

Управление качеством услуг в туризме



Кафедра «Экономика и управление в сфере
сервиса»

Лекционный курс

Автор

Петренко А.С.

Аннотация

Лекционный курс предназначен для студентов специальности 230800 «Туризм» очной формы обучения. Раскрывает в краткой и доступной форме основные вопросы, предусмотренные учебной программой по дисциплине «Управление качеством услуг в туризме». Лекционный курс окажет помощь студентам в процессе освоения теоретических знаний в области управления качеством услуг в сфере туризма.

АВТОР



**Петренко Антонина Сергеевна –
КАНДИДАТ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ НАУК, СТАРШИЙ
ПРЕПОДАВАТЕЛЬ**

Сфера научных интересов - дистанционное обучение

ОГЛАВЛЕНИЕ

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КУРСА	5
ЛЕКЦИЯ №1	7
Актуальность проблемы качества для туристических организаций	7
Основные понятия и определения в области управления качеством	8
Различные подходы к содержанию понятия «качество»	11
ЛЕКЦИЯ №2	12
Особенности туристских услуг как объекта управления качеством.	12
Структура туристского продукта.....	13
ЛЕКЦИЯ №3	16
Классификация методов управления качеством в туризме	16
Методы управления персоналом	17
ЛЕКЦИЯ №4	19
Понятия «качество услуг» и «удовлетворенность потребителей»	19
Индексный метод определения удовлетворенности потребителей.....	20
Национальные индексы удовлетворенности потребителей.....	26
ЛЕКЦИЯ №5	28
Состав, краткая характеристика семейства стандартов ИСО 9000.....	28
Принципы менеджмента качества	30
ЛЕКЦИЯ №6	34
Создание системы менеджмента качества, ее функционирование	34
Концепция всеобщего управления качеством (TQM)	36
Концепция «Шесть сигм»	38
ЛЕКЦИЯ №7	39
Оценка соответствия организаций туризма	39
Сертификация услуг туризма.....	41
Сертификация систем менеджмента качества	44

Управление качеством услуг в туризме

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	47
Нормативная литература	47
Интернет-ресурсы	48
Периодические издания	48
ГЛОССАРИЙ	49

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КУРСА

Целью данного курса лекций является формирование у студентов системы теоретических знаний в области управления качеством в сфере туризма. Лекционный курс поможет усвоить студентам основные закономерности процесса обеспечения и управления качеством услуг, а также процесса сертификации услуг в сфере туристской деятельности.

Лекционный курс «Управление качеством услуг в туризме» ориентирован на подготовку специалистов в области туризма с использованием современных стандартов Международной организации по стандартизации (ИСО).

Курс лекций разработан в соответствии с федеральным государственным стандартом высшего профессионального образования и может быть рекомендован не только студентам вузов и иных учебных заведений, но и всем желающим получить знания и практические навыки в области обеспечения качества.

Задачи курса:

- изучить законодательные акты и иные нормативные акты, регламентирующие деятельность туристских организаций в области управления качеством;
- изучить принципы планирования и обоснования показателей, характеризующих качество услуг с учетом развития сферы туристской деятельности;
- изучить информационное и методическое обеспечение процесса управления и контроля качества услуг туристских организаций.
- уметь разрабатывать перспективные и текущие планы управления качеством услуг;
- уметь разрабатывать и совершенствовать системы управления качеством;
- уметь использовать приобретенные теоретические знания в конкретной практической деятельности.

В ходе изучения данного курса студенты должны иметь представление:

- о роли и значении системы управления качеством в хозяйственной деятельности предприятий и организаций, в том числе организаций сферы туристской деятельности;
- об основных направлениях совершенствования процесса управления качеством услуг с учетом тенденций развития рынка;
- о перспективных методах управления качеством услуг с использованием современных информационно-поисковых сетей.

По окончании изучения курса студенты должны знать:

- базовые понятия и термины, связанные с деятельностью туристских организаций в области управления качеством;
- общие сведения об объектах управления качеством в туризме;
- методы и инструменты управления качеством;
- особенности сертификации в области туризма.

Дисциплина «Управление качеством услуг в туризме» относится к дисциплине профессионального цикла подготовки бакалавра по направлению 230800 «Туризм» и входит в вариативную часть профессионального цикла

Управление качеством услуг в туризме

подготовки бакалавра. Программа дисциплины ориентирована на базовые знания, сформированные при изучении дисциплин ООП: «Менеджмент в туристской индустрии», «Маркетинг в туристской индустрии», «Экономика» и др.

Освоение данной дисциплины позволит усвоить основные понятия, требуемые в дальнейшем при изучении таких дисциплин: «Инновационный менеджмент в туристской индустрии», «Реклама в туристской индустрии» и др.

Указанные связи и содержание дисциплины «Управление качеством в туризме» дают студентам системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВПО, что обеспечивает соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения и будущей деятельности бакалавра по направлению туризм.

ЛЕКЦИЯ №1

Актуальность проблемы качества для туристических организаций

В современных условиях ужесточения конкуренции и глобализации бизнеса, когда рынок производителя заменен рынком потребителя, особенно важно для организаций туризма обеспечить конкурентоспособность своих услуг. В значительной мере она зависит от качества самих услуг, но такого качества, которое определяется потребительским спросом. В связи с этим выживаемость туристических организаций во многом зависит от их реакции на быстро меняющиеся запросы потребителей, постоянного внедрения инноваций в процессы проектирования новых услуг, их продвижения на рынок и реализации. Стремление к быстрой реакции в процессе анализа внешней среды и обслуживания клиентов является в современных условиях важным фактором повышения конкурентоспособности организаций туризма, что заставляет их все в большей степени использовать современные информационные технологии.

Любая туристическая организация в условиях конкурентной борьбы старается найти свой путь к потребителю, используя весь возможный арсенал подходов и методов, позволяющих обеспечить ей дальнейшее развитие и эффективную деятельность. С этой целью разрабатывают стратегию, направленную на обеспечение удовлетворенности потребителей и улучшение качества предоставляемых услуг с использованием системного подхода к его управлению.

Организации туризма, не уделяющие внимания вопросам качества, будут просто разорены, им не помогут никакие протекционистские меры государства. Для обеспечения качества услуг, предоставляемых туристической организацией, нужны не только соответствующая материальная база и заинтересованный, квалифицированный персонал, но и четкое управление качеством, базирующееся на современных концепциях.

Каждой туристической организации для успешной и устойчивой работы необходимо реализовать запланированный объем услуг, обеспечить их низкую себестоимость, соблюдать установленные сроки при предоставлении услуг, добиваться требуемого уровня качества. Но любые меры, связанные с повышением качества, требуют существенных затрат, что приводит в противоречие с требованием снижения себестоимости. Но, как доказал американский исследователь в области качества Э.Деминг, при определенных условиях повышение качества может способствовать снижению себестоимости услуг, увеличению продаж и завоеванию большей доли рынка, что позволяет организации получать больше прибыли и направлять ее на дальнейшее повышение качества услуг. Подобная цепная реакция возникает при внедрении в управление качеством системного подхода, основанного на концепции всеобщего управления качеством, базирующейся на принципах Э.Деминга. Но данная концепция не может быть быстро реализована организациями туризма, в частности, из-за низкой организационной культуры и отсутствия достаточных знаний у руководителей туристических компаний по методологии и технологии

Управление качеством услуг в туризме

использования современного механизма управления. Поэтому постоянное обучение управленческого персонала и освоение основных принципов построения организационной культуры передовых организаций позволит преодолеть трудности, связанные с внедрением системного подхода к управлению качеством. Необходимо более глубоко изучать и широко внедрять механизмы, разработанные и активно действующие в туристических организациях промышленно-развитых стран, более активно участвовать в оценочных региональных, национальных и международных конкурсах. Большинство организаций сферы туризма не используют этот конкурсный оценочный механизм в своей деятельности, что не способствует распространению передового, в том числе зарубежного, опыта в области качества.

К основными задачами организаций туризма в области улучшения качества услуг и использования системного подхода к управлению качеством можно отнести следующие:

- достижение определенного уровня качества предоставления туристских услуг, которое позволяет провести их добровольную сертификацию;
- внедрение и сертификация системы менеджмента качества, основанной на требованиях международных стандартов ИСО 9000: 2000;
- совершенствование системы качества с применением признанных систем, развивающих концепцию всеобщего управления качеством (путем использования критериев национальных премий по качеству или методологии «Шести сигм»);
- самооценка деятельности туристических организаций на основе критериев Премии Правительства Российской Федерации по качеству и других конкурсов по качеству.

Основные понятия и определения в области управления качеством

Основные понятия и термины в области управления качеством прописаны в ГОСТ Р ИСО 9000-2011 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь», а также в ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения».

ГОСТ Р ИСО 9000—2011. Все термины, приведенные в данном стандарте, разбиты на разделы, относящиеся к качеству, менеджменту, организации, процессам и продукции, характеристикам, соответствию, документации, оценке, аудиту (проверке), обеспечению качества процессов измерения. Остановимся на определении наиболее важных терминов с точки зрения изучаемого предмета.

Качество — степень соответствия присущих характеристик требованиям. Может применяться с такими прилагательными, как плохое, хорошее или отличное. Термин «присущий» в отличие от термина «присвоенный» означает «имеющийся в чем-то». Прежде всего это относится к постоянным характеристикам.

Чтобы уяснить определение термина «качество», необходимо раскрыть содержание понятий «характеристика», «требование» и «степень»:

характеристика — отличительное свойство, а характеристика качества — характеристика, присущая продукции, процессу или системе, вытекающая из требования;

требование — потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным. Требование может кроме перечисленных объектов относиться к потребителям и другим заинтересованным сторонам в деятельности организации (владельцам, работникам организации, банкирам, ассоциации или обществу);

степень — мера, сравнительная величина чего-нибудь. Применительно к качеству тех или иных объектов степень означает частичное, неполное соответствие предъявляемым требованиям. Отсюда и неполная удовлетворенность, например, потребителей.

Удовлетворенность потребителей — восприятие потребителями степени выполнения их требований. Жалобы потребителей являются показателем низкой их удовлетворенности, однако отсутствие жалоб не обязательно предполагает высокую степень их удовлетворенности.

Любая деятельность или комплекс деятельности, в которой используются ресурсы, рассматривается как процесс.

Процесс — совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы. Входами в процесс обычно являются выходы других процессов. Процессы в организации, как правило, планируются и осуществляются в управляемых условиях.

Продукция — результат процесса. Продукция согласно данному стандарту может выступать в виде услуги, технических и программных средств, перерабатываемых материалов.

Менеджмент и управление — идентичные термины, по крайней мере, к социальному управлению, то есть сознательному, целенаправленному воздействию на социальную систему в целом или ее отдельные элементы на основе использования присущих системе объективных закономерностей и тенденций. Из области социального управления нам ближе управление (менеджмент) организации.

Организация — группа работающих, оснащенных необходимыми средствами с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений. Например, в качестве организации может выступать компания, корпорация, фирма, предприятие, учреждение, благотворительная организация, предприятие розничной торговли, ассоциация, а также их подразделения или комбинация из них.

Менеджмент качества — скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству. Данная деятельность обычно включает разработку политики и целей в области качества, планирование качества, управление качеством, обеспечение качества и улучшение качества.

Политика в области качества — общие намерения и направление деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством. Политика в области качества согласуется с общей политикой организации и обеспечивает основу для постановки целей в области

качества. Принципы менеджмента качества, изложенные в настоящем стандарте, могут служить основой для разработки политики в области качества.

Цели в области качества — цели, которых добиваются или к которым стремятся в области качества. Цели обычно базируются на политике организации в области качества и устанавливаются для соответствующих функций и уровней организации.

Результативность — степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Эффективность — связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Прослеживаемость — возможность проследить историю, применение или местонахождение того, что рассматривается.

Система — совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов.

Один из основных подходов к системам менеджмента качества — системный подход.

Система менеджмента качества — система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.

ГОСТ Р 50646-94. В данном документе содержатся термины, распределенные по разделам: общие понятия, стандарты и нормативы, понятия в области стандартизации работ, понятия в области сертификации услуг, понятия в области управления качеством услуг.

Приведем отдельные определения из данного стандарта, наиболее часто используемые в сфере услуг, в том числе и относительно управления качеством.

Услуга — результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя. По функциональному назначению услуги, оказываемые населению, подразделяются на материальные (по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя) и социально-культурные (по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя).

Предоставление услуги — деятельность исполнителя услуги, необходимая для обеспечения выполнения услуги. Предоставление услуги можно подразделить на отдельные этапы (обеспечение необходимыми ресурсами, технологический процесс исполнения, контроль, испытание, приемка, оценка, процесс обслуживания).

Технологический процесс исполнения услуги — основная часть процесса предоставления услуги, связанная с изменением состояния объекта услуги.

Условия обслуживания — совокупность факторов, воздействующих на потребителя услуги в процессе обслуживания.

Группа однородных услуг — совокупность услуг, характеризующихся общим целевым и/или функциональным назначением. Данный термин имеет существенное значение в области оценки качества услуг и их сертификации. Из группы однородных услуг выбирают аналог услуги, на основе которого определяют уровень качества новой услуги. Для групп однородных услуг создаются системы сертификации.

Качество услуги — совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя.

Качество обслуживания — совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

Показатель качества услуги (обслуживания) — количественная характеристика одного или нескольких свойств услуги (обслуживания), составляющих ее (его) качество.

Уровень качества услуги (обслуживания) — относительная характеристика качества услуги (обслуживания), основанная на сравнении фактических значений показателей ее (его) качества с нормативными значениями этих показателей.

Контроль качества услуги (обслуживания) — совокупность операций, включающая проведение измерений, испытаний, оценку одной или нескольких характеристик услуги (обслуживания) и сравнение полученных результатов с установленными требованиями.

Система качества услуг — совокупность организационной структуры, ответственности, процедур, процессов и ресурсов, обеспечивающая осуществление общего руководства качеством услуг.

Различные подходы к содержанию понятия «качество»

Существует множество определений понятию «качество», но большинство из них подходит к продукции, нежели к услугам. Профессором Гарвардской школы бизнеса Д. Гарвином было предложено несколько подходов трактовки качества, для возможного их использования в сфере туризма.

Трансцендентный подход основан на исключительном совершенстве объекта, качество которого оценивается на чрезвычайно высоких стандартах, отражающих требования к данному объекту. Согласно данному подходу, качество подобного объекта можно оценить на основе накопленного опыта оценщиками. Оцениваемые объекты не имеют аналогов и существенно превышают мировые достижения в конкретной области. Трансцендентный подход может быть использован в оценке качества услуг гостиниц, например в ОАЭ, стоимость номеров в которых находится на уровне 10000 долл. США за сутки.

Подход, основанный на продукте, использует предположение, что оцениваемый объект имеет измеряемые характеристики, на основе которых появляется возможность объективно оценить качество объекта. Но данный подход не позволяет учитывать различия в пожеланиях, интересах и предпочтениях отдельных потребителей. Данный подход широко применяется при оценке качества туристских и гостиничных услуг, например, при присвоении категории гостиницам и их номерам в соответствии с Системой классификации гостиниц, действующей с 2005 г.

Подход, основанный на мнениях потребителей, на степени их удовлетворенности используемым продуктом, определяет качество с точки зрения потребителя. Он субъективен, учитывает многосторонность мнений потребителей

относительно оцениваемого объекта. Отдельные авторы (Круглов М.Г., Шишков Г.М.) приравнивают качество оцениваемого объекта к удовлетворенности им потребителями. По мнению Баумгартена Л.В., подход может найти использование и в области туризма.

Производственный подход рассматривает качество как результат разработки и производства. При этом рассматривается, насколько результат производства соответствует внутренним стандартам организации, определенным исходя из ее потребности в повышении производительности и сокращении издержек производства. Данный подход не учитывает потребности и предпочтения клиентов, качество остается внутренней задачей, которая помогает упростить контроль производства. Если рассматривать этот подход к туристским услугам, то их качество в данном случае определяют исходя из качества технологического процесса исполнения данных услуг.

Подход, ориентированный на создание ценности, включает ценность и цену в определение качества. Качество определяется как баланс между исполнением и приемлемой для клиента ценой, т.е. максимальное совершенство продукта, которое может себе позволить организация. Данный подход находит применение в сфере услуг, в том числе и в области туризма и гостиничного бизнеса.

Приведенные подходы к определению содержания понятия «качество» различаются с учетом основных функций организации, включая маркетинг, производство и проектирование. Ориентация на потребителя больше соответствует маркетинговой функции. Исследователи и разработчики новых услуг больше используют подход, ориентированный на продукт. В свою очередь производственный подход представляет интерес для специалистов по производству. Современным условиям больше соответствует подход, ориентированный на потребителя, что и зафиксировано в международных стандартах ИСО 9000. Однако это не исключает возможности использования организациями и других подходов. В более выгодном положении оказываются организации, использующие одновременно все эти подходы.

ЛЕКЦИЯ №2

Особенности туристских услуг как объекта управления качеством.

В туризме под **объектом управления качеством** понимается деятельность по предоставлению материально-вещественных средств и объектов, обслуживание в пунктах пребывания или на маршруте, или отдельные компоненты и процессы. (Различают компоненты обеспечения и компоненты обслуживания. *Компоненты обеспечения* – разнообразные материальные и духовные блага предназначенные для обеспечения жизнедеятельности человека во время отдыха или путешествия. *Компоненты обслуживания* – соотносятся с процедурами потребления материальных и духовных благ и предполагают

Управление качеством услуг в туризме

непосредственное взаимодействие производителя с потребителями компонентов).

В области туризма и гостиничного бизнеса объектами управления качеством являются следующие:

- конкретные услуги, входящие в туристский продукт, а также услуги, не входящие в туристский продукт, но которыми может пользоваться турист;
- туристские продукты и система предоставления услуг, а также их компоненты;
- конкретные процессы, связанные с разработкой туристского продукта, продвижением его на рынок и с обслуживанием туристов;
- туристические организации, гостиничные, ресторанные и развлекательные организации, оздоровительные и спортивные учреждения и учреждения, используемые для посещения или временного пребывания, занятые предоставлением услуг разной направленности.

Особенности туристских услуг как объекта управления качеством.

1. Покупатели не становятся владельцами покупаемых услуг, а могут пользоваться ими какое-то время.
2. Неосвязаемость услуг связана окружающей обстановкой и с персоналом, который входит в контакт с туристами при их обслуживании.
3. Вовлечение потребителя в процесс обслуживания.
4. Обслуживающий персонал и другие люди выступают как часть продукта туристических организаций.
5. Невозможность обеспечить постоянство используемых ресурсов и получаемых результатов.
6. Сложность оценки качества услуг туризма потребителем.
7. Отсутствие запасов.
8. Важность временного фактора.
9. Использование разных каналов распределения туристского продукта.

Структура туристского продукта

Под туристским продуктом понимается результат деятельности организации, который предлагается рынку и создан для удовлетворения нужд и потребностей потребителей. Продуктом организации является товар или услуга, различия между которыми трудно провести, потому что любой товар зачастую сопровождается разнообразными услугами.

Считается, что если больше половины ценности продукта приходится на сервисные элементы, то данный продукт можно отнести к услуге.

Структура туристского продукта при его реализации туристу включает в себя основной продукт, дополнительные услуги и систему предоставления услуг (рис.1). Менеджеры туристической организации при улучшении качества и повышении ценности действующих услуг для потребителей, а также при разработке нового туристского продукта должны учитывать эти его составляющие.

Управление качеством услуг в туризме

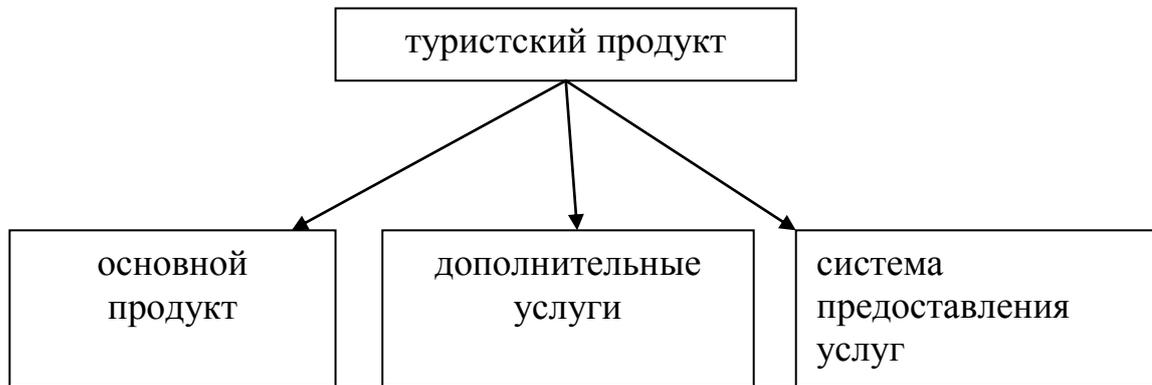


Рисунок 1 - Структура туристского продукта

Главным среди составляющих туристского продукта является основной продукт, который указывает на то, что в конечном счете приобретает турист. Иными словами, за что турист платит деньги и чем занимается туристическая организация.

Дополнительные услуги, входящие в туристский продукт и сопутствующие основному продукту, позволяют облегчить его использование, повысить полезность и привлекательность для потребителей. При этом каждая дополнительная услуга, в свою очередь, требует собственной системы предоставления и определенного уровня обслуживания.

Система предоставления услуг — процесс оказания основной услуги, который показывает, как основной продукт предоставляется потребителю, какую роль играет потребитель в этом процессе, каковы длительность данного процесса, его эффективность и стиль выполнения.

Для процесса предоставления основного продукта в туризме характерна высокая степень вовлечения туристов в этот процесс и высокая степень контакта с обслуживающим персоналом.

Ответственность за разработку и управление системой предоставления услуг ложится на операционных менеджеров при обязательном участии службы маркетинга, так как понимание потребителей и их предпочтений важно при создании подобных эффективных систем.

Структура туристского продукта — основа для расчета его ценности, повышения качества, усиления желаемых для потребителя преимуществ и сокращения нежелательных издержек.

При разработке туристского продукта туроператор обращается к поставщикам услуг, которые на договорных условиях поставляют основные и дополнительные услуги, лежащие в основе данного продукта.

Основными услугами при этом являются транспортные услуги, услуги гостиниц и других средств размещения, экскурсионные и развлекательные услуги, лежащие в основе туристского продукта.

Для обеспечения ценности и повышения привлекательности основные услуги туризма сопровождаются множеством дополнительных услуг, входящих в туристский продукт или приобретаемых туристом за дополнительную плату.

Отрасли, в которых работают организации туризма, обычно относятся к зрелым отраслям с сильной конкуренцией, где трудно разработать новый продукт.

Управление качеством услуг в туризме

Введение существенных новшеств и основной продукт требует значительных финансовых средств и отражается на стоимости туристского продукта, что не под силу малым и средним туристическим организациям. В связи с этим организации туризма сосредотачивают свое внимание на расширении спектра дополнительных услуг, за счет которых появляется возможность повысить для потребителя ценность основного продукта. Но без достаточного обоснования расширять спектр дополнительных услуг организация туризма не может себе позволить, так как потребитель может не воспринять предлагаемые новшества и не будет их оплачивать.

Туристическая организация должна дифференцировать возможные дополнительные услуги по их воздействию на потребителя.

Дополнительные услуги по отношению к ним потребителей могут быть разделены на две группы (рис.2).

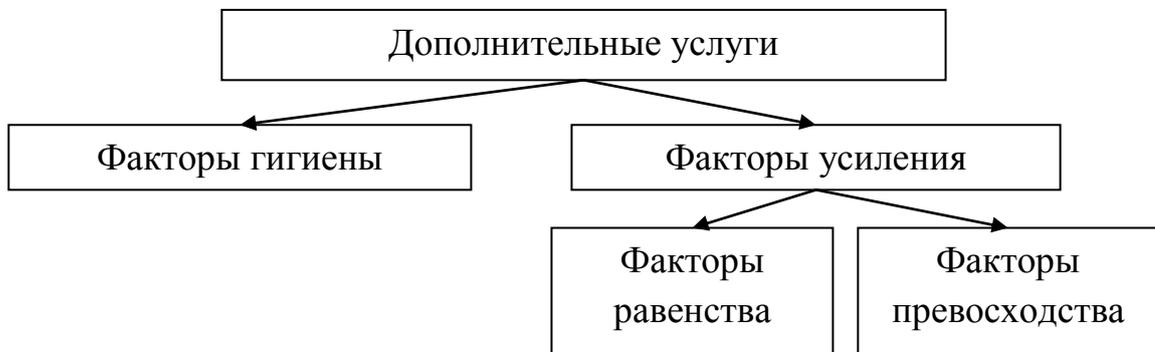


Рисунок 2 - Дополнительные услуги

К первой группе относятся дополнительные услуги, характеризующиеся *факторами гигиены*. Если такие услуги отсутствуют или оказываются ниже определенного качественного уровня, это приводит к неудовлетворенности потребителя. Факторы гигиены, если они присутствуют, воспринимаются туристами как должное. Но если организация оказывает эти услуги на низком уровне, то это может привести к ухудшению положения организации на рынке.

Ко второй группе дополнительных услуг относятся услуги с факторами усиления. Их отсутствие может быть не замечено потребителями. Но их присутствие способствует повышению их удовлетворенности. Факторы усиления можно разделить на факторы равенства (туристическая организация соответствует среднему уровню обслуживания в своей отрасли) и факторы превосходства (туристическая организация с помощью этих факторов повышает ценность своего продукта до высокого или уникального уровня).

Более высокая степень удовлетворенности потребителей достигается в том случае, если присутствуют все возможные факторы гигиены, а факторы усиления находятся на уровне, превышающем ожидания клиента.

Организации туризма должны разумно подходить к использованию дополнительных услуг, учитывая для конкретных сегментов рынка необходимость введения факторов гигиены и факторов усиления в этих услугах для повышения

качества и ценности туристского продукта, усиления его конкурентных преимуществ.

ЛЕКЦИЯ №3

Классификация методов управления качеством в туризме

Метод управления качеством — это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей качества.

Качество зависит от многочисленных и разнообразных факторов технического, экономического, социально-психологического характера. Организации, ведущие продуманную политику повышения качества обслуживания, используют для достижения поставленных целей в области качества большой арсенал методов, инструментов и средств.

В экономической литературе нет принятой классификации методов, используемых при управлении качеством. В связи с этим предлагается рассматривать следующие группы методов:

- методы управления, заимствованные из общего менеджмента;
- методы, используемые для оценки уровня качества услуг;
- методы оценки уровня конкурентоспособности услуг, процессов и систем обслуживания;
- инструменты управления (планирования) качеством и анализом процесса, сформировавшиеся и используемые в области качества;
- методы обеспечения и контроля качества услуг;
- методы оценки удовлетворенности потребителей качеством услуг и качеством обслуживания.

Прежде всего, необходимо ориентироваться на методы, используемые в общем менеджменте, позволяющие организовать работу персонала для достижения требуемого качества обслуживания. В этой связи можно выделить следующие методы:

- организационно-административные методы, основанные на прямых явных указаниях;
- экономические методы, обусловленные экономическими стимулами;
- социально-психологические методы, применяемые для повышения социальной активности сотрудников;
- методы командной работы, включая кружки качества, направленные на отказ от конкуренции и переход к сотрудничеству работников.

В области управления качеством сформировались и собственные методы планирования, анализа и управления. Среди них можно выделить инструменты управления (планирования) качеством, технологию развертывания функций качества (РФК), методы анализа процесса (постоянного совершенствования), метод ABC-анализа, а также методы обеспечения и контроля качества, используемые в области туризма, гостиничного бизнеса и общественного питания.

Управление качеством услуг в туризме

Ориентация на потребителя заставляет организации туризма широко использовать методы оценки удовлетворенности потребителей качеством услуг и качеством обслуживания.

Особое место в области качества занимает метод бенчмаркинга, позволяющий оценивать конкурентоспособность процессов организации по отношению к ее наиболее сильному конкуренту, выявлять слабые места в этих процессах и наметить меры по улучшению положения дел в организации.

Методы управления персоналом

К наиболее распространенным методам управления персоналом в целях достижения требуемого качества обслуживания относят:

- *организационно-административные методы управления.*

С помощью данных методов обеспечивается четкость, дисциплинированность и порядок работы в коллективе. Организационно-административные методы опираются на власть руководителя, его права, присущие организации дисциплину и ответственность. Данные методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и т.д.

В организации возможны три формы проявления организационно-административных методов:

- обязательное предписание (приказ, запрет и т.д.);
- согласительные методы (консультация, разрешение, компромисс);
- рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение, общение и т.п.).

Для организационно-административных методов характерна четкая направленность директив, обязательность выполнения распоряжений и указаний, невыполнение которых рассматривается как прямое нарушение исполнительской дисциплины и влечет за собой определенные взыскания.

В целом организационно-административные методы руководства существуют в форме административного и организационного воздействия.

В практике управленческой деятельности административное воздействие связано, как правило, с тремя типами подчинения:

- 1) вынужденное и внешне навязанное. Оно сопровождается неприятным чувством зависимости и понимается подчиненными как нажим «сверху»;
- 2) пассивное. Для данного типа подчинения характерно удовлетворение, связанное с освобождением от принятия самостоятельных решений;
- 3) осознанное, внутренне обоснованное.

В организации организационно-административные методы руководства служат средством прямого воздействия на процесс производства, что позволяет координировать выполнение работниками отдельных функций для решения общей задачи.

- *экономические методы управления.*

Управление качеством услуг в туризме

Экономическим методам в управлении отводится центральное место, так как отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями и интересами людей. Применительно к управлению организацией эти методы представляют собой совокупность экономических рычагов, с помощью которых достигается эффект, удовлетворяющий требованиям коллектива и личности. Экономические методы способствуют выявлению новых возможностей и резервов, что особенно важно в современных условиях.

При использовании экономических методов необходимо поставить органы руководства и трудовые коллективы в такие условия, при которых они могли бы максимально полно учитывать экономические последствия своей управленческой и производственной деятельности.

- социально-психологические методы управления.

Результаты труда во многом зависят от целого ряда психологических факторов. Умение учитывать эти факторы и с их помощью целенаправленно воздействовать на отдельных работников поможет руководителю сформировать коллектив с едиными целями и задачами. Проводимые социологические исследования показывают, что успех деятельности хозяйственного руководителя на 15 % зависит от его профессиональных знаний и на 85 % от умения работать с людьми.

Каждому коллективу свойственен свой социально-психологический климат. Поэтому существенное условие образования и развития трудовых коллективов — соблюдение принципа психофизиологической совместимости.

Главная цель применение этих методов — формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы — человеческого фактора. Умение учитывать «человеческий фактор» позволит руководителю целенаправленно воздействовать на коллектив, создавать благоприятные условия для труда и, в конечном счете, сформировать коллектив с едиными целями и задачами.

- методы командной работы.

Команда — это группа работников, члены которой обладают разносторонними навыками и умениями, стремятся к достижению единой цели и используют общий подход к работе.

Эффективная командная работа — это неотъемлемая часть корпоративной культуры организации и одно из главных конкурентных преимуществ там, где необходимо групповое участие. Командная работа должна стать неотъемлемой частью деятельности в области туризма, где велик объем работ обслуживающего персонала.

В области качества используют различные типы команд, включая следующие:

- команды по решению проблем, которые создаются в подразделениях организации для решения поставленных задач в области качества;

Управление качеством услуг в туризме

- самоуправляемые команды, состоящие из работников, которым предоставляются полномочия по выполнению и контролю определенной работы;
- проектные команды, создаваемые для реализации определенного проекта.

Особое значение командная работа приобретает в условиях функционирования системы менеджмента качества, когда она используется практически на всех уровнях управления. В данном случае командная работа способствует более полному удовлетворению потребностей потребителей, творческому подходу к работе, созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе, повышению ответственности за порученное дело и решению поставленных задач, более безболезненному восприятию новшеств и изменению направленности работы и т.д.

ЛЕКЦИЯ №4

Понятия «качество услуг» и «удовлетворенность потребителей»

Удовлетворенность потребителей качеством предоставленных ему туристских услуг определяется соответствием этих услуг тем стандартам, которые у него сформировались на момент покупки туристского продукта, т.е. его ожиданиями. Отсюда при соответствии услуг сформировавшимся у потребителей стандартам у них формируется позитивное восприятие, при несоответствии — негативное.

В ряде работ понятия «качество услуг» и «удовлетворенность потребителей» считают идентичными, но при этом под удовлетворенностью потребителей понимают ценность приобретенного продукта для потребителя за определенную цену, т.е.

$$Q=U_{п}=K/C, \quad (1)$$

где Q — потребительское качество; $U_{п}$ — удовлетворенность потребителя; K — ценность услуги с точки зрения потребителя; C - стоимость или затраты, которые понес потребитель.

В. Цайтамль и М. Битнер считают, что понятие «удовлетворенность потребителей» значительно более широкое, чем понятие «качество» услуг, так как воспринимаемое потребителем качество продукта зависит от его цены и качества, а также от целого ряда личностных и ситуативных факторов.

Достижение удовлетворенности потребителей важно не только для самих потребителей, но и для самой организации, так как дает ей определенные преимущества перед конкурентами. Среди этих преимуществ наиболее значимыми для организации являются следующие:

- формирование долговременных отношений с потребителями, которые приносят предсказуемый доход организации;
- снижение затрат организации на привлечение новых потребителей, так как удовлетворенный потребитель распространяет свое положительное мнение

об организации и доводит его до знакомых, коллег по работе, родственников и т.д.;

- потребители, удовлетворенные качеством предыдущего обслуживания, более терпеливы к временному снижению качества услуг организации, что удерживает их от перехода на обслуживание другой организацией;

- менее удовлетворенные потребители обращают внимание на более привлекательные предложения конкурентов.

Р.Л.Оливер, Р.Т.Руст и С.Варки считают, что организации должны стремиться поднять уровень удовлетворенности потребителей так, чтобы те испытывали чувство восторга за счет присутствия необычности и неожиданности в предоставляемых услугах, которые должны:

- обладать неожиданно высоким уровнем обслуживания;
- способствовать проявлению у потребителей сильных чувств (удивления, возбуждения);

- отличаться наличием позитивного влияния (удовольствие, радость, счастье).

Следовательно, организации туризма должны обладать современными методами оценки удовлетворенности потребителей, считая последних постоянным источником своих доходов.

Для получения достоверного результата при оценке удовлетворенности потребителей необходимо выбрать подходящую методику, отвечающую требованиям объективности и точности. С этих позиций рассмотрим возможные подходы к определению показателей и методов, по которым становится возможным определять удовлетворенность потребителей.

Индексный метод определения удовлетворенности потребителей

В настоящее время наиболее широко применимым является индексный метод определения удовлетворенности потребителей.

Расчет индекса удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых им услуг проводят в следующей последовательности:

- исследование значимости характеристик работы организации (показателей качества оказываемых услуг), т.е. установление веса (коэффициентов весомости) тех характеристик (показателей), которые в наибольшей степени отражают требования потребителей, их удовлетворенность оказываемыми услугами;

- исследование удовлетворенности потребителей единичными характеристиками работы организации (показателями качества оказываемых услуг), т.е. тех их значений, которые будут удовлетворять требованиям потребителей в определенном временном интервале;

- использование наиболее подходящего метода расчета интегрального индекса удовлетворенности потребителей на основе значимых характеристик работы организации (показателей качества оказываемых услуг) и их веса (коэффициентов весомости).

Исследование значимости характеристик работы организации. Наиболее правильным подходом к определению коэффициентов весомости характеристик

Управление качеством услуг в туризме

работы организации (показателей качества оказываемых услуг) будет определено удовлетворенности данными характеристиками (показателями) потребителей на основе их опроса с использованием открытых вопросов. Так как малые и средние туристические организации располагают ограниченными ресурсами, то необходимо ограничиться составом характеристик (показателей), которые в наибольшей степени влияют на удовлетворенность потребителей. С этой целью используют различные варианты опросных методов для оценки коэффициентов весомости рассматриваемых характеристик (показателей). Рассмотрим подходы, которые могут найти применение в практической деятельности организаций туризма.

1. Преобразование «голоса потребителей», полученного на основе открытых вопросов, в требования потребителей к характеристикам работы организации с последующим ограничением числа этих требований путем использования метода парных сравнений также на основе опросов потребителей (желательно уже на другой группе потребителей). Ограничивать набор требований важно с экономической точки зрения. Цена новой услуги будет тем больше, чем большему числу требований потребителей она будет удовлетворять. Метод парных сравнений при большом количестве пар может быть использован совместно с выборочным методом.

Метод парных сравнений состоит в том, что потребителям раздают карточки с парными сочетаниями установленных требований потребителей и им требуется на каждой карточке отметить то требование, которое они считают наиболее важным. При большом числе полученных карточек потребителям предлагается ограниченная, но представительная выборка из них. В простейшем случае потребитель на каждой предложенной ему карточке более важному для него требованию присваивает 1 балл, а менее важному — 0 баллов. При равноценности требований на карточке потребитель каждое требование оценивает по 0,5 балла. В результате анализа полученных данных опроса каждое требование получает определенное количество баллов, на основе которого можно установить ранг каждого требования и с его учетом установить важность (вес) требований потребителей.

«Голоса потребителей»	Требования потребителей
- Нет мыла в ванной комнате, не полностью дается комплект постельного белья, не хватает полотенце;	- Полностью укомплектованный номер для гостя;
- Неудобно время уборки номера, раздражают открытые двери при уборке номера;	- Уборка номера в удобное для гостя время;
- Не работает буфет, когда он нужен;	- Круглосуточная работа буфета
- Неправильно рассчитывают.	- Своевременное и правильное выставление счетов.

Управление качеством услуг в туризме

Например, открытый вопрос, который может быть задан потребителю гостиничных услуг, может звучать так: «Укажите, пожалуйста, на недостатки в обслуживании гостей гостиницей». Результаты опроса потребителей гостиницы целесообразно занести и таблицу, объединить близкие по направленности ответы потребителей, если в этом есть необходимость, и эти объединенные ответы преобразовать в требования потребителей к характеристикам работы гостиницы.

Затем составляют все возможные парные сочетания требований потребителей к гостинице, заносят на карточки и каждому потребителю из уже опрошенной группы или из вновь организованной группы просят на каждой карточке оценить важность требований в баллах по указанной выше методике. После чего в соответствии с установленным рангом отбирают наиболее важные требования и дают рекомендации, на какие требования надо, прежде всего, обратить внимание при улучшении качества оказываемых услуг или при разработке новой услуги.

«Голоса потребителей», полученные на основе открытых вопросов, заданных группе потребителей, были преобразованы в требования потребителей. Затем был использован метод парных сравнений, который показал, что наиболее важными требованиями потребителей оказались требования, состоящие в уборке номера в удобное для гостя время и круглосуточной работе буфета (табл. 1).

Таблица 1 - Оценка важности требований потребителей

Требования потребителей	Важность требования, баллы	Ранг требования	Нормированный вес требования
Полностью укомплектованный номер	15	4	0,20
Уборка номера в удобное для гостя время	30	1	0,40
Круглосуточная работа буфета	20	2	0,27
Своевременное и правильное выставление счетов	10	3	0,13

На основе данных табл. 1 были рассчитаны нормированные веса рассматриваемых показателей, на основе которых организация может принять решение об ограничении состава учитываемых показателей.

2. Перечень показателей формулируется организацией, а потребитель сначала грубо оценивает влияние на него характеристик работы организации (сильное влияние, среднее влияние, слабое влияние), а затем дает точную оценку влияния этих характеристик в баллах — по 5- или 7-балльной шкале (табл. 2).

Управление качеством услуг в туризме

Как следует из табл.2, потребители указали на сильное влияние таких характеристик работы организации, как уборка номера в удобное для гостя время и круглосуточная работа буфета (знаки «+» стоят в позиции «сильное влияние»).

Остальные характеристики работы организации (полностью укомплектованный номер для гостя и своевременное и правильное выставление счетов) имеют слабое влияние на потребителя (стоят знаки «+» в позиции «слабое влияние»).

Таблица 2 - Оценка важности требований потребителей

Характеристики работы организации	Сильное влияние	Среднее влияние	Слабое влияние
Какое влияние на вас оказывают характеристики работы организации?			
Полностью укомплектованный номер			+
Уборка номера в удобное для гостя время	+		
Круглосуточная работа буфета	+		
Своевременное и правильное выставление счетов			+
Оцените влияние на вас характеристик работы организации, баллы			
Полностью укомплектованный номер			3,25
Уборка номера в удобное для гостя время	6,5		
Круглосуточная работа буфета	4,3		
Своевременное и правильное выставление счетов			2,1

В табл. 2 приведены также усредненные оценки влияния характеристик работы организации на потребителя, выраженные по 7-балльной шкале. Зная влияние характеристик работы организации на потребителей, можно определить их нормированные веса. Для этого надо сложить все веса рассматриваемых характеристик и каждый вес поделить на полученную сумму весов.

3. Влияние характеристик работы организации на потребителя оценивают с использованием регрессионной зависимости между показателем общей удовлетворенности работой организации в целом и каждой характеристикой в отдельности.

Опрашивается представительная группа потребителей, каждого члена которой просят оценить их удовлетворенность работой организации в целом по 7-балльной шкале. Затем подобные же опросы проводят по каждому показателю. На основании полученных данных находят регрессионную зависимость между удовлетворенностью работой организации в целом и каждым показателем в отдельности.

Исследование удовлетворенности потребителей единичными характеристиками работы организации. Удовлетворенность потребителей единичными характеристиками работы организации определяются регулярно с использованием опросных методов. Периодичность их определения для различных организаций составляет от одного месяца до 1 года и зависит от

Управление качеством услуг в туризме

изменчивости рыночных условий. Существует несколько видов шкал для исследования степени удовлетворенности потребителя данными показателями (табл. 3).

Таблица 3 - Виды шкал для оценки удовлетворенности потребителей характеристиками работы организации

№	Шкала	Пример шкалы	Достоинства	Недостатки
1	2	3	4	5
1	Представительская шкала (Performance scale)	1. Очень плохо. 2. Плохо. 3. Нормально. 4. Хорошо. 5. Отлично.	Стандартная шкала; простота анализа.	Сложность интерпретации; малая информативность, двусмысленность в определении характеристик, которые необходимо улучшить
2	Шкала удовлетворенности (Satisfaction scale)	1. Крайне неудовлетворен. 2. Неудовлетворен. 3. Ни то, ни другое. 4. Удовлетворен. 5. Крайне удовлетворен	Простота анализа; предоставление информации о характеристиках, которыми потребитель удовлетворен	Сложна для понимания респондентов; неинформативна, не содержит информации о том, что является проблемой неудовлетворенности.
3	Шкала ожиданий (Expectations scale), шкала требований	1. Гораздо хуже, чем ожидал (не соответствует моим требованиям и т.п.). 2. Хуже, чем ожидал. 3. Так, как ожидал. 4. Лучше, чем ожидал. 5. Гораздо лучше, чем ожидал.	Простота анализа; отражение соответствия уровню ожиданий респондентов.	Непонятна связь между ожиданиями и уровнем исполнения с течением времени; различия в уровне ожиданий у постоянных потребителей и тех, кто пользуется продуктом/ услугой в первый раз; приводит к некорректным средним оценкам.

Управление качеством услуг в туризме

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5
4	Шкала необходимости улучшений продукта/ услуги (Improvement needed scale)	1. Улучшения не требуются. 2. Требуются некоторые улучшения. 3. Требуются существенные улучшения.	Нет двусмысленности в определении характеристик, которые необходимо улучшить; проста для понимания респондентов.	Нет информации о том, в чем состоит проблема и что именно нужно улучшать.
5	Установочно-описательная шкала (Propositional-Descriptive Scale)	Расшифровка для каждого атрибута своя. Например, для оценки работы персонала: 1. Превзошли Ваши ожидания, старались предвосхитить все Ваши нужды. 2. Были рады услужить и помогли, когда просили об этом. 3. Оставили ощущение, что просто делали свою работу. 4. Часто игнорировали Ваши нужды, даже когда вы их просили.	Наиболее полная информация о состоянии атрибута; отсутствие проблем в интерпретации результатов; проста и понятна для респондентов.	Требует много времени и высокой квалификации исследователя при подготовке анкеты.
6	Шкала сравнений с конкурентами	1. Гораздо хуже, чем у конкурентов. 2. Хуже, чем у конкурентов. 3. Так же, как у конкурентов. 4. Лучше, чем у конкурентов. 5. Гораздо лучше, чем у конкурентов.	Позволяет дать оценку в сравнении с конкурентами при их большом количестве; более компактная анкета.	Дает только относительную оценку и не дает абсолютной. При уровне «выше конкурентов» не дает ответа, насколько характеристика соответствует идеалу.

Рассмотрение приведенных шкал показывает, что наиболее предпочтительные — установочно-описательная шкала и шкала сравнений с конкурентами. Они дают однозначные и целенаправленные ответы для подготовки рекомендаций.

Национальные индексы удовлетворенности потребителей

Ориентация организаций на потребителей обеспечивает им преимущества по отношению к организациям, ориентированным на прибыль. Это связано с тем, что в последние два десятилетия рынок превращается из рынка поставщика в рынок потребителя. В этих условиях организации пытаются использовать новейшие методы оценки удовлетворенности потребителей своим продуктом. Однако полученные ими результаты не позволяют сопоставить разные организации по аналогичным данным, в том числе сравнить с организациями других отраслей. Поэтому в разных странах стали заниматься разработкой таких методов, которые дадут возможность оценить лояльность потребителей и их удовлетворенность продуктом организаций независимо от существующих различий между организациями, в том числе и отраслевых, т.е. в национальном масштабе.

Национальные индексы удовлетворенности были разработаны в США и в ряде европейских стран (Швеции, Германии, Австрии, Дании, Франции, Италии, Швейцарии), а затем был разработан Европейский индекс удовлетворенности.

Подобные индексы удовлетворенности позволяют разрабатывать политику организаций в области качества с ориентацией на большую удовлетворенность потребителей путем достижения следующих основных целей:

- установление существующей связи между ожиданиями клиента, его удовлетворенностью и лояльностью к организации;
- достижение конкурентоспособности организации и на этой основе повышение эффективности ее деятельности;
- усиление заинтересованности организации в повышении качества выпускаемого продукта и установление направлений для реализации этой заинтересованности и т.д.

Национальные индексы удовлетворенности способствуют повышению конкурентоспособности и экономическому росту и на национальном уровне, так как представляют собой межотраслевые количественные оценки удовлетворенности клиентов и основных факторов успеха предприятий. Они позволяют сравнить собственные, специфические для данного предприятия оценки удовлетворенности и лояльности клиентов с аналогичными оценками других предприятий отрасли или даже других отраслей.

Рассмотрим подходы к построению модели национальных индексов удовлетворенности отдельных стран.

Модель шведского национального индекса («барометра») удовлетворенности имеет три уровня, характеризующих:

Управление качеством услуг в туризме

- факторы, определяющие удовлетворенность потребителей, включая ожидания потребителей относительно качества и ценности предлагаемого продукта;

- взвешивание факторов, определяющих удовлетворенность потребителей, в составе рассматриваемого индекса;

- определение показателей, характеризующих конечные результаты оценки по данному индексу, включая лояльность потребителей к организации и их претензии к качеству и ценности рассматриваемого продукта.

Обеспечивая качество и ценность производимого продукта, организации добиваются повышения удовлетворенности клиентов, что способствует дальнейшему повышению их лояльности, росту продаж, увеличению прибыли, направлению дополнительно полученных средств на совершенствование производства, снижение себестоимости продукта, повышению производительности труда и улучшению качества. В результате шведский «барометр» удовлетворенности демонстрирует прямую положительную зависимость между удовлетворенностью потребителей и доходностью, выраженном в «возврате на капитал». Так, выборочное исследование показало, что среднегодовое снижение рассматриваемого индекса для первой группы организаций на 2,8 % привело к уменьшению «возврата на капитал» от нуля примерно до 2,5 %. В свою очередь повышение индекса для второй группы организаций примерно на 4 % привело к увеличению «возврата на капитал» от нуля примерно до 4 %.

На основе прогнозных значений шведского «барометра» удовлетворенности можно прогнозировать будущий «возврат на акцию» на Стокгольмской фондовой бирже. Аналогичная картина наблюдается и на Нью-Йоркской фондовой бирже при проведении подобного исследования на основе использования национального индекса удовлетворенности США.

При введении *Европейского индекса удовлетворенности* потребителей учитывалась сопоставимость этого индекса с национальными индексами других стран, а также проводилось сопоставление отдельных национальных индексов между собой. Например, сравнение немецкого «барометра» со шведским «барометром» по 17 отраслям промышленности показало наличие жесткой связи между ними.

Швейцарский индекс удовлетворенности основан на сопоставлении ожиданий клиента, имеющего определенный опыт потребления товара или услуги, с требованиями действующего стандарта.

Удовлетворенность клиента зависит от двух основных факторов — «выгоды клиента» от приобретенного товара или предоставленной услуги и «ориентации на клиента» организации производителя товара или услуги. Чем большее значение имеют эти факторы, тем выше выгода клиента от использования товара или услуги, больше его удовлетворенность и выше оценка им продукции или услуги, а также выше направленность организации на клиента.

Организация должна постоянно поддерживать постоянную связь с клиентом (вступать в «диалог с клиентом»), что способствует возрастанию его лояльности к организации, которая, в конечном счете, положительно сказывается на экономических показателях деятельности организации.

Управление качеством услуг в туризме

Модель сбора данных для построения индекса включала следующие составляющие:

- «специфические факторы удовлетворенности»,
- «удовлетворенность клиента»,
- «диалог с клиентом» и
- «лояльность клиента».

Индекс удовлетворенности клиента измеряли с учетом показателей общей удовлетворенности, сравнения удовлетворенности с ожиданиями клиента и идеальными представлениями о товаре и услуге, которые складывались в отдельных отраслях с разными весами.

Преимущество этой методики состоит в том, что она позволяет получить не только общую величину степени удовлетворенности, но и дифференцированные оценки в разрезе ряда показателей.

Из-за сильного различия по отраслям специфических факторов удовлетворенности они непосредственно в расчет индекса не были включены. Но для каждой отрасли определялись шесть видов удовлетворенности с учетом их значимости. Специфические факторы удовлетворенности имели в одних отраслях большой вес, в других — малый. Их анализ позволяет предприятиям выявить конкретные исходные данные для совершенствования управления и повышения качества отдельных услуг.

ЛЕКЦИЯ №5

Состав, краткая характеристика семейства стандартов ИСО 9000

Вопросами стандартизации в области качества занимается Международная организация по стандартизации ИСО (International Organization for Standardization, ISO) в составе Технического комитета ТК-176 «Управление качеством и обеспечение качества».

ТК-176 была разработана в 1987 г. первая версия международных стандартов в области качества ИСО 9000:1987, которая содержала пять стандартов (общее руководство качеством, три модели обеспечения качества и терминологический стандарт) и основывалась на английских стандартах в этой области.

В 1994 г. было выпущено второе издание стандартов ИСО 9000:1994, которое учло опыт практического использования первой версии стандартов. Эта версия расширяла область использования стандартов, так как касалась четырех категорий продукции (технические и программные средства, перерабатываемые материалы и услуги). Были переработаны стандарты, касающиеся общего руководства качеством, используемых моделей качества, терминологии, вводился рекомендуемый перечень, состоящий из 20 элементов систем качества.

В 2000 г. Международная организация по стандартизации опубликовала третье издание стандартов ИСО 9000:2000 и объявили восьмилетний мораторий на их изменения. Эта версия стандартов основывается на процессном подходе,

Управление качеством услуг в туризме

который используется на всех этапах деятельности организации по разработке, внедрению и улучшению результативности и эффективности системы менеджмента качества. Система менеджмента качества создается для руководства и управления организацией применительно к качеству. Она является частью системы менеджмента организации и представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, необходимых для разработки и реализации политики и целей организации в области качества.

На основе данных стандартов методом «обложки» («прямым методом») в 2001 г. были выпущены российские государственные стандарты, аутентичные международным стандартам:

ГОСТ Р ИСО 9000—2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» описывает основные положения систем менеджмента качества и устанавливает терминологию для систем менеджмента качества;

ГОСТ Р ИСО 9001—2001 «Системы менеджмента качества. Требования» определяет требования к системам менеджмента качества для тех случаев, когда организации необходимо продемонстрировать свою способность предоставлять продукцию (услуги), отвечающие требованиям потребителей и установленным к ней (ним) обязательным требованиям, и направлен на повышение удовлетворенности потребителей;

ГОСТ Р ИСО 9004—2001 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности» содержит больше рекомендаций, чем ГОСТ Р ИСО 9001—2001, в том числе по рассмотрению результативности и эффективности системы менеджмента качества и потенциальной возможности улучшения всей деятельности организации;

ГОСТ Р ИСО 19011—2003 «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента» содержит методические указания по управлению программами аудита (проверок) систем менеджмента качества и систем менеджмента охраны окружающей среды.

Стандарты ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ Р ИСО 9004-2001 имеют различные области применения, их можно использовать отдельно, но они согласованы между собой, дополняют друг друга, имеют одинаковую структуру в целях использования как согласованной пары стандартов.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001—2008 содержит требования к системе менеджмента качества, может служить для внутреннего применения организациями при разработке и функционировании данной системы, а также для ее сертификации или заключения контрактов. Стандарт способствует обеспечению функционирования системы, выполнению требований потребителей, регламентов и собственных требований организации.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9004—2001 содержит рекомендации по постоянному улучшению деятельности организации, направлен на повышение ее эффективности и результативности, поэтому отражает более широкий спектр целей системы менеджмента качества, чем ГОСТ Р ИСО 9001—2008, но не может использоваться для сертификации или заключения контрактов. Цель стандарта — улучшение деятельности организации, обеспечение удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон, улучшение качества продукции.

Управление качеством услуг в туризме

Семейство стандартов ИСО 9000 было разработано для того, чтобы помочь организациям всех видов и размеров внедрять и обеспечивать функционирование эффективных систем менеджмента качества.

Стандарты отличаются общностью и универсальностью, так как применимы любыми организациями разных отраслей независимо от того, занимаются ли эти организации выпуском продукции или оказанием услуг, в том числе услуг туризма.

Проблемы качества в сфере услуг отличаются от производственных проблем. В данной сфере ключевыми аспектами системы обеспечения качества являются работники, информационные технологии, работа с жалобами, четкая формулировка критериев качества услуг.

Потребители оценивают услуги по отношению к ним персонала, участвующего в обслуживании. Исследования в этой области показали, что персонал, удовлетворенный своей работой, обеспечивает и высокую удовлетворенность потребителей услуг.

Умелое использование информационных технологий в области услуг, связанное с возрастанием объема информации по обработке запросов потребителей, обеспечивает за счет высокого качества обслуживания конкурентные преимущества организациям.

Необходима постоянная и кропотливая работа по удовлетворению жалоб клиентов, так как она в значительной степени способствует удержанию постоянных потребителей и привлечению новых.

Знание основных критериев качества и их связи с потребительской удовлетворенностью позволяют организациям сервиса устанавливать как общие цели бизнеса в области качества, так и цели по отдельным подразделениям.

Разработав и внедрив систему менеджмента качества, организации туризма могут:

- повысить управляемость организацией путем распределения ответственности и делегирования полномочий;
- обеспечить развитие организации за счет повышения компетентности персонала и его вовлеченности в процессы управления;
- добиться прозрачности деятельности на основе использования процессного подхода к построению основных видов деятельности;
- осуществить повышение конкурентоспособности за счет обеспечения постоянных улучшений деятельности.

Принципы менеджмента качества

В ГОСТ Р ИСО 9000—2008 приведены восемь принципов менеджмента качества, с помощью использования которых высшее руководство может управлять улучшением деятельности организации для удовлетворения потребностей потребителей и других заинтересованных сторон. Заинтересованными сторонами в деятельности организации являются инвесторы, потребители, менеджеры и сотрудники организации, поставщики, партнеры, конкуренты, общество, государство.

Управление качеством услуг в туризме

Принцип 1. Ориентация на потребителя. Организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять требования и стремиться превзойти их ожидания.

Для реализации данного принципа организация туризма должна постоянно:

- отслеживать изменение рыночного спроса на туристские услуги;
- проводить опросы туристов, позволяющие установить их впечатление от предоставленных услуг;
- определять показатели, характеризующие их удовлетворенность этими услугами.

Использование данного принципа позволит организации:

- установить долгосрочные цели для обеспечения долгосрочного удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей;
- организовать на уровне партнерства маркетинг взаимоотношений с потребителями;
- обеспечить работу всех подразделений организации на удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей;
- сохранять постоянных потребителей и привлекать новых;
- быстро реагировать на любые рыночные изменения потребностей потребителей и за счет этого добиваться увеличения продаж и прибыли.

Принцип 2. Лидерство руководителя. Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации.

Для реализации данного принципа руководитель туристической организации должен возглавить работы по созданию, внедрению, функционированию и постоянному совершенствованию системы менеджмента качества, в том числе:

- по обучению руководящего состава основам менеджмента качества;
- руководству Советом по качеству, в состав которого входят руководители структурных подразделений и специалисты;
- определению основных и вспомогательных процессов в организации, оценке их состояния и необходимости модернизации;
- оценке эффективности и результативности системы менеджмента качества;
- определению миссии, политики и целей в области качества.

Применение данного принципа позволит туристической организации:

- лучше понимать потребности потребителей и всех заинтересованных сторон в ее деятельности;
- существенно улучшить деятельность всего персонала в области качества, так как работники понимают и мотивированы на долгосрочные цели и текущие задачи организации;
- на личном примере обеспечить понимание персоналом необходимости и готовности к постоянному совершенствованию своей деятельности и внедрению новшеств в области качества.

Принцип 3. Вовлечение работников. Работники всех уровней составляют основу организации и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

Для реализации данного принципа туристическая организация должна:

Управление качеством услуг в туризме

- разработать и провести в жизнь программу постоянного обучения сотрудников;
- довести до персонала и способствовать реализации миссии, политики, целей и задач в области качества;
- оценить состояние мотивации работников в области качества;
- способствовать созданию в организации социально-психологического климата, способствующего вовлечению и развитию работников.

В результате применение данного принципа в туристической организации у работников возникает:

- чувство патриотизма к собственной организации; понимание важности собственного вклада и роли в организации; чувство ответственности в решении проблем качества; стремление участвовать и вносить свой вклад в непрерывное улучшение деятельности в области качества;
- желание повышать свой профессиональный опыт и компетентность;
- потребность обмениваться знаниями и опытом.

Принцип 4. Процессный подход. Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.

Для реализации данного принципа туристическая организация должна:

- определить имеющиеся у нее стратегические процессы, основные бизнес-процессы и вспомогательные процессы;
- оценить необходимое ресурсное обеспечение процессов; установить показатели эффективности и результативности процессов;
- документально оформить процессы;
- по возможности стандартизовать сначала основные бизнес- процессы, а затем и вспомогательные;
- организовать планирование процессов выполнения работ и их ресурсного обеспечения.

В результате применение данного принципа в туристической организации появляется возможность:

- сосредоточить свои усилия на ключевых вопросах улучшения своей деятельности в области качества;
- определить конкретных исполнителей наиболее важных видов деятельности, установить их ответственность и отчетность перед руководством;
- руководству уделять особое внимание факторам (процессам, ресурсам, методам), которые улучшают ключевые виды деятельности;
- оценить возможные риски, последствия деятельности для потребителей и других заинтересованных сторон;
- снижения затрат и сокращения времени выполнения работ за счет эффективного использования ресурсов.

Принцип 5. Системный подход к менеджменту. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей.

Для реализации данного принципа туристическая организация должна осуществлять:

Управление качеством услуг в туризме

- разработку системы документов, регламентирующей все основные элементы системы управления качеством;
- выявление системы процессов, отражающих все аспекты деятельности;
- управление на основе стратегических, тактических и оперативных планов, которые подкрепляются программами, бизнес планами, бюджетами, процедурами;
- доведение стратегических, тактических и оперативных целей и планов до всех структурных подразделений и до каждого рабочего места;
- оценивание результатов деятельности на основе сбалансированной системы показателей.

В результате применение данного принципа в туристической организации появляется возможность:

- установления взаимозависимости между действующими процессами, выявления неэффективных процессов с целью модернизации последних;
- предоставления заинтересованным сторонам достоверных сведений о результатах деятельности организации;
- обеспечения непрерывного улучшения деятельности на основе выявленных слабых мест в действующих процессах и достоверных сведений о результатах деятельности подразделений и работников.

Принцип 6. Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как неизменную цель организации.

Для реализации данного принципа туристическая организация должна осуществлять:

- постоянное обучение методам и средствам постоянного улучшения деятельности руководителей и работников;
- согласованный подход к непрерывному улучшению деятельности во всех подразделениях организации и каждым сотрудником;
- организацию измерения результатов постоянного улучшения; самооценку деятельности организации, выявление ее результативности и эффективности;
- разработку в составе системы менеджмента качества корректирующих и предупредительных мер.

В результате применения данного принципа в туристической организации появляется возможность:

- снижения потерь и, как следствие, уменьшения цены на услуги и расширения рыночной ниши, что ведет к снижению себестоимости за счет эффекта масштаба (т. е. возникает цепная реакция Деминга);
- быстрого реагирования на все изменения внешних и внутренних условий деятельности;
- улучшения конкурентоспособности организации.

Принцип 7. Принятие решений, основанных на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации.

Для реализации данного принципа туристическая организация должна:

- разработать систему измерений, основанную на фактах;
- проводить анализ выполнения действующей системы планов;
- осуществлять анализ процессов на основе записей по качеству;
- обеспечить доступность необходимой информации для всех уровней управления и всех работников.

Управление качеством услуг в туризме

В результате применения данного принципа в туристической организации появляется возможность:

- отличать достоверные и объективные факты от субъективных и ложных данных;
- принимать решения и согласованные действия на основе достоверных и объективных фактов;
- стандартизировать процессы и повторяющиеся решения; сформулировать систему знаний по всем видам деятельности.

Принцип 8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и ее поставщики взаимосвязаны и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Для реализации данного принципа туристическая организация должна:

- организовать оценку и выбор ключевых поставщиков;
- осуществлять постоянные, взаимовыгодные отношения с внешними поставщиками услуг на основе договоров о партнерстве;
- рассматривать любую внутреннюю деятельность работников по реализации процессов на основе принципа «поставщик — потребитель»;
- разрабатывать совместно с поставщиками действия по постоянному улучшению деятельности.

В результате применения данного принципа в туристической организации появляется возможность совместно с поставщиками товаров и услуг:

- увеличивать создаваемые ценности; быстро реагировать на любые рыночные изменения;
- оптимизировать потребляемые ресурсы и производимые затраты на них;
- осуществлять постоянные контакты с поставщиками на уровне высшего руководящего звена.

ЛЕКЦИЯ №6

Создание системы менеджмента качества, ее функционирование

Под созданием системы менеджмента качества понимают ее разработку и реализацию (внедрение) в организации. Стратегическое решение о создании системы принимается руководством организации под воздействием требований конкретных заказчиков или ситуации на рынках сбыта. Система менеджмента качества любой организации уникальна, ее надо создавать заново и нельзя полагаться на разработанную другой организацией документацию на данную систему. Методологической и организационной основой для проведения этой работы служат стандарты ИСО 9000:2000, определяющие элементы системы и состав видов деятельности, которые необходимо выполнить с учетом специфики организации. Система менеджмента качества представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для разработки и достижения целей, устанавливаемых для соответствующих функций и уровней управления организации.

Управление качеством услуг в туризме

Создание системы менеджмента качества может происходить в двух вариантах:

- для новой организации, когда данная система воссоздается заново;
- для действующей организации, когда имеются в наличии отдельные действующие элементы системы, так как любая организация заинтересована в выпуске качественной продукции (оказании качественных услуг).

Работу по созданию системы менеджмента качества надо начинать с составления перечня требований стандарта ИСО 9001. С учетом рекомендаций и требований данного стандарта определяют состав необходимых функций системы качества, а затем структуры, которые будут выполнять эти функции, разрабатывают новые или перерабатывают имеющиеся нормативные документы для выполнения функций системы качества.

Ввиду большого объема работ по разработке системы качества и отсутствия опыта в проведении подобных работ организации необходимо создать службу качества (или назначить ответственного специалиста за качество на малых организациях), которая должна организовать и совместно со всеми подразделениями включиться в эту работу. При ограниченности собственных сил для выполнения этой работы можно пригласить консультантов для оказания методической помощи. Документационное обеспечение системы качества целесообразно разрабатывать силами собственных специалистов и не возлагать эту работу на консультантов. При самостоятельной разработке документационного обеспечения системы качества оно будет более полно отражать суть действующих процессов в организации и учитывать ее особенности. Кроме того, не потребуются особого труда осуществлять текущую деятельность в области качества в соответствии с этой документацией, так как исполнители этой работы сами же разрабатывали документы, ее регламентирующие.

После проведения этой работы создаются условия для разработки «Руководства по качеству».

Работа по созданию и совершенствованию системы качества может включать в себя восемь этапов:

Этапы создания системы качества.

Этап 1. Проведение информационного совещания управленческого персонала с руководством организации.

Этап 2. Принятие высшим руководством решения о создании системы менеджмента качества согласно требованиям стандартов серии ИСО 9000.

Этап 3. Разработка план-графика создания и внедрения системы менеджмента качества.

Этап 4. Разработка системы менеджмента качества.

Этап 5. Внедрение системы менеджмента качества.

Этап 6. Обеспечение функционирования системы менеджмента качества.

Этап 7. Подготовка к сертификации и сертификация системы менеджмента качества.

Этап 8. Совершенствование системы менеджмента качества.

Концепция всеобщего управления качеством (TQM)

Среди множества определений всеобщего управления качеством рассмотрим два определения, наиболее полно отражающие содержание данного термина. Это определение всеобщего руководства качеством, данное в отмененном международном стандарте ИСО 8402, и определение всеобщего качества, сформулированное представителями крупных корпораций, ведущими преподавателями факультетов бизнеса и инженерных факультетов, признанными консультантами США.

Всеобщее управление качеством (ИСО 8402) — подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения требований потребителя и выгоды для членов организации и общества. В соответствии с этим определением достижение качества становится главной целью в деятельности всей организации, каждого подразделения, всех сотрудников и проникает во все сферы управления. Как считает В. Ю. Огвоздин, данному определению больше соответствует термин тотальное управление качеством.

Всеобщее управление качеством — это система управления, сфокусированная на людях, цель которой — постоянное повышение степени удовлетворения потребителей при постоянном снижении реальных затрат. TQM — это подход на основе всей системы (а не отдельных участков или программ) и интегральная часть стратегии высшего уровня; оно работает горизонтально, охватывая функции и подразделения, привлекая всех сотрудников сверху вниз и выходя за традиционные границы, чтобы включить в общую сеть и цепь поставок, и цепь потребителя. В TQM большое внимание уделяется овладению политикой постоянных изменений и ее адаптации, так как эти составляющие считаются мощными рычагами, в значительной степени влияющими на успех организации. Это определение более объемное, так как управление качеством основывается на стратегических решениях руководства, политики, разработанной организацией и нацеленной на использование постоянных изменений в деятельности в соответствии с требованиями потребителей, объединенных усилиях персонала организации и всех ее поставщиков.

Практическая реализация философии TQM связана с разработкой стратегии организации в области качества, которая требует серьезных изменений в ее культуре, структуре управления, действующих рабочих процессах. Многие организации используют отдельные инструменты и приемы TQM или ориентируют свою деятельность на удовлетворение запросов потребителя, не добиваясь всестороннего охвата всей деятельности, оставаясь в рамках действующего мышления. В настоящее время практическая реализация подхода TQM наиболее полно осуществлена в организациях, получивших национальные премии по качеству.

Концепция TOM включает в себя несколько базовых управленческих принципов:

Управление качеством услуг в туризме

1) нацеленность на потребителей и других заинтересованных сторон. В соответствии с этим принципом все стратегические решения организации должны быть ориентированы на потребителя;

2) ориентация на процесс. Организация рассматривается как сеть взаимозависимых процессов, которые объединяют все виды деятельности;

3) постоянное совершенствование и обучение. Организация рассматривается как открытая система, и изменения в окружающей среде должны приводить к соответствующим изменениям ее деятельности;

4) наделение сотрудников полномочиями и командная работа. Наделение сотрудников полномочиями направлено на предоставление им самим возможности принимать решения, проводить в жизнь необходимые изменения;

5) управление на основе фактов. Организация должна располагать своевременной, точной и объективной информацией для принятия действенных решений в области качества на всех уровнях управления;

6) лидерство и стратегическая ориентация. Лидерство является неотъемлемым элементом всеобщего управления качеством, служит «пусковым механизмом» этой системы. Благодаря лидерству все технические элементы, концепции, принципы TQM начинают жить. Э. Деминг определяет лидерство «как метод работы, имеющий целью помочь работникам выполнять их работу наилучшим образом». Лидерство — неотъемлемый компонент работы команд и групп, действующих в области качества.

Согласно концепции Э.Деминга основной целью TQM является улучшение позиции организации в конкурентной борьбе за счет системных преобразований, возглавляемых высшим руководством.

Основными чертами TQM являются следующие:

- интеграция усилий и участие в задаче обеспечения качества сотрудников всех иерархических уровней, т. е. и руководителей, и подчиненных;
- осознание руководителями и исполнителями того, что качество — задача всех сотрудников, а не какого-либо специального подразделения;
- деятельность в соответствии с жизненным циклом продукта;
- постоянное повышение квалификации, обучение, переподготовка всех сотрудников;
- учет общечеловеческих и социальных компонентов в работе, понимание того, что основой качества является качество труда, которое определяется не столько техникой и технологией, сколько мотивацией сотрудников на качественный труд;
- структурирование деятельности, т.е. разбивка ее на взаимосвязанные технологические процессы, операции, переходы;
- каждое последующее звено в технологической цепочке рассматривается как потребитель («внутренний потребитель»);
- осознание всеми сотрудниками того, что целью процессов является выполнение требований потребителя как внутреннего, так и внешнего;
- закрепление пожелания потребителя как меры качества;
- постоянное улучшение всех без исключения процессов на предприятии;
- постоянное применение всеми сотрудниками новых технологий и методов обеспечения качества;

Управление качеством услуг в туризме

- инжиниринг качества, т. е. организация разработки продуктов на основе учета требований потребителей;
- тщательный учет и анализ затрат на дефектную продукцию и услуги;
- в управлении основной упор делается на предупредительные меры, предотвращающие дефекты;
- командная работа и ответственность менеджеров;
- особые обязательства высшего управленческого персонала по руководству предприятием, включая лидерство в области качества;
- осознание высшим руководством организации задачи повышения качества как цели предпринимательства;
- сосредоточение усилий высшего руководства организации на создании стратегии предпринимательства и корпоративной культуры.

Фундамент всеобщего управления качеством (Total quality management) — основополагающие идеи в этой области управления, сформулированные Э.Демингом, Дж.Джураном, А.Кросби и японскими специалистами, которые учитывали происходящую переориентацию рынка производителя на рынок потребителя.

Концепция «Шесть сигм»

В последнее время «Шесть сигм» — наиболее известная и широко используемая система управления качеством и эффективностью деятельности как производственных организаций, так и организаций сферы услуг.

В настоящее время концепция «Шесть сигм» представляет собой разновидность совершенствования бизнеса, основная цель которого заключается в нахождении и устранении причин брака и ошибок в производственных и сервисных процессах, основываясь на результатах, особо важных для потребителей, а также на четких финансовых показателях доходности организации. Эта концепция использует базовые и передовые методы повышения качества за счет использования командной работы, члены которой применяют современные методы контроля и принимают решения, основанные на фактах.

Концепция «Шесть сигм» базируется на ряде следующих ключевых положений:

- установление ключевых бизнес-процессов и потребительских требований в составе стратегических целей организации;
- назначение ответственных менеджеров за проекты, которые должны оказывать поддержку командным видам деятельности, помогать снижать или устранять сопротивление изменениям и предоставлять командам необходимые ресурсы;
- использование показателя число ошибок (брака) на миллион случаев для всех структурных подразделений организации;
- определение параметров процессов, отражающих результаты бизнеса и стимулирующих и обеспечивающих ответственность исполнителей;
- организация широкомасштабного обучения персонала, направленного на обеспечение командной работы, цель которой повышение рентабельности,

Управление качеством услуг в туризме

сокращение общего временного производственного цикла, освобождение от нерентабельных видов деятельности;

- организация подготовки высококвалифицированных специалистов по совершенствованию процессов, которые умеют применять инструменты совершенствования и лидировать в командах;

- постоянное обновление и усложнение общих целей организации и целей подразделений при совершенствовании деятельности.

Имеются определенные трудности использования «Шест сигм» в области услуг. Эти трудности те же, что при использовании международных стандартов ИСО 9000 и TQM, но к ним добавляется еще значительная трудность, связанная с необходимостью измерения показателей процессов. Несмотря на эти трудности «Шесть сигм» начинает использоваться в сервисных организациях. Эти особенности сферы услуг должны отражаться во всех основных процессах организаций сервиса и служить основой при внедрении концепции «Шесть сигм».

ЛЕКЦИЯ №7

Оценка соответствия организаций туризма

Объектами сертификации в области туризма могут быть организации, услуги, системы качества, персонал, рабочие места и т.д.

Не существует нормативного документа по сертификации основных организаций в туризме – туроператоров и турагентов.

Можно оценить соответствие гостиниц и других средств размещения и предприятий общественного питания.

Методика оценки соответствия гостиниц и других средств размещения.

Оценка соответствия средств размещения одной из категорий проводится в три этапа:

- предварительная оценка соответствия средств размещения требованиям. По результатам предварительной оценки составляют протокол соответствия средства размещения одной из категорий;

- считается балльная оценка средства размещения по критериям. По результатам балльной оценки составляют протокол и указывают суммарное количество баллов.

- на основании вышеуказанных протоколов проводят окончательную оценку соответствия средств размещения определенной категории.

При этом средства размещения определенной категории должны соответствовать требованиям и критериям балльной оценки соответственно с учетом следующего суммарного количества баллов (табл. 4).

Гостиницам и другим средствам размещения, прошедшим процедуру оценки соответствия с положительным заключением, присваивается определенная категория и выдается сертификат соответствия на 5 лет.

Классификация гостиниц на основе требований Ст ОО РАСТ 02-04.

Управление качеством услуг в туризме

В соответствии с требованиями Ст ОО РАСТ 02-04 «Гостиничный стандарт РАСТ. Основные положения» по характеристикам средства размещения подразделяются на типы, категории и классы, а номера – на разряды.

Таблица 4 – Критерии балльной оценки

Гостиницы, мотели и прочие с количеством номеров более 50		
Для категории	Пять звезд	120 баллов
	Четыре звезды	100 баллов
	Три звезды	80 баллов
	Две звезды	50 баллов
	Одна звезда	20 баллов
Гостиницы, мотели и прочие с количеством номеров менее 50		
Для категории	Пять звезд	70 баллов
	Четыре звезды	60 баллов
	Три звезды	45 баллов
	Две звезды	35 баллов
	Одна звезда	18 баллов
Дома отдыха, пансионаты и аналогичные средства размещения		
Для категории	Пять звезд	135 баллов
	Четыре звезды	115 баллов
	Три звезды	95 баллов
	Две звезды	60 баллов
	Одна звезда	30 баллов

По типу средства размещения разделяются на категориальные некатегориальные. К категориальным относят гостиницы, в том числе и гостиницы в составе многофункциональных комплексов, придорожные гостиницы и мотели, гостиницы квартирного типа (апарт-отели), гостиницы с оказанием лечебно-оздоровительных услуг (спа-отели), дома отдыха. К некатегориальным – молодежные гостиницы, мебелированные комнаты, пансионаты, общежития, туристские, спортивные базы и базы отдыха.

Гостиницы подразделяются на пять категорий, мотели, придорожные гостиницы и парт-отели – на четыре. Категории обозначаются символом «*» (звезда). Количество звезд увеличивается с повышением уровня их материально-технического обеспечения и номенклатуры услуг.

По благоустройству и комфорту номеров и общественных помещений и качеству предлагаемых клиентам услуг средства размещения подразделяются на пять классов:

- класс «Л» - «люкс»;
- класс «В» - «высший»;
- класс «П» - «первый»;
- класс «С» - «стандарт»;
- класс «Т» - «туристский».

Классификация предприятий общественного питания.

Управление качеством услуг в туризме

В соответствии с требованиями ГОСТ Р 50762 – 2007 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания» предприятию может быть присвоен определенный тип (ресторан, бар, кафе, столовая, закусочная, предприятие быстрого обслуживания, буфет, кафетерий, кофейня, магазин кулинарии), а также класс (люкс, высший, первый) для ресторанов и баров. Тип предприятия общественного питания определяется его технической оснащенностью, ассортиментом реализуемой продукции, характерными особенностями и качеством обслуживания, квалификацией персонала. Класс предприятия общественного питания определяется уровнем обслуживания и номенклатурой предоставляемых услуг.

Сертификация услуг туризма

Основой для проведения сертификации услуг в туризме являются Правила функционирования системы добровольной сертификации услуг ГОСТ Р, утвержденные 27.05.2005 г. начальником Управления технического регулирования и стандартизации Ростехрегулирования.

Правила устанавливают организационную структуру, основные принципы сертификации, а также порядок проведения добровольной сертификации услуг.

Сертификация услуг туризма проводится аккредитованными органами по сертификации по инициативе заявителей (исполнителей) в целях подтверждения соответствия услуг требованиям документов, определяемых заявителем.

При сертификации услуг туризма, средств размещения и услуг общественного питания используют следующие нормативные документы: национальные, международные и межгосударственные стандарты; стандарты организаций; санитарные правила и нормы; строительные нормы и правила; технические условия; отраслевые нормы; методические рекомендации, рецептуры и другие документы, заявленные организацией, проходящей сертификацию.

Сертификация услуг туризма включает в себя следующие этапы.

1. Заявитель (исполнитель услуги) подает заявку на сертификацию услуги в аккредитованный орган по сертификации с приложением необходимых документов для проведения ее экспертизы. Форма заявки должна соответствовать документу «Правила по сертификации. Система сертификации ГОСТ Р. Формы основных документов, применяемых в системе».

2. Орган по сертификации рассматривает заявку и принимает по ней решение, сообщает заявителю в письменном виде о принятом решении. При положительном решении следует указать наименование и коды услуг, по которым будет проведена сертификация, нормативных документов, схемах сертификации. В случае отрицательного решения указываются причины отказа. Рассмотрение и принятие решения по заявке осуществляется в течение 15 дней с момента регистрации заявки. Заявитель вправе предложить одну из схем сертификации, предусмотренных Правилами.

3. Оценка соответствия услуг установленным требованиям проводится в соответствии со схемами сертификации, приведенными в таблице 5 Правил.

Управление качеством услуг в туризме

По схеме 1 оценивают мастерство исполнителя работ и услуг и контролируют его при инспекционном контроле. Схему применяют для работ и услуг, качество и безопасность которых обусловлены мастерством исполнителя.

Таблица 5 - Схемы сертификации услуг, применяемые в Правилах

№ схемы	Оценка выполнения работы, оказания услуг	Проверка (испытания) результатов работ и услуг	Инспекционный контроль сертифицированных работ и
1	Оценка мастерства исполнения работ и услуг	Проверка(испытания) результатов работ и услуг	Контроль мастерства исполнителя работ и услуг
2	Оценка процесса выполнения работ, оказания услуг	Проверка (испытания) результатов работ и услуг	Контроль процесса выполнения работ, оказания услуг
3	Анализ состояния производства	Проверка (испытания) результатов работ и услуг	Контроль состояния производства
4	Оценка организации (предприятия)	Проверка (испытания) результатов работ и услуг	Контроль соответствия установленным требованиям
5	Оценка системы качества	Проверка (испытания) результатов работ и услуг	Контроль систем качества

По схеме 2 оценивают процесс выполнения работ, оказания услуг, проверяют (испытывают) результаты работ и услуг и контролируют процесс выполнения работ, оказания услуг при инспекционном контроле. Схему применяют для работ и услуг, качества и безопасность которых обусловлены стабильностью процесса выполнения работ и оказания услуг. В зависимости от сложности процесса оценивают:

- полноту документации, устанавливающей требования к процессу;
- оснащение необходимым оборудованием, инструментом, сред средствами измерений (испытаний, контроля), веществами, материалами, помещениями и др., а также их соответствие установленным требованиям;
- метрологическое, методическое, организационное, программное, информационное, материальное, правовое, техническое и другое обеспечение;
- безопасность и стабильность процесса;
- профессиональную компетентность исполнителей работ и услуг, производственного и обслуживающего персонала.

По схеме 3 анализируют состояние производства, в том числе при инспекционном контроле, проверяют (испытывают) результаты работ и услуг. Схему применяют для анализа состояния производства, проверяют результаты работ и услуг.

Управление качеством услуг в туризме

По схеме 4 оценивают организацию (предприятие) — исполнителя работ и услуг на соответствие установленным требованиям стандартов и других документов. Схему применяют для оценки организации-исполнителя работ и услуг на соответствие установленным требованиям.

Схему 5 применяют для оценки системы для потенциально опасных работ и услуг.

При проведении сертификации производится оформление официальных документов (актов, протоколов), фиксирующих результаты оценок и проверок и подтверждающих обоснованность принятия решения по результатам сертификации. Результаты оценки соответствия услуг представляют в виде Акта оценки оказания услуг.

4.Принимают решение о выдаче (об отказе в выдаче) сертификата соответствия и разрешении на применение знака соответствия. Орган по сертификации услуг на основе анализа актов, протоколов и других документов, подтверждающих соответствие услуг установленным требованиям, принимает решение о выдаче (об отказе в выдаче) сертификата соответствия.

При положительном решении орган по сертификации услуг оформляет сертификат соответствия сроком не более 3 лет, регистрирует его в Государственном реестре и выдает заявителю. Вместе с сертификатом соответствия орган по сертификации выдает заявителю разрешение на применение знака соответствия.

При отрицательном решении орган по сертификации оформляет его в виде решения об отказе в выдаче сертификата соответствия с указанием причин отказа и доводит его до сведения заявителя.

5.Инспекционный контроль в форме плановых и внеплановых проверок осуществляется органом по сертификации, выдавшим сертификат соответствия, в течение срока действия сертификата для установления соответствия сертифицированных услуг требованиям, подтвержденным при сертификации.

Результаты инспекционного контроля оформляют актом, содержащим заключение о подтверждении (приостановке, отмене) действия выданного сертификата соответствия. При этом в акте фиксируют результаты выборочной проверки, состав и содержание которой должны соответствовать примененной при проведении сертификации схеме.

Информация о приостановлении или отмене действия сертификата соответствия доводится органом по сертификации до сведения территориальных органов государственного контроля и надзора для принятия необходимых мер по предупреждению реализации данной услуги.

При окончании срока действия сертификата соответствия или его отмене исполнитель имеет право подать заявку на проведение сертификации на новый срок в любой орган по сертификации.

В случае несогласия с результатами сертификации или инспекционного контроля заявитель имеет право подать апелляцию в Центральный орган добровольной сертификации однородных видов услуг. Если заявитель не удовлетворен принятым решением Центрального органа по сертификации, он может обратиться в апелляционную комиссию Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии.

Оплата работ по сертификации и инспекционному контролю производится заявителем на основании договора заявителя с органом по сертификации.

Сертификация систем менеджмента качества

Сертификация систем менеджмента качества проводится на основе ГОСТ Р 40.003—2008 «Система сертификации ГОСТ Р. Регистр систем качества. Порядок сертификации систем менеджмента качества на соответствие ГОСТ Р ИСО 9001—2008 (ИСО 9001:2008)».

Сертификацию проводят в целях установления соответствия системы менеджмента качества организации критериям аудита по ГОСТ Р ИСО 9001—2008, а также определения результативности системы менеджмента качества.

Работы по сертификации систем менеджмента качества проводят только аккредитованные органы по сертификации систем менеджмента качества, которые привлекают экспертов по сертификации, зарегистрированных в Регистре Системы сертификации.

При сертификации системы менеджмента качества объектами аудита являются: область применения системы менеджмента качества; соответствие качества услуг требованиям потребителей и обязательным требованиям к этой услуге; полнота и точность отражения требований ГОСТ Р ИСО 9001—2008 в документах системы менеджмента качества; функционирование системы менеджмента качества в отношении фактического выполнения требований документов системы менеджмента качества организации и обеспечения результативности системы менеджмента качества в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001—2008.

При проверке *области применения системы менеджмента качества* анализируют область, определенную в заявке на сертификацию. Проверяют, все ли виды услуг, указанных в заявке, попадают под действие системы менеджмента качества, а также правомерность исключения отдельных требований раздела 7 ГОСТ Р ИСО 9001—2008 к процессам жизненного цикла услуг для каждого вида услуг при их наличии. Неправомерность подобного исключения расценивается как несоответствие.

Проверка и оценивание *соответствия качества услуг требованиям потребителей и обязательным требованиям к этим услугам* касаются:

требований, установленных потребителями и не установленных ими, но необходимых для использования, а также законодательных и других обязательных требований к услугам и дополнительных требований, определенных организацией;

результатов анализа данных, касающихся потребителей, включая обратную связь с потребителями; улучшение услуг согласно требованиям потребителей; прохождение запросов, контракта или заказа, включая поправки; демонстрацию соответствия услуг;

данных мониторинга и измерений на стадиях их жизненного цикла, в том числе данных, отраженных в записях, а также данных мониторинга и измерений.

Проверка соответствия *полноты и точности отражения требований ГОСТ Р ИСО 9001—2008 в документах системы менеджмента качества* касается состава и содержания документов системы менеджмента качества, политики и

Управление качеством услуг в туризме

целей в области качества, Руководства по качеству, шести документированных процедур, записей по качеству.

Проверка соответствия функционирования системы менеджмента качества требованиям, установленным в документах системы и ГОСТ Р ИСО 9001—2008, *касается проверки и оценки процессов системы менеджмента качества и представленных организацией объективных свидетельств их результативности.*

Сертификация системы менеджмента качества состоит из следующих этапов работ, выполняемых органом по сертификации при непосредственном участии оцениваемой организации:

1. *Организация работ* включает в себя этапы работ, связанные с предварительной регистрацией письма — обращения заказчика на проведение сертификации, заключением договора на проведение сертификации, подготовкой комплекта документов заказчиком, определением трудозатрат на проведение аудита, формированием компетентной комиссии по сертификации.

2. *Анализ документов системы менеджмента качества проверяемой организации* на соответствии требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001—2008 подразумевает предварительное (при необходимости и при согласовании с заказчиком) ознакомление с системой менеджмента качества организации представителем органа по сертификации; анализ документов, поступивших от организации, а также анализ дополнительных сведений о качестве услуг организации. Анализ завершается оформлением письменного заключения, содержащего выявленные замечания и выводы о возможности или невозможности проведения аудита системы. Данный документ подписывается председателем комиссии и экспертами и направляется организации-заявителю за две недели до проверки «на месте».

3. *Подготовка к аудиту «на месте»* включает в себя предварительное знакомство председателя комиссии с возможностью беспрепятственного осуществления необходимых работ по сертификации, разработку плана аудита и его утверждение, распределение обязанностей между членами комиссии, подготовка рабочих документов.

4. *Проведение аудита «на месте» и подготовка акта по его результатам* начинается с проведения предварительного совещания под руководством председателя комиссии при участии руководства и ведущих специалистов организации, на котором подтверждается возможность реализации плана аудита, излагаются методы и процедуры аудита, определяются процедуры взаимодействия с организацией.

Обследование системы менеджмента качества на «месте» проводится по элементам данной системы, отраженных в разделах 4—8 ГОСТ Р ИСО 9001—2008. О результатах проведенной работы председатель комиссии периодически сообщает организации. При нарушении проверяемых требований он сообщает в орган по сертификации для принятия им решения о корректировке и шиш аудита или его приостановке.

Работы по обследованию системы менеджмента качества проводятся в следующем порядке:

сбор, проверка и регистрация данных, касающихся области и объектов аудита, включая данные о взаимодействии подразделений организации и процессов системы менеджмента качества;

формирование, классификация и регистрация наблюдений и выводов аудита относительно соответствия или несоответствия системы менеджмента качества организации критериям аудита, а также предотвращения возможных отклонений от данных критериев (последние классифицируются как уведомления). Зарегистрированные несоответствия и уведомления доводятся до организации, которая проводит анализ их причин и составляет согласованный с органом по сертификации план корректирующих действий. В плане на устранение значительных несоответствий должно отводиться не более 12 недель, а малозначительных — 5 недель;

подготовка акта по результатам аудита, проведение заключительного совещания, утверждение и рассылка акта по результатам аудита. К акту прилагаются план аудита, заполненные бланки регистрации несоответствий и уведомлений, справки о жалобах потребителей, листы регистрации должностных лиц организации, присутствующих на предварительном и заключительном совещании, а также могут быть приложены протоколы испытаний продукции (проверок услуг), данные по анализу состояния производственной среды и по анализу выполненных организацией корректирующих мероприятий. Акт составляется обычно в двух экземплярах. Один передается организации, а другой — органу по сертификации.

5. *Выдача и регистрация сертификата* по завершении сертификации осуществляются при выполнении всех работ, предусмотренных планом аудита. Сертификация считается завершенной при проведении организацией в полном составе корректирующих мероприятий, поверки их результативности, после составления организацией письменного отчета об устранении несоответствий, а также после проведения соответствующего контроля органом по сертификации и положительных его результатах. Орган по сертификации оформляет сертификат соответствия установленного образца, регистрирует его в своем Реестре, получает учетный номер в Техническом центре Регистра, куда направляет свое решение и копию сертификата для ведения сводного перечня и публикации официальной информации. Организация заключает с органом по сертификации договор на проведение инспекционного контроля на срок действия сертификата, который составляет три года. Затем орган по сертификации передает организации решение о выдаче сертификата, договор на проведение инспекционного контроля, вручает сертификат соответствия и передает письменное разрешение организации на использование знака соответствия. При отказе в выдаче сертификата заказчик имеет право в месячный срок направить заявление о своем несогласии в комиссию по апелляциям органа по сертификации или в комиссию по апелляциям Системы сертификации ГОСТ Р, по рассмотрению которого может быть назначен повторный аудит.

Правила и порядок проведения инспекционного контроля соответствует проведению сертификации систем менеджмента качества.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абакумова О.Г. Управление качеством: конспект лекций. М.: Приор, 2012. – 128 с.
2. Аристов О. В. Управление качеством: учебник. 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 224 с.
3. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме. Учебник. М.: КНОРУС, 2010.
4. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме. Практикум. Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2010.
5. Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. Учебное пособие. М.: Новое знание, 2008.
6. Брун Манфред. Национальный индекс удовлетворенности клиентов: построение и использование. Учебник. М.: Проблемы теории и практики управления, 2004.
7. Валевиц Р.П. Управление качеством товаров и услуг. Учебное пособие. Мн.: БГЭУ, 2008.
8. Забродин Ю.Н., Шапиро В.Д., Беляев С.Ю. Управление качеством. Учебное пособие. М.: Омега-Л, 2013. – 381 с.
9. Кобяк М.В. Управление качеством в гостинице. Учебное пособие. М.: Магистр, 2008.
10. Михеева Е.Н., Сероштан М.В. Управление качеством. Учебник. М.: Дашков и К, 2009.
11. Мишин В.М. Управление качеством. Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
12. Никитин В.А., Филончева В.В. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000. 2-е издание. Учебник. СПб.: Питер, 2004.
13. Овсянко Д.М. Управление качеством: учебное пособие. Спб.: Высшая школа менеджмента СпбГУ, 2011. – 204 с.
14. Ополченев И.И. Управление качеством в сфере услуг. Учебник. М.: Сов.Спорт, 2008.
15. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учебник. – СПб.: Питер, 2009. - 559 с.
16. Фомин В.Н. Квалиметрия. Управление качеством. Сертификация. Учебное пособие. М.: Ось-89, 2008.

Нормативная литература

1. Федеральный закон от 26 декабря 1996г. №126-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 5 января 2007г. №12-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации».
3. «Общероссийский классификатор услуг населению» ОК 002-93 (ОКУН).
4. ГОСТ 28681.0-90 «Стандартизация в сфере туристско-экскурсионного обслуживания. Основные положения».

Управление качеством услуг в туризме

5. ГОСТ Р 19011:2003 «Руководящие указания по проверке систем менеджмента качества и (или) охраны окружающей среды».
6. ГОСТ Р 50644-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования к обеспечению безопасности туристов и экскурсантов».
7. ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения».
8. ГОСТ Р 50690-2000 «Туристские услуги. Общие требования».
9. ГОСТ Р 50764-95 «Услуги общественного питания. Общие требования».
10. ГОСТ Р 51185-98 «Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования».
11. ГОСТ Р 52113-2003 «Услуги населению. Номенклатура показателей качества».
12. ГОСТ Р ИСО 9000-2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».
13. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Требования».
14. ГОСТ Р ИСО 9004-2001 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности».
15. ИСО 90004-2-94 «Общее руководство качеством и элементы системы качества. Часть 2. Руководящие указания по услугам».

Интернет-ресурсы

1. [http: www.gost.ru](http://www.gost.ru) Федеральное агентство по метрологии. Сведения о метрологии, аккредитации и органах сертификации. Каталог стандартов, заказ стандартов онлайн.
2. [http: www.goststandart.narod.ru](http://www.goststandart.narod.ru) ГОССТАНДАРТ РОССИИ. Информация о Госстандарте.
3. [http: www.kodeks.ru](http://www.kodeks.ru) кодекс. Все законодательство, нормы, правила, стандарты Госстандарт России. Государственный комитет РФ по стандартизации, метрологии и сертификации.
4. [http: www.nesq.ru](http://www.nesq.ru) Национальный Экспертный Совет по Качеству.

Периодические издания

1. Вестник национальной академии туризма.
2. Гостиница и ресторан: бизнес и управление.
3. Гостиничное дело.
4. Современные проблемы сервиса и туризма.
5. Туризм: право и экономика.
6. Туризм: практика, проблемы.
7. Туристический бизнес.
8. Туризм.

ГЛОССАРИЙ

Бенчмаркетинг - это сравнение своих показателей и процессов с показателями и процессами других компаний, в первую очередь лидеров рынка.

Бизнес-план – документ, описывающий цели организации, пути достижения целей и их последствия для организации.

Всеобщее управление качеством (ИСО 8402) – подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения требований потребителя и выгоды для членов организации и общества.

Группа однородных услуг — совокупность услуг, характеризующихся общим целевым и/или функциональным назначением.

Дифференциальный метод оценки заключается в том, что значения показателей качества оцениваемой услуги сравниваются с показателями качества базового образца.

Качество — степень соответствия присущих характеристик требованиям.

Качество услуги — совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя.

Качество обслуживания — совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

Квалиметрия – математический метод, позволяющий выбрать шкалу измерения, определить единичные показатели качества рассматриваемых объектов, а также рассчитать их комплексные и интегральные показатели качества.

Контроль качества услуги (обслуживания) — совокупность операций, включающая проведение измерений, испытаний, оценку одной или нескольких характеристик услуги (обслуживания) и сравнение полученных результатов с установленными требованиями.

Материальные услуги — это услуги по удовлетворению материальных нужд потребителя. Результатом таких услуг является преобразованная продукция, например отремонтированный автомобиль, построенный дом, сшитый костюм.

Менеджмент и управление — идентичные термины, по крайней мере, к социальному управлению, то есть сознательному, целенаправленному воздействию на социальную систему в целом или ее отдельные элементы на основе использования присущих системе объективных закономерностей и тенденций.

Менеджмент качества — скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству. Данная деятельность обычно включает разработку политики и целей в области качества, планирование качества, управление качеством, обеспечение качества и улучшение качества.

Метод управления качеством – совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей качества.

Метрология — наука об измерениях, методах и средствах обеспечения их единства и способах достижения требуемой точности.

Управление качеством услуг в туризме

Миссия организации – представление организацией своего предназначения в обществе.

Нематериальная услуга (социально-культурная) — это услуга по удовлетворению социально-культурных нужд потребителя (физических, духовных, информационных, интеллектуальных и др.). Примеры таких услуг — услуги туризма, услуги гостиниц, услуги организаций общественного питания, лечение больного, организация художественной выставки, предоставление возможности пользоваться библиотекой, обучение в школе, в высшем учебном заведении и др.

Организация — группа работающих, оснащенных необходимыми средствами с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений.

Подтверждение соответствия — документальное удостоверение соответствия продукции или иных объектов, процессов проектирования (включая изыскания), производства, строительства, монтажа, наладки, производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ или оказания услуг требованиям технических регламентов, положениям стандартов, сводом правил или условиям договоров.

Подход, ориентированный на создание ценности, включает ценность и цену в определении качества. Качество определяется как баланс между исполнением и приемлемой для клиента ценой, т.е. максимальное совершенство продукта, которое может себе позволить организация.

Подход, основанный на продукте, использует предположение, что оцениваемый объект имеет измеряемые характеристики, на основе которых появляется возможность объективно оценить качество объекта.

Подход, основанный на мнениях потребителей, на степени их удовлетворенности используемым продуктом, определяет качество с точки зрения потребителя. Он субъективен, учитывает многосторонность мнений потребителей относительно оцениваемого объекта.

Показатель качества услуги (обслуживания) — количественная характеристика одного или нескольких свойств услуги (обслуживания), составляющих ее (его) качество.

Политика в области качества — общие намерения и направление деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством. Политика в области качества согласуется с общей политикой организации и обеспечивает основу для постановки целей в области качества.

Предоставление услуги — деятельность исполнителя услуги, необходимая для обеспечения выполнения услуги. Предоставление услуги можно подразделить на отдельные этапы (обеспечение необходимыми ресурсами, технологический процесс исполнения, контроль, испытание, приемка, оценка, процесс обслуживания).

Предприятие общественного питания — предприятие, предназначенное для производства, реализации и/или организации потребления продукции общественного питания, включая кулинарную продукцию, мучные кондитерские и булочные изделия.

Управление качеством услуг в туризме

Программа – комплекс мер, направленный на реализацию выбранной стратегии или стратегической задачи в области качества, сбалансированный по срокам, исполнителям и ресурсам.

Продукция — результат процесса. Продукция может выступать в виде услуги, технических и программных средств, перерабатываемых материалов.

Производственные услуги — это услуги по удовлетворению нужд предприятий и организаций, например, разработка проекта реконструкции предприятия, выдача денежного кредита, снабжение комплектующими материалами, обучение кадров.

Производственный подход рассматривает качество как результат разработки и производства. При этом рассматривается, насколько результат производства соответствует внутренним стандартам организации, определенным исходя из ее потребности в повышении производительности и сокращении издержек производства.

Прослеживаемость — возможность проследить историю, применение или местонахождение того, что рассматривается.

Процесс — совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы. Входами в процесс обычно являются выходы других процессов.

Результативность — степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Сертификация — форма осуществляемого органом по сертификации подтверждения соответствия объектов требованиям технических регламентов, положениям стандартов или условиям договоров.

Система — совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов.

Система качества услуг — совокупность организационной структуры, ответственности, процедур, процессов и ресурсов, обеспечивающая осуществление общего руководства качеством услуг.

Система менеджмента качества — система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.

Система предоставления услуг – процесс оказания основной услуги, который показывает, как основной продукт предоставляется потребителю, какую роль играет потребитель в этом процессе, каковы длительность данного процесса, его эффективность и стиль выполнения.

Система сервисных операций – это процесс, в ходе которого, обрабатывают вводимые факторы и создают элементы туристского продукта.

Степень — мера, сравнительная величина чего-нибудь. Применительно к качеству тех или иных объектов степень означает частичное, неполное соответствие предъявляемым требованиям.

TQM – подход на основе всей системы (а не отдельных участков или программ) и интегральная часть стратегии высшего уровня.

Техническое регулирование – правовое регулирование отношений в области установления, применения и исполнения обязательных требований к продукции или к связанным с ними процессам проектирования, производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, а также в области установления и применения на добровольной основе

требований к продукции, процессам проектирования (включая изыскания), производства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнению работ или оказанию услуг и правовое регулирование отношений в области оценки соответствия.

Технический регламент - документ, который принят международным договором Российской Федерации, устанавливает обязательные для применения и исполнения требования к объектам технического регулирования (продукции, в том числе зданиям, строениям и сооружениям или к связанным с требованиями к продукции процессам проектирования (включая изыскания), производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации).

Технологический процесс исполнения услуги — основная часть процесса предоставления услуги, связанная с изменением состояния объекта услуги.

Трансцендентный подход – основан на исключительном совершенстве объекта, качество которого оценивается на чрезвычайно высоких стандартах, отражающих требования к данному объекту. Согласно данному подходу, качество подобного объекта можно оценить на основе накопленного опыта оценщиками.

Требование — потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным.

Удовлетворенность потребителей — восприятие потребителями степени выполнения их требований.

Уровень качества услуги (обслуживания) — относительная характеристика качества услуги (обслуживания), основанная на сравнении фактических значений показателей ее (его) качества с нормативными значениями этих показателей.

Условия обслуживания — совокупность факторов, воздействующих на потребителя услуги в процессе обслуживания.

Услуга — результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя.

Характеристика — отличительное свойство, присущее продукции, процессу или системе, вытекающее из требования.

Цели в области качества — цели, которых добиваются или к которым стремятся в области качества. Цели обычно базируются на политике организации в области качества и устанавливаются для соответствующих функций и уровней организации.

Цикл Деменга (PDCA) – последовательность выполнения процессов планирования (PLAN), осуществления (DO), контроля (CHECK) и управления воздействием (ACTION).

«Шесть сигм» - концепция, которая представляет собой разновидность совершенствования бизнеса, основная цель которой заключается в нахождении и устранении причин брака и ошибок в производственных и сервисных процессах, основываясь на результатах, особо важных для потребителей, а также на четких финансовых показателях доходности организации.

Эксперты – квалифицированные специалисты, которые выносят суждения о качестве услуги, которые могут иметь количественную или качественную форму.