіших властивостей, що визначають рівень якісного обслуговування.

Показники безпеки характеризують особливості готельних послуг, що забезпечують безпеку гостя (та обслуговуючого персоналу) при створенні або споживанні готельних послуг, монтажі, обслуговуванні, ремонті, зберіганні, транспортуванні від механічних, електричних, теплових дій, отруйної і вибухової пари, акустичних шумів і т.п.

Показники безпеки повинні відображати вимоги, що обумовлюють заходи і засоби захисту відвідувачів та працівників готельного господарства в умовах аварійної ситуації, не санкціонованими і не передбаченими правилами експлуатації в зоні можливої небезпеки.

Деякі показники якісного обслуговування можуть мати у відповідь позитивну або негативну реакцію клієнтів, тоді як інші не створюють у відповідь реакції зовсім. Оскільки потреби постояльців виникають залежно від обставин, то для більшої ефективності стратегія обслуговування також повинна бути обумовленою. Наприклад, якщо зручності, ціна і чистота, швидке обслуговування є пріоритетними для відвідувача готельного ресторану, найбільш правильним для готельного бізнесу буде спрямувати свої обмежені ресурси на задоволення саме цих пріоритетних потреб, ніж витрачати засоби на створення ігрового майданчика перед будівлею.

Виходячи із сприйняття постояльців, існує п'ять класифікаторів для визначення пріоритетності елементів обслуговування:

1. Критичні. Ці елементи звичайно формують найменшу нейтральну зону. Це головні чинники, які справляють безпосередній вплив на відвідувача. Вони повинні бути задоволені в першу чергу, оскільки засновані на мінімумі стандартів, прийнятних для постояльців. Критичними ці елементи називаються тому, що вони викликають або позитивну, або негативну реакцію залежно від того, досягнуті ці мінімальні стандарти чи ні.

2. Нейтральні. Ці елементи, навпаки, створюють максимально нейтральну зону і не справляють дії на постояльців. Це колір уніформи персоналу, палітра фарб, в яких виконаний інтер'єр будівлі, розташування автомобільної стоянки і т.п. Якщо ці елементи мають досить слабкий вплив на ступінь задоволення постояльців, на них не варто витрачати значних управлінських зусиль.

3. Ті, що приносять задоволення. Ці елементи можуть викликати вдячну реакцію, якщо очікування передбачені, але ніякої реакції не буде, якщо очікування задоволені або, навпаки, не задоволені. Прикладом може служити обслуговування в готелях в нічний час, незліченні напої, що надаються гостям під час банкетів від імені директора, квіти, що підносяться адміністрацією в ресторанах і т.п.

4. Ті, що приносять розчарування. Ці елементи, якщо вони не виконані правильно, здебільшого викликають негативну реакцію. У той же час ніякої реакції не буде, якщо все робити правильно.

5. Ті, що приносять однаково як задоволення, так і (знову-таки одночасно) незадоволення постояльців. Такий (проблемний) тип критеріїв виникає, коли опитувана група постояльців неоднорідна.

Для оцінки споживчого сприйняття була розроблена особлива техніка опитування, при якій кожне питання задається двічі: у позитивній і в негативній формі. Звівши потім разом відповіді на обидва питання, можна встановити тип даної характеристики готельних послуг.

За допомогою цих класифікаторів керівництво готелю може оцінювати вплив своїх дій на споживчу цінність; може відразу з'ясувати, які властивості послуги повинні неодмінно мати (обов'язкові характеристики); які типи готельних послуг можуть слугувати "родзинкою", що привертає відвідувача до нових послуг (сюрпризні характеристики); які показники треба точно дозувати, зіставляючи витрати на їх досягнення і обумовлене поліпшенням відповідних якостей зростання числа постояльців (кількісні характеристики). Нарешті, можна виявити, що деякі готельні послуги взагалі нікого не хвилюють (маловажні характеристики) і, отже, на інфраструктуру їх надання дарма витрачаються кошти, хоча існує класифікація показників якості більш відповідна готельній індустрії.

Показники якості послуг і обслуговування гостей є однією з основних характеристик ефективності діяльності готелю. Ці показники можна умовно розділити на три групи.

До першої групи належать якісні показники, пов'язані з наданням готельних місць і їх обслуговуванням: час очікування номера, число заповнюваних документів при одержанні номера або місця в готелі, стан номера і його благоустрій, стан постільної білизни, наявність усіх необхідних предметів побуту в номері.

До другої групи належать показники якості додаткових безкоштовних і платних послуг. Це наявність у номерах телевізорів, радіоприймачів, холодильників, фенів тощо, а також замовлення квитків на транспорт, у театри, музеї, на екскурсії. Комплекс платних і безкоштовних додаткових послуг, що надаються готелем, необхідно широко рекламувати, і, що дуже важливо, не повинно бути відмов у їх наданні.

До третьої групи показників належить культура обслуговування. У процесі аналізу цього показника необхідно встановити, наскільки обладнання номерів та інших приміщень готелю відповідає встановленим нормативам: чи не перевантажені приміщення непотрібними предметами, чи доцільно оформлені інтер'єри і наскільки вони відповідають вимогам експлуатації і сучасної естетики. Одним із важливих елементів, що визначають культуру обслуговування, є готельний етикет - зовнішній вигляд працівників, уміння розмовляти, дотримання правил гостинності, акуратність, дисциплінованість.

Отже, будь-якому готельному господарству життєво необхідно проводити маркетингові дослідження для вивчення запитів ринку до якості готельних послуг і подальшої реакції на них. Тобто, керівництву готелю для підвищення ефективності його діяльності слід знати очікування своїх постояльців та цільових груп від пропонованих готельних послуг.

Література

1. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів.

2. Закон України «Про туризм» від 18.11.2003. - №1282-IV.

3. Правила обов’язкової сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання) / Затв. наказом Держстандарту України від 27.01.1999 №37, зареєстр. у Мін’юсті України 15.04.1999 за №234/3527.

4. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги.

5. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Терміни й визначення.