МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ. ЧАСТИНА ІІ : СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ТУРИЗМІ ТА ГРБ

Конспект лекцій

для студентів спеціальностей J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг», J3 «Подорожі, туризм і рекреація» першого (бакалаврського) рівня освіти, денної та заочної форм навчання

Затверджено
редакційно-видавничою
радою університету,
протокол № 1 від 13.02.2025 р.

Харків
НТУ «ХПІ»
2025

Конспект лекцій з дисципліни «Управління якістю продуктів і послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Частина ІІ : Система управління якістю в туризмі та ГРБ», для студентів спеціальностей J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»; J3 «Подорожі, туризм і рекреація» першого (бакалаврського) рівня освіти, денної та заочної форм навчання / В 2-х частинах. Ч.ІІ. Уклад. Л. С. Стригуль. – Харків : НТУ «ХПІ», 2025. – 163 с.

Укладач Л. С. Стригуль

Рецензент Т. А. Жадан

Кафедра туризму і готельно-ресторанного бізнесу

ВСТУП

Галузь готельно-ресторанного господарства та туризму характеризується значними динамічними процесами, внаслідок яких виникають зміни структурно-функціональних параметрів підприємств, збільшується асортимент продукції різних національних кухонь, розширюється номенклатура додаткових послуг, застосовуються різноманітні форми та методи обслуговування. Усі ці складні й неоднозначні зміни впливають на вимоги до якості послуг, додаючи їм нових характеристик і критеріїв оцінки. До того ж послідовна інтеграція у світове економічне співтовариство зумовлює необхідність цілеспрямованих дій щодо взаємоузгодження та вдосконалення чинної нормативної документації, яка б сприяла міжнародному обміну послугами, підвищенню якості й конкурентоспроможності на всіх рівнях виробництва та надання послуг заради кінцевої мети – задоволення вимог споживачів.

Готельно-ресторанне господарство та туризм потребує професійних знань, які б досконало знали найсуттєвіші матеріали та положення системи Національної стандартизації України і Державної метрологічної служби, нормативні документи системи сертифікації, основні правила стандартизації і сертифікації закладів готельно-ресторанного господарства, а також засоби вимірювань та кваліметрію.

Знання, отримані студентами під час вивчення дисципліни «Управління якістю продуктів і послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі», дозволять забезпечити високу кваліфікацію майбутніх спеціалістів у їх багатогранній діяльності, використовувати досягнення стандартизації, сертифікації та метрології в управлінні якістю продукції і послуг, сприяти прийняттю самостійних правильних рішень в умовах жорсткої конкуренції під час розгляду наукових і виробничо-господарських завдань для одержання високих результатів

Організація самостійної роботи з навчально-методичними матеріалами студентів з дисципліни «Управління якістю продуктів і послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі» є однією із важливих складових навчального процесу, яка безпосередньо впливає на глибину, систематизацію та стійкість набутих знань і умінь, та є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом під час позааудиторної навчальної роботи і його творчого застосування в майбутній професійній діяльності. Матеріали конспекту лекцій містять основні поняття і терміни, питання для самоконтролю, теоретико-практичний базис з прикладами сфери їх застосування для закріплення матеріалу.

Дисципліна «Управління якістю продуктів і послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі» є невід'ємною складовою частиною навчального процесу підготовки бакалаврів в Національному технічному університеті «Харківський політехнічний інститут» зі спеціальностей: J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»; J3 «Подорожі, туризм і рекреація».

ТЕМА 5 СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК МЕХАНІЗМ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

5.1 Ключові аспекти системи управління якістю продукції та послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі.

5.2 Аналіз якості продукції й послуг і процеси системи управління якістю на стадіях пакування, реалізації й експлуатації продукції.

5.1 Ключові аспекти системи управління якістю продукції та в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі

У процесі ринкової взаємодії виробники, посередники, споживачі вступають у різноманітні взаємовідносини, результатом яких можуть бути не лише дії, пов’язані з речовими взаємовідносинами (купівля — продаж товару), але й із комплексом операцій, які супроводжують або обумовлюють цю взаємодію й опосередковуються різними послугами. Послуги посідають значне місце в сучасному житті людей. За традицією ЮНЕСКО ООН кожне десятиліття позначає актуальним для людства девізом. Період із 1990—2000 рр. було присвячено розвитку сфери послуг. За даними ЮНЕСКО в ній зайнято близько 70 % світового працездатного населення. За оцінкою експертів, послуги займають у середньому 65 % світового національно-го продукту, а лідерами ринку протягом довгого часу є торговельні та фінансові послуги. За ними йдуть транспортні комунікації та послуги загального економічного інтересу, які всім відомі як комунальні (газ, електрика, вода тощо), а також інші послуги (навчання, розваги, доставка продукції тощо). Наразі найбільшими експортерами послуг є США (72,5 %), а також Нідерланди, Данія, Швеція, Велика Британія, Франція, Італія, Японія, Німеччина й Іспанія. У країнах, що розвиваються, ситуація дуже різнорідна. Так, у Таїланді лише 21 % населення працює у сфері послуг, а в Колумбії — 73 %. Азіатські країни (Китай, Таїланд)

за щорічним приростом експорту послуг посідають перше місце у світі (переважно за рахунок телекомунікації й передачі інформації). Завдяки можливостям електронного зв'язку постійно розширюються послуги з кредитування під заставу, страхування, обміну валют, брокерськими операціями тощо. В Україні частка послуг у внутрішньому валовому продукті становить 18,7 %. У зв'язку з інтернаціоналізацією послуг постала проблема розроблення на них міжнародних стандартів і систем якості. ISO разом зі Світовою організацією торгівлі провадять семінари в Північній Америці, Європі, Азії з метою вивчення інтересів головних споживачів і постачальників у секторі таких послуг, як туризм, банківська справа, фінансовий облік, технічні консультації та навчання. Для управління якістю послуг цілком можливо використовувати міжнародні стандарти ISO 9000, які включають директиви, що розглядаються як загальні для виробництва системи якості в індустрії або організації послуг в усіх сферах діяльності. Стандарти ISO 9000 установлюють умови для управління створенням і на-данням послуг, передбачають, у зв'язку зі специфічною природою послуги, необхідність забезпечення чіткого опису показників, які визначають споживачі, й установлення критеріїв для кожного з них. Вони містять опис понять, принципів і процесів, що застосовуються до всіх видів пропозицій щодо послуг. Україна, як і інші країни, приділяє значну увагу сектору надання послуг, упроваджуючи наступні заходи:

- створення технічних комітетів зі стандартизації й ідентифікації послуг;

- розроблення національних стандартів для окремих послуг і системи документації для сертифікації;

- розроблення з наступним упровадженням обов'язкової та добровільної сертифікації поштових, банківських і медичних послуг, а також послуг у галузях ресторанного господарства, транспортного обслуговування (наприклад, на заліз-ниці, морському, річковому та повітряному транспорті).

Різноманітність існуючих показників якості потребує чіткої індикації параметрів забезпечення якості послуг відповідно до сьогоднішніх потреб споживачів, тому стандарт із надання послуг має включати наступні положення:

- рекомендації стосовно інформації від споживачів (включаючи можливу допомогу з формування послуг);

- заходи, необхідні для досягнення задоволення потреб споживачів;

- законодавчі та контрактні гарантії;

- особливості забезпечення якості, рекомендовані для застосування згідно з нормативними документами ISO.

В економічних джерелах існує велика кількість визначень поняття «послуга», але жодне з них не одержало загального визнання у зв'язку з їх неоднорідністю. Тому в більшості теоретичних досліджень і даних статистики послуги класифікуються виходячи з локальних завдань дослідження, мети статистичного уявлення про діяльність сфери послуг або її окремих елементів.

У законі «Про захист прав споживачів» категорія «послуга» трактується як діяльність виконавця з надання (передачі) споживачеві певного визначеного договором матеріального або нематеріального блага, що здійснюється за індивідуальним замовленням споживача для задоволення його особистих потреб.

Згідно з ДСТУ 3279-95 «Стандартизація послуг» послуга визначається як результат безпосередньої взаємодії постачальника (виконувача) та споживача, а також внутрішньої діяльності виконавця для задоволення потреб споживача.

Надання послуги – діяльність постачальника, яка необхідна для забезпечення послуги.

Постачальник послуги – організація, що надає послугу споживачеві.

Споживач послуги – одержувач послуги.

Група однорідних послуг – сукупність послуг, які характеризуються загальним цільовим або функціональним призначенням.

Підгрупа однорідних послуг – частина групи однорідних послуг, які характеризуються загальним функціональним призначенням і певними споживчими властивостями.

Вид послуг – складова підгрупи однорідних послуг, що характеризуються загальними конструктивними, технологічними рішеннями або іншими ознаками.

Класифікація вітчизняних послуг почалася в 1970-их рр. із послуг виробництва й охопила понад 1500 видів. Проте вона недостатньо вичерпна, тому що не містить нових видів послуг. Загальноприйнятим є класифікація послуг залежно від призначення на такі групи: матеріальні, нематеріальні (соціально-культурні), виробничі.

Під ***матеріальною послугою*** розуміють діяльність виконавця щодо задоволення матеріальних потреб споживача. Її результатом є здебільшого перетворена продукція (наприклад, приготовлена їжа, технічно обслужене обладнання, комунальні ресурси тощо). Матеріальні послуги впливають на споживчі властивості предмета.

Нематеріальна (або соціально-культурна) послуга — це діяльність виконав-ця, спрямована на задоволення соціально-культурних потреб споживача: фізичних, етичних, інтелектуальних і духовних. Об’єктом такої послуги є власне споживач (наприклад, відпочиваючий у санаторії; відвідувач ресторану, готелю; турист та ін.).

Виробнича послуга — це діяльність виконавця, спрямована на задоволення потреб підприємств і організацій (наприклад, роботи з налагодження і техобслуговування обладнання, засобів вимірювань і випробувань; дослідно-конструкторські та технологічні роботи і т. д.).

Сьогодні з метою визначення груп і підгруп однорідних послуг, видів послуг, до яких установлюються вимоги в нормативних документах зі

стандартизації, проводять класифікацію послуг на підставі певних ознак, що враховують специфіку послуг і процесів обслуговування.

Така класифікація дозволяє упорядкувати всю наявну систему різноманітних послуг, передбачити виникнення можливих нових видів послуг, визначити об'єкти стандартизації у сфері послуг із урахуванням їхніх взаємозв'язків і встановити структуру та склад нормативних документів, які мають бути розроблені для взаємопов'язаної регламентації вимог, узгоджених як за об'єктами регламентації, так і за конкретними вимогами до аналогічних об'єктів стандартизації для всіх категорій і видів нормативних документів зі стандартизації у сфері послуг.

За сферою обслуговування послуги поділяються на:

– послуги виробничо-економічної інфраструктури;

– послуги ринкової інфраструктури;

– послуги соціально-побутової інфраструктури (охорона здоров'я, культура, освіта і т. д.).

За призначенням послуги поділяються на групи: науково-технічні; виробничі; фінансово-економічні; інформаційні; консультаційні; побутові; культурно-розважальні та культурно-просвітницькі; комунальні й т. д.

За формою надання послуги виділяють:

– послуги, які вимагають безпосереднього контакту виконавця зі споживачем;

– послуги, які не потребують безпосереднього контакту виконавця зі споживачем;

– комбіновані послуги.

За видами діяльності виділяють групи, підгрупи, види послуг, наприклад, послуги технічного обслуговування та ремонту, туристичні послуги, послуги ресторанного господарства та ін.

За об'єктами обслуговування виділяють конкретні послуги, наприклад, технічне обслуговування та ремонт обладнання; доставка замовлених страв до-дому, розміщення споживачів у готелі та ін.

За суб'єктами обслуговування виділяють:

– послуги для підприємств;

– послуги для населення (колективу або окремих громадян).

У нормативних документах зі стандартизації, які регламентують послуги та процеси обслуговування, установлюють обов'язкові та рекомендовані вимоги для забезпечення можливості сертифікації послуг на їхню відповідність певному рівню якості.

Обов'язкові вимоги до послуг і процесів їхнього надання:

– безпека життя, здоров'я та майна споживача;

– охорона навколишнього природного середовища;

– раціональне використання ресурсів;

– відповідність призначенню;

– захист духовного й естетичного світогляду суспільства;

– якість послуг та обслуговування;

– гарантії виконавця послуги;

– використання сучасних технологій, методів, способів і прийомів обслуговування;

– впровадження достовірних методів і способів контролю у сфері послуг.

Обов'язкові вимоги до послуг та обслуговування належать до беззаперечного їх виконання підприємствами й організаціями незалежно від форм власності, а також громадянами-підприємцями, зайнятими у сфері послуг на території України. Крім обов'язкових, до послуг та обслуговування можуть встановлюватися рекомендовані вимоги, обов'язковість виконання яких має зумовлюватися додатково (залежно від умов надання послуги та специфіки самої послуги).

До послуг на сучасному етапі належать:

- послуги, пов'язані з гостинністю (готель, туризм, ресторанне господарство, розваги, радіо, телебачення);

- послуги зв'язку (аеропорти й автомобілі, автодорожній, залізничний і морський транспорт, електрозв'язок, пошта, інформація);

- послуги охорони здоров'я (медичний персонал і лікарі, лікарні, швидка допомога, медичні лабораторії);

- послуги експлуатаційного обслуговування (електрообладнання, транспортні засоби, опалювальні системи, кондиціювання повітря, житловий фонд, комп'ютери);

- послуги комунального господарства (дезінфекція, утилізація відходів, водозабезпечення, утримання майданчиків, електро-, газо- та водопостачання, пожежна служба, міліція, комунальні послуги);

- послуги торгівлі (оптова торгівля, роздрібна торгівля, зберігання запасів продукції, розподіл продукції, маркетинг, пакування);

- фінансові послуги (банківська справа, страхування, пенсійне обслуговування, послуги, пов'язані з розпорядженням власністю, бухгалтерський облік);

- послуги спеціалістів (проектування будівель, зйомка місцевості, юридичні послуги, застосування законів, забезпечення безпеки, проектно-конструкторські роботи, управління проектом, управління якістю, консультації, навчання й освіта);

- послуги з обслуговування (персонал, обчислювальна техніка, обслуговування офісів);

- технічні послуги (консультації, фотоательє, випробувальні лабораторії);

- послуги матеріально-технічного постачання (укладання контрактів, облік матеріальних запасів, розподіл);

- послуги у сфері науки (дослідження, розробки, науковий аналіз, допомога під час прийняття рішень).

Крім того, виробничі компанії надають також внутрішні послуги у сфері маркетингу, систем доставки та гарантійного обслуговування. Вимоги до послуги мають чітко встановлюватися у вигляді характеристик, що піддаються спостереженню і припускають оцінювання їх споживачами. Пов'язані з наданням послуг процеси також вимагають опису за допомогою характеристик, спостереження за якими не завжди можливе для споживача, але вони безпосередньо визначають рівень надання послуги. Обидва різновиди характеристик мають допускати оцінювання їхньої відповідності нормам, прийнятих підприємством, що надає послуги готельно-ресторанного господарства. Характеристика послуги або її надання може бути кількісною (піддається вимірюванню) або якісною (піддається порівнянню), залежно від того, як і хто її оцінює — організація, яка надає послуги, або споживач.

При цьому варто зазначити, що багатьом якісним характеристикам, які отримали суб'єктивну оцінку споживачів, може надалі надаватися кількісна оцінка підприємством, що надає послуги готельно-ресторанного господарства. До характеристик, що зазначаються в нормативних документах, нале-жать:

- потужності, можливості, чисельність персоналу та кількість матеріалів;

- час очікування, час надання і час технологічного циклу послуги;

- гігієна, безпека, безвідмовність і гарантії;

- чуйність і ввічливість персоналу, комфортність і естетичність інтер’єру, компетентність, надійність, точність, повнота, відповідність сучасному рівню, достовірність та ефективність контактів.

Здебільшого управління характеристиками послуг і їхнім наданням може досягатися лише за рахунок управління процесом надання послуги. Тому важливу роль у досягненні та підтриманні необхідного рівня якості послуг відіграють вимірювання параметрів процесу й управління ними. Незважаючи на

те, що інколи під час надання послуги можливе усунення виявлених недоліків, зазвичай не можна покладатися на контроль за наданою послугою як засіб впливу на якість послуги в точках взаємодії зі споживачем, де споживач часто не спроможний чітко виявити будь-яку невідповідність.

Процес надання послуг може коливатися в межах від високомеханізованого (пряме набирання номера абонента, який викликається телефоном) до повністю персоніфікованого (надання юридичних, медичних або консультаційних послуг). Чим повнішим може бути описаний процес (із зазначенням засобів механізації або в детальних методиках), тим більшою є можливість застосування структурованих і упорядкованих принципів системи якості.

Споживач перебуває в центрі трьох ключових аспектів системи управління якістю (рис. 5.1). Як показано на рисунку 5.1, задоволення потреб споживача може досягатися лише за наявності гармонії між відповідальністю керівництва, персоналом, матеріальними ресурсами та структурою системи якості.

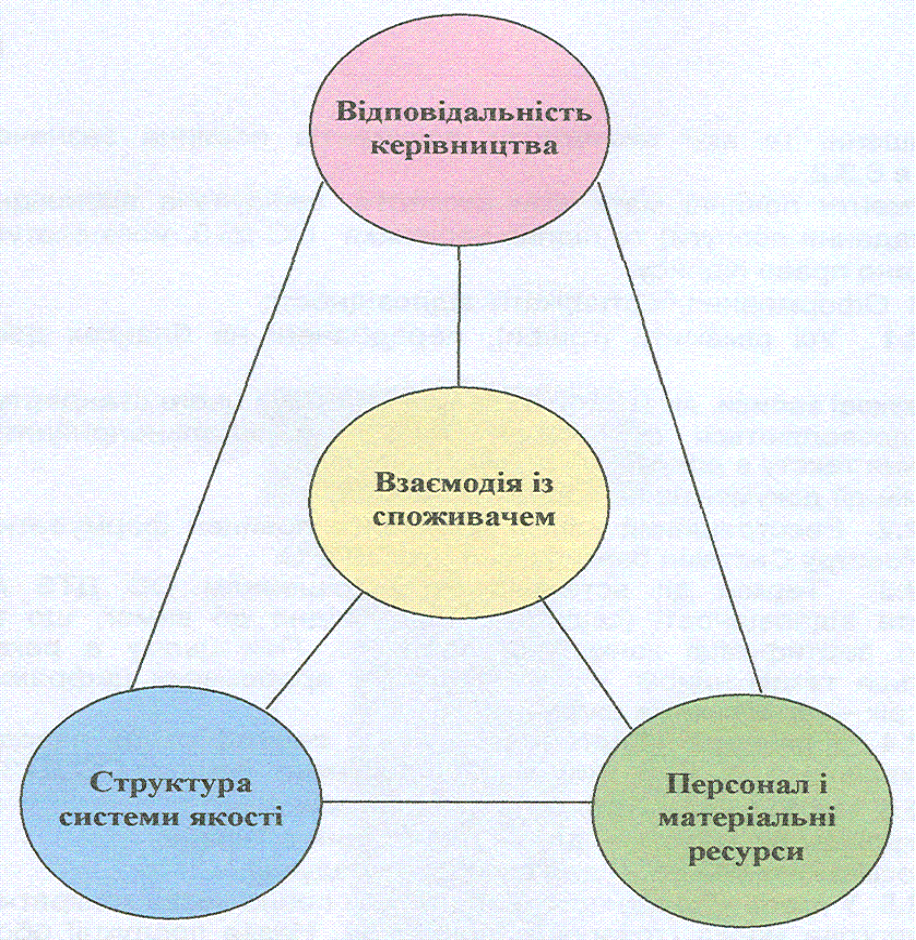


Рисунок 5.1 - Ключові аспекти системи якості послуг

Керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства несе відповідальність за розробку політики у сфері якості послуг і задоволення потреб споживача. Її реалізація залежить від того, на скільки успішно керівництво забезпечує розробку й ефективне функціонування системи якості. Керівництву підприємства готельно-ресторанного господарства слід розробити та документально оформити політику у сфері якості з урахуванням:

1) класу послуг, що надаються;

2) іміджу свого підприємства, його репутації з погляду якості, що забезпечується;

3) завдань у сфері якості послуг;

4) методів виконання завдань у сфері якості послуг;

5) ролі персоналу, який відповідає за реалізацію політики у сфері якості послуг. Керівництво забезпечує ознайомлення персоналу з політикою у сфері якості та її розуміння, реалізацію та дотримання.

Реалізація політики у сфері якості вимагає того, щоб при постановці завдань у сфері якості була визначена основна мета, яка включає:

- задоволення потреб споживача відповідно до професійних та етичних норм;

- постійне поліпшення якості послуг;

- урахування вимог суспільства й реалій навколишнього середовища;

- ефективність надання послуг. Виходячи з основної мети, керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства формулює сукупність таких завдань і заходів у сфері якості послуг:

- чітке визначення потреб споживача та необхідних заходів стосовно якості;

- попереджувальні та контрольні заходи з метою уникнення неспроможності задоволення потреб споживача;

- оптимізація витрат на забезпечення належного рівня надання відповідного класу послуг із погляду якості;

- постійний аналіз вимог до послуг і досягнутого рівня з метою виявлення резервів поліпшення якості послуг;

- попередження негативних впливів на суспільство та навколишнє середовище внаслідок діяльності підприємства.

Для виконання завдань у сфері якості керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства створює структуру системи якості (рис. 5.2), яка задовольняє вимоги на всіх етапах надання послуг; здійснює ефективне управління якістю послуг; оцінює та підвищує її, а також, чітко встановлює загальну та персональну відповідальність усіх працівників, від діяльності яких залежить якість послуг.

<table>
<tr><td colspan="8">Система управління якістю послуг (СУЯП)</td></tr>
<tr><td colspan="8">Мета СУЯП</td></tr>
<tr><td colspan="8">Досягнення довготривалого успіху через покращання якості обслуговування клієнтів, зниження операційних витрат, отримання вигоди для усіх співробітників готелю та суспільства, враховуючи критерій прибутковості</td></tr>
<tr><td colspan="8">Завдання СУЯП</td></tr>
<tr><td>Поліпшення економічного стану готелю</td><td>Розширення ринку збуту послуг</td><td>Досягнення міжнародного рівня надання послуг</td><td>Орієнтація на задоволення вимог ринкових сегментів</td><td>Освоєння нових послуг</td><td>Дотримання й покращання показників якості послуг</td><td>Розвиток сервісу</td><td>Моніторинг і попередження надання неякісних послуг</td></tr>
<tr><td colspan="8">Об'єкти і суб'єкти СУЯП</td></tr>
<tr><td>Персонал (MEN)</td><td colspan="2">Обладнання (MACHINE)</td><td colspan="2">Матеріали (MATERIAL)</td><td>Методи (METHOD)</td><td colspan="2">Навколишнє середовище, мікроклімат (MILIEU)</td></tr>
<tr><td colspan="8">Елементи СУЯП</td></tr>
<tr><td>Добір кадрів
Досвід
Професійні навики
Кваліфікація
Навчання</td><td>Меблі
Постільна білизна
Посуд
Килимові покриття
тощо</td><td colspan="2">Устаткування
Прилади
Інженерно-технічна система</td><td colspan="2">Системи
Організація
Технологія
Стиль керівництва
Стандарти якості послуг і обслуговування</td><td colspan="2">Імідж
Економічний успіх
Конкурентоспроможність
Захист навколишнього середовища
Умови праці</td></tr>
<tr><td colspan="8">Функції СУЯП</td></tr>
<tr><td>Планування</td><td>Організування</td><td>Мотивування</td><td>Моніторинг (облік)</td><td colspan="2">Контролювання</td><td colspan="2">Аналізування</td></tr>
<tr><td colspan="8">Часові періоди СУЯП</td></tr>
<tr><td colspan="2">Стратегічний</td><td colspan="3">Поточний</td><td colspan="3">Тактичний</td></tr>
</table>

Рисунок 5.2 – Система управління якістю послуг

При цьому потрібно передбачити необхідність ефективних стосунків між споживачем і постачальником у всіх точках їхньої взаємодії як усередині підприємства, так і за його межами. Установлені відповідальність і повноваження узгоджуються з засобами та методами забезпечення якості послуг.

Вище керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства несе відповідальність за розробку вимог до системи якості. Воно безпосередньо або через призначеного ним представника відповідає за впровадження системи якості, її перевірку, постійне вимірювання параметрів, аналіз та удосконалення. Сфера дії системи управління якістю охоплює усі функції і постійне підвищення

якості вимагає участі, віддачі й ефективної взаємодії усього персоналу підприємства, що надає послуги готельно-ресторанного господарства. Керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства передбачає регулярне й незалежне проведення офіційного аналізу системи управління якістю з метою визначення її можливості продовжувати виконувати поставлені вимоги, а також ефективного проведення політики у сфері якості та виконання поставлених завдань. Особливу увагу керівництво звертає на необхідність або можливість поліпшення якості. Аналіз проводиться відповідними працівниками з керівного складу або компетентним незалежним персоналом, що безпосередньо інформує вище керівництво. Аналіз системи управління якістю має включати чітко сформульовані та вичерпні оцінки, які базуються на усіх джерелах відповідної інформації, у т. ч.:

- на висновках аналізу рівня надання послуг, тобто даних про загальну ефективність і результативність процесу надання послуг із погляду виконання поставлених до послуг вимог і задоволення потреб споживача;

- на висновках внутрішніх перевірок якості про реалізацію й ефективність усіх елементів системи управління якістю з погляду виконання поставлених завдань із забезпечення якості послуг;

- на змінах, викликаних новими технологіями, концепціями якості, ринковими стратегіями, а також соціальними умовами й умовами навколишнього середовища. Оформлені у вигляді документа зауваження, висновки та рекомендації за результатами аналізу і оцінювання надаються керівництву для їхнього урахування під час підготовки програм підвищення якості готельно-ресторанних послуг.

Між якістю і успішною реалізацією готельних послуг існує прямо пропорційна залежність, тому погіршення якості зумовлює втрату клієнта. Послуги, що надаються, повинні відповідати вимогам, що передбачають додаткові зручності для споживачів, їх привабливість та престижність.

Стандартом в обслуговуванні є певний комплекс обов'язкових до виконання правил, що гарантують встановлений рівень якості всіх операцій. Механізм управління якістю готельних послуг повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо планування, надання та реалізації послуг високого рівня якістю (рис. 5.3).

Рисунок 5.3 – Механізм управління якістю послуг

5.2 Аналіз якості продукції й послуг і процеси системи управління якістю на стадіях пакування, реалізації й експлуатації продукції

Підприємство, що надає послуги у сфері готельно-ресторанного господарства, розробляє, створює, документально оформлює, упроваджує та підтримує в робочому стані систему управління якістю як засіб проведення прийнятої у сфері якості послуг політики та виконання поставлених завдань. Структура процесів системи якості має забезпечувати належне управління усіма робочими процесами, які визначають якість послуг, і гарантувати їхній належний рівень. Особливу увагу в системі якості слід приділяти профілактичним заходам, які дають змогу попередити появу проблем. У межах

системи якості мають розроблятися методики, що встановлюють вимоги до здійснення усіх пов’язаних із виконанням послуги процесів, включаючи три основоположні процеси (маркетинг, проектування та надання послуги), які функціонують у структурі системи якості послуг (рис. 5.4).

Рисунок 5.4 – Структура системи якості послуг

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

- оцінюванням наданої постачальником послуги;

- оцінюванням отриманої послуги споживачем;

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

У підприємстві готельно-ресторанного господарства необхідно практикувати постійне оцінювання функціонування процесів виконання послуг,

що дає змогу виявляти резерви поліпшення якості послуг й активно їх реалізовувати.

Для проведення такого оцінювання керівництво підприємства створює та підтримує в робочому стані інформаційну систему зі збирання та поширення даних із усіх відповідних джерел. Керівництво призначає відповідальних за ведення інформаційної системи та поліпшення якості послуг.

Дані про показники виконання послуги отримуються на підставі:

- оцінки з боку постачальника (з урахуванням управління якістю);

- оцінки з боку споживача (з урахуванням реакції споживача, його претензій та інформації зворотного зв'язку);

- перевірок якості.

Аналіз цих даних дає змогу визначати ступінь виконання вимог, висунених до послуг, і виявляти резерви поліпшення якості послуги, а також результативності й ефективності її надання.

Для досягнення результативності й ефективності збирання даних, а також їхній аналіз необхідно проводити цілеспрямовано, упорядковано і за планом.

Основна мета аналізу даних полягає у виявленні причин систематичних помилок і їхньому попередженні. Причина, що лежить в основі помилки, не завжди є очевидною, проте слід намагатися її виявити. Це стосується і причин помилок, яких припускаються виконавці. Ці помилки виникають не довільно, а викликаються конкретними причинами. Зазвичай помилки, які приписуються на рахунок персоналу або споживачів, пояснюються недоліками функціонування послуги, зумовлені складністю операції або неадекватності методик, робочих умов, підготовки персоналу, інструкцій або ресурсів.

Для більшості аспектів збирання та використання даних використовують статистичні методи незалежно від мети: або для досягнення кращого розуміння потреб споживачів — для управління процесом, вивчення можливостей, прогнозування; або вимірювання якості — для полегшення прийняття рішень.

Обов’язково на підприємстві готельно-ресторанного господарства розробляється програма постійного поліпшення якості послуг, а також ефективності та результативності усього циклу виконання послуги, включаючи заходи з визначення таких показників:

- показника, поліпшення якого є найбільш вигідним із погляду як споживача, так і підприємства, що надає послуги;

- будь-яких змін у потребах ринку, що можуть вимагати зміни класу послуг, що надаються;

- будь-яких відхилень від установлених параметрів якості послуги внаслідок неефективності або недостатності закладених у систему якості засобів контролю;

- резервів зниження витрат при збереженні та поліпшенні якості послуг, що надаються.

Діяльність підприємства готельно-ресторанного господарства щодо поліпшення рівня якості, спрямована на досягнення як термінових, так і перспективних завдань поліпшення якості, передбачає:

1) визначення даних, які підлягають збиранню;

2) аналіз даних і приділення першочергової уваги видам діяльності,

які чинять найбільш негативний вплив на якість послуг;

3) передачу результатів аналізу за допомогою зворотного зв’язку оперативному керівництву з рекомендаціями щодо невідкладного поліпшення якості;

4) періодичне інформування вищого керівництва для аналізу рекомендацій щодо перспектив поліпшення якості.

Не виключається можливість висунення до співробітників різних підрозділів підприємства, що надає послуги готельно-ресторанного господарства, плідних ідей щодо поліпшення якості та зниження витрат.

Керівництву підприємства необхідно заохочувати персонал усіх ланок робити свій внесок у програми поліпшення якості, відзначаючи їхні зусилля й участь.

До процесів системи управління якістю продукції на стадії її пакування та складування належать:

1) уживання заходів із забезпечення якості під час транспортування, вантажно-розвантажувальних робіт і складування продукції;

2) ідентифікація та простежуваність матеріалів, напівфабрикатів, сировини, готової продукції;

3) пакування, маркування та зберігання продукції;

4) перевірка комплектності й пакування, технічної та супровідної документації.

Операції транспортування, вантажно-розвантажувальні роботи та складування обов'язково документуються.

Процедури вантажно-розвантажувальних робіт організовуються таким чином, щоб виключалося пошкодження продукції та погіршення її якості.

Під час організації цих процедур необхідно враховувати такі чинники:

- маса та розмір продукції;

- наявність відповідних пристроїв для закріплення крюків або піднімальних пристроїв;

- необхідність у спеціальній тарі для переміщення між різними точками виробництва;

- необхідність уникання надлишкової вібрації та несподіваної зміни температур;

- запобігання появі корозії шляхом нанесення захисного шару мастил;

- створення умов із запобігання змішуванню продукції з іншими видами продукції, які не пройшли випробування або відрізняються за якістю, а також, щоб під час вантажно-розвантажувальних робіт не були знищені та залишалися помітними відмітки ідентифікації продукції;

- регулярна профілактика обладнання для вантажно-розвантажувальних робіт.

Правила й умови зберігання сировини, що надходить, сировини та напівфабрикатів, що перебувають у процесі виробництва, та кінцевої продукції мають забезпечувати захист продукції від несприятливого впливу навколишнього середовища та гарантію їхнього зберігання. Персонал, задіяний у цій сфері, має бути ознайомлений із інструкціями щодо зберігання різних видів продукції. Ці інструкції розміщують на видному місці на ділянках зберігання для полегшення звернення до них і виконання. Якщо є можливість, спеціальні умови зберігання позначаються на тарі або пакуванні.

Доступ на склади має бути обмежений, а для отримання, зберігання та видачі матеріалів, сировини та напівфабрикатів зі складу затверджується відповідна методика. Для запобігання псуванню матеріалів, сировини та виробів під час зберігання застосовуються відповідні заходи (захисні покриття тощо).

Під час визначення місця зберігання враховуються такі фактори, як вентиляція, освітлення, циркуляція повітря, можливість забруднення іншими виробами тощо. Передбачається доступ до обладнання для навантаження й розвантаження.

Відповідальним особам підприємства готельно-ресторанного господарства необхідно ретельно контролювати дати закінчення термінів зберігання усіх матеріалів і сировини, які мають обмеження щодо термінів зберігання.

Такі матеріали та сировина мають відправлятися на виробництво в порядку надходження. Необхідно вести детальну реєстрацію таких матеріалів і сировини для своєчасного вживання відповідних заходів у випадку закінчення терміну зберігання. Необхідно проводити періодичну перевірку усіх матеріалів і сировини, що зберігаються, для забезпечення гарантії того, що вони під час зберігання не зіпсувалися. Якщо виявлені зіпсовані матеріали та сировина,

необхідно вжити заходів щодо їхньої ізоляції та прийняти рішення стосовно можливості подальшого використання.

Пакування призначається для захисту продукції під час вантажно-розвантажувальних робіт, транспортування та зберігання до використання замовником. Тип упаковки визначається характером продукції. Пакувальний матеріал не має погіршувати якість продукції, що особливо важливо для харчових продуктів. Іншими факторами, від яких залежить характер пакування, є вид (види) транспортування, умови довкілля та період зберігання в упаковці.

Якщо використовують перероблені, старі або використані раніше пакувальні матеріали, необхідно переконатися, що старе маркування повністю ліквідоване, а нове маркування добре нанесене, що має суттєве значення для правильного поводження з продукцією.

На упаковці проставляються спеціальні вказівки щодо використання та зберігання продукції. Чорнила та фарби, які використовують для маркування, не мають спричиняти пошкодження або псування продукції або стиратися під час транспортування.

Якщо пакують харчові продукти й інші вироби з обмеженим терміном зберігання, на упаковці чітко проставляється дата закінчення терміну використання для інформування замовника або споживача.

Іноді замовник висуває спеціальні вимоги до пакування, уключаючи ідентифікацію, маркування й інші інструкції, які мають наноситися на упаковку або зазначатися в товаросупровідній документації. Ці вимоги мають чітко визначатися та реалізуватися відповідними службами.

Ідентифікація матеріалів, сировини, напівфабрикатів, готової продукції є важливою вимогою системи управління якістю з таких причин:

- правильна ідентифікація матеріалів, сировини, напівфабрикатів запобігає порушенням під час виготовлення;

- наявність гарантії, що під час виготовлення використовуються тільки ті матеріали та сировина, які відповідають технічним умовам;

- сприяє аналізу недоліків і провадженню коригувальних дій;

- уможливлює вилучення дефектної продукції з використання;

- уможливлює використання сировини з коротким терміном зберігання за принципом «першим надійшов — першим виробляється або обслуговується».

Ідентифікація за допомогою маркування, етикетування, ярликів, маршрутних листів тощо матеріалів, сировини, напівфабрикатів, готової продукції забезпечує їхню простежуваність на всіх етапах виробництва.

Прийнята система ідентифікації сприяє встановленню зв'язку матеріалів, сировини, напівфабрикатів, готової продукції з документацією. Ідентифікація здійснюється за назвою та номером технічних умов або креслення шляхом нанесення на виріб або упаковку штампу чи етикетуванням.

Для простежування продукції недостатньо її ідентифікації за назвою та технічними умовами. Кожна партія продукції отримує додаткову ідентифікацію, наприклад, серійний номер. Номер партії може надаватися продукції, що виготовляється у певний проміжок часу, коли сировина й умови виробництва не змінюються (наприклад, харчові продукти).

Під час отримання матеріалів, сировини, напівфабрикатів, готової продукції підприємством готельно-ресторанного господарства, вони ідентифікуються та перевіряється їхній статус із погляду проходження контролю та випробувань.

Окремій продукції або партіям надається спеціальний код або серійний номер. У всіх реєстраційних даних з якості мають проходити серійні номери, які пов'язують ідентифікаційні матеріали з процесами, що вони пройшли, та персоналом, що працював над ними під час виробництва.

Для надання кодів або номерів розробляється методика, тобто способи фіксації ідентифікаційного маркування на продукції та збереження її у процесі

виробництва. Передбачається перенесення проштампованих номерів на оброблену поверхню до знищення номерів під час обробки. Правильна система ідентифікації та простежуваності має суттєве значення для точного встановлення статусу контролю та випробувань продукції, локалізації причин виникнення дефектів, а також для мінімізації витрат на роботи з їхнього виправлення.

До процесів системи управління якістю продукції на стадії її реалізації (збуту, продажу) належать:

- підготовка та узгодження договорів на постачання (реалізацію) продукції в частині вимог до збереження її якості, умов технічного приймання та контролю продукції, санкцій за неналежну якість;

- контроль за виконанням технічних умов відправлення продукції;

- участь у контролі виконання технічних умов під час доставки продукції (за необхідністю);

- контроль за виконанням технічних умов отримання продукції;

- здійснення взаємодії зі споживачами продукції та підготовка пропозицій щодо задоволення їхніх зауважень;

- реєстрація та зберігання даних про якість продукції.

Постачання продукції замовникові (споживачу) здійснюється на підставі договорів (контрактів). У договорах (контрактах) погоджуються вимоги до якості продукції, умови технічного приймання та контролю продукції, санкції за неналежну якість.

Якість процесу постачання продукції характеризується:

1. якістю продукції, яка постачається;

2. комплектністю документації на продукцію, яка постачається;

3. дотриманням технічних умов постачання, включаючи вимоги до пакування та маркування;

4. збереженням продукції під час транспортування;

5. дотриманням технічних умов отримання та приймання продукції, реєстрації виявлених відхилень і порушень;

6. своєчасністю та дотриманням черговості постачання продукції.

Дуже важливо, щоб якість не погіршилася в період між контролем підприємства готельно-ресторанного господарства (постачальника) перед відправленням та отриманням продукції споживачем (замовником). Важливим є оцінювання часу транспортування.

Упаковка має бути розрахована на дотримання усіх дій під час навантаження-розвантаження й умов середовища під час маршруту проходження.

Усі аспекти, що стосуються захисту продукції та безпеки її постачання, погоджуються із споживачем (замовником).

Для взаємодії зі споживачами продукції та підготовки пропозицій щодо усунення їхніх зауважень підприємство проводить реєстрацію та зберігання даних про якість на основі претензій і побажань споживачів.

За порушення умов поставки продукції, встановлених договорами (контрактами), постачальник (підприємство готельно-ресторанного господарства) несе майнову відповідальність відповідно до чинного законодавства.

До процесів системи управління якістю продукції на стадії її монтажу та здавання в експлуатацію належать:

- участь у підготовці й узгодженні між споживачем (замовником) та підприємством готельно-ресторанного господарства технічної документації на встановлення та налагоджування (регулювання) продукції;

- установлення та налагоджування (регулювання) продукції;

- монтаж продукції в замовника;

- уведення продукції в експлуатацію.

Створюється інформаційна система й аналізуються дані щодо дотримання вимог нормативної й технічної документації, виявлення прихованих дефектів, виникнення порушень і відхилень у функціонуванні продукції.

На основі результатів аналізу виявляються резерви підвищення якості та готуються пропозиції щодо забезпечення та поліпшення якості продукції,

а також розробляються заходи із запобігання усіх видів невідповідностей у процесах монтажу й експлуатації.

Процеси системи управління якістю продукції на стадії технічної допомоги й обслуговування передбачають:

- участь у погодженні між споживачем, підприємством готельно-ресторанного господарства та підрозділами (підприємствами) технічного обслуговування нормативної та технічної документації на проведення технічного обслуговування (у гарантійний і післягарантійний період);

- участь у нагляді й аналізі даних щодо дотримання вимог нормативної документації з технічного обслуговування продукції;

- організацію технічного обслуговування.

Технічна допомога й обслуговування охоплюють усі види послуг після продажу продукції, яка перебуває в експлуатації та вимагає ремонту й обслуговування. Така продукція, як харчові продукти, обслуговування не потребує.

Існує дві категорії вимог до обслуговування. Перша категорія здійснюється за умовами, передбаченими контрактом, наприклад, у контрактах на поставку обладнання. Друга категорія охоплює споживчі товари приватного використання й інші готові вироби, які виробляються за технічними умовами виробника. Звичайно, такі товари мають гарантію на визначений період, під час якого постачальник здійснює безкоштовне обслуговування та ремонт.

Ефективне технічне обслуговування є одним із визначальних факторів, який впливає на остаточне рішення споживача про купівлю продукції. Тому

якість технічного обслуговування має становити єдине ціле з загальною системою управління якістю постачальника.

Основними процесами технічного обслуговування є:

1) навчання персоналу замовника роботі та профілактичному обслуговуванню обладнання;

2) забезпечення інструкціями з обслуговування та ремонту;

3) розроблення спеціальних інструментів і випробувального обладнання для обслуговування;

4) створення технічної бази для ремонту й обслуговування;

5) створення системи забезпечення запасними частинами;

6) робота зі скаргами та претензіями замовника.

Обслуговування обладнання може вимагати організації служби на місці експлуатації, яка укомплектовується персоналом постачальника або робітниками спеціалізованих організацій. Процеси обслуговування подібні до виробничих процесів. До них входить повірка та випробування обладнання, діагностика несправностей, налагоджування та регулювання виробів, заміна деталей тощо. Усе це потребує нормативної та технічної документації на проведення обслуговування та відповідної підготовки персоналу.

У процесі забезпечення якості обслуговування враховуються такі аспекти:

- усі інструкції й операції обслуговування, які здійснюються постачальником або іншими виконавцями, обов’язково документуються;

- спеціальні інструменти для профілактичних робіт і випробувальне обладнання, розроблені для обслуговування, мають бути належно атестовані для забезпечення їхньої придатності для призначеної мети;

- інструменти й обладнання, які використовують для робіт під час обслуговування, мають бути градуйовані відповідно до стандартної методики;

- для забезпечення ремонту обладнання користувачами після закінчення терміну гарантії має здійснюватися постачання необхідної кількості запасних частин за різними каналами їхнього розподілу;

- має існувати ефективна система надходження скарг від споживача до постачальника, які необхідно своєчасно розглянути для вжиття заходів;

- у випадку, коли обладнання повертається на підприємство виробника для обслуговування або ремонту, має розроблятися стандартна методика для контролю, простежуваності й ідентифікації обладнання;

- до діяльності з обслуговування, яка здійснюється постачальником, має входити внутрішня перевірка якості;

- взаємодія з замовником під час обслуговування є джерелом інформації для аналізу в межах системи якості з метою здійснення коригувальних дій.

До процесів експлуатації продукції в системі управління якістю належать:

1) участь у створенні інформаційної системи й аналізі даних із дотриманням вимог нормативної та технічної документації, виявлення прихованих дефектів, виникнення порушень і відхилень у функціонуванні продукції;

2) підготовка пропозицій із забезпечення та поліпшення якості продукції на основі отриманих даних на етапах проектування, виготовлення й експлуатації продукції.

Підприємство готельно-ресторанного господарства має розробити систему раннього попередження, яка забезпечить надходження інформації про випадки відмов і дефектів продукції на етапі експлуатації. Ця інформація збирається й подається для аналізу та проведення коригувальних і запобіжних дій щодо проекту, методик виготовлення й експлуатації продукції.

До процесів управління якістю на стадії утилізації, або вторинної переробки продукції після закінчення терміну її служби належать:

1) участь в узгодженні з підприємствами (підрозділами) технічного обслуговування технічної документації та заходів із утилізації продукції (або її компонентів), матеріалів;

2) участь у вживанні заходів із утилізації продукції (або компонентів продукції), матеріалів.

Утилізація продукції після використання може бути реалізованою внаслідок розробки рекомендацій для споживачів щодо утилізації продукції після використання.

Підприємство готельно-ресторанного господарства проводить утилізацію сировини, матеріалів, готової продукції, які не відповідають установленим вимогам, і відходів виробництва з метою реалізації вторинних матеріальних ресурсів або поховання відходів. Критеріями ефективності проведення робіт на стадії утилізації відходів є екологічна чистота виробничого процесу й ефективність використання вторинних ресурсів. У рекомендаціях для споживачів щодо утилізації продукції після її використання зазначаються мета та методика утилізації.

Надана споживачем оцінка послуги — це остаточна міра її якості. Реакція споживача може бути невідкладною, може з’явитися за певний час або заднім числом. Зазвичай, оцінюючи надану послугу, споживач виходить лише з власної суб’єктивної думки. Споживачі рідко з власної ініціативи повідомляють організацію, яка надає послуги, про свою оцінку наданої їм послуги. У разі свого незадоволення послугами споживачі найчастіше припиняють користуватися ними або купувати їх, не повідомляючи про це організацію, яка надає послуги, тобто не надають останній змоги виконати відповідні коригувальні дії. Враження про задоволеність споживача, сформоване на підставі відсутності претензій, може призвести до помилкових висновків. Підприємство, що надає послуги готельно-ресторанного господарства, має провадити практику постійного оцінювання та визначення ступеня

задоволеності потреб споживача. Ступінь задоволеності має відповідати професійним та етичним нормам підприємства. При такому оцінювані виявляються як позитивні, так і негативні відгуки та їхній ймовірний вплив на майбутню діяльність закладу готельно-ресторанного господарства. Оцінюючи ступінь задоволеності споживача, основну увагу слід приділяти тому, наскільки такі показники, як короткий опис послуги, технічні умови на неї та на її надання, а також процес надання послуги відповідають потребам споживача. Підприємство готельно-ресторанного господарства вважає, що послуги, які ним надаються, належного рівня, проте споживач може з цим не погоджуватися, визначаючи неадекватність технічних умов, процесів чи критеріїв. Оцінку наданої послуги, що дає споживач, слід порівнювати з уявленням та оцінкою підприємства готельно-ресторанного господарства з метою визначення їхньої адекватності та необхідності застосування заходів з підвищення якості.

З метою визначення ступеня дотримання технічних умов на послугу та задоволення потреб споживача, заклад готельно-ресторанного господарства реєструє статус робіт, які виконуються на кожному етапі процесу надання послуги. Виявлення випадків невідповідності послуг висуненим до них вимогам та інформування про це — завдання й обов'язок кожного працівника підприємства готельно-ресторанного господарства. Необхідно робити все можливе для вияв-лення потенційних невідповідностей послуги до того, як вони виявляться у споживача.

У системі управління якістю закладу готельно-ресторанного господарства передбачаються обов'язки та відповідальність за виконання коригувальних дій. При виявленні невідповідності її реєструють, аналізують та усувають.

Коригувальні дії зазвичай виконують у два етапи. *Перший етап* полягає в негайних заходах, спрямованих на задоволення потреб споживача, *другий* — в оцінюванні основної причини невідповідності та плануванні необхідних

довготермінових коригувальних дій, що дозволять запобігти повторній появі виявленого недоліку.

Довготермінові коригувальні дії мають бути пропорційними величині та впливу виявленого недоліку. Під час проведення коригувальних дій слід контролювати їхню ефективність. Підприємству готельно-ресторанного господарства необхідно впроваджувати розроблені методики контролю та супроводу системи вимірювання параметрів послуги. До засобів управління належать: відповідна кваліфікація персоналу, методики вимірювання параметрів і будь-які аналітичні моделі програмного забезпечення, що застосовується для проведення вимірювань і випробувань. Уся діяльність із проведення вимірювань і випробувань, у т. ч. проведення опитувань і анкетувань споживачів, має пройти випробування на дієвість і надійність. Застосування, калібрування й утримання усього вимірювального й випробувального обладнання, що використовується для виконання послуг або оцінки їхньої якості, мають контролюватися, щоб забезпечити впевненість у рішеннях, які приймаються. Похибку вимірювань необхідно зіставляти із закладеною у відповідних вимогах. У разі виявлення відхилень від вимог потрібно застосовувати відповідні корегувальні дії.

Контрольні питання

1. Сформулюйте ключові аспекти системи управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві

2. Визначте складові політики підприємства готельно-ресторанного господарства у сфері якості послуг і задоволення потреб споживача.

3. Охарактеризуйте складові формування мети реалізації політики у сфері якості підприємства готельно-ресторанного господарства

4. Визначте складові системи управління якістю як механізму діяльності закладу готельно-ресторанного господарства.

5. Визначте особливості системи управління якістю на стадіях пакування, реалізації й експлуатації продукції

Література: [Базова: 1-5, Допоміжна: 1-5]

ТЕМА 6 ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

6.1 Інструменти й технології управління якістю продукції та послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі.

6.2 Сертифікація як основний гарант якості та безпеки послуг у сфері туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

6.3 Організація сервісно-виробничого процесу з урахуванням вимог і потреб споживачів.

6.1 Інструменти й технології управління якістю продукції та послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі

Успіх організації значною мірою визначається якістю товарів та послуг. Інакше кажучи, для досягнення успіху в своїй діяльності організація має забезпечити конкурентоздатні якість та ціну на свої товари і послуги.

Стратегічне планування і політика в області якості забезпечують організації основу для постановки цілей в області якості, що включають:

• фінансові цілі

• ціль при порівнянні з кращими досягненнями (бенчмаркінг) і оцінці третьою стороною (зовнішні аудити);

• задоволеність споживачів, працівників організації й інших зацікавлених сторін;

• сприйняття споживачами й іншими зацікавленими сторонами характеристик поставленої продукції;

• поліпшення показників виконання процесів у всій організації;

• поліпшення показників продукції відповідно до вимог споживачів.

Цілі організації в області якості можуть бути відбиті в програмах якості, що можуть підрозділятися на:

- ✓ програму поліпшення системи менеджменту якості;

- ✓ програму якості продукції;
- ✓ програму поліпшення менеджменту ресурсів.

Варто визначити відповідальність за розгортання цілей на відповідних рівнях організації. Мету в області якості необхідно регулярно вимірювати, аналізувати і переглядати.

Політика в області якості визначає відповідальність вищого керівництва за якість продукції, що випускається і являється рівноправною і погодженою частиною загальної політики і стратегії організації: Політика в області якості спрямована на:

1. Споживача і виконання його вимог:

• забезпечення відповідності продукції обґрунтованим вимогам чеканням споживача;

• забезпечення відповідності продукції показникам призначення, державним стандартам, нормам і правилам;

• удосконалювання методів роботи зі споживачами.

2. Реалізацію процесного і системного підходу в системи менеджменту якості:

• визначення і встановлення процесів системи менеджменту якості організації в за вимогами відповідних стандартів;

• управління процесами системи менеджменту якості як динамічною збалансованою системою;

• безперервне поліпшення методів і засобів оцінювання продукції процесів її виробництва.

3. Встановлення і підтримка взаємовигідних відносин з постачальниками і підрядчиками:

• налагодження довгострокових партнерських відносин з постачальниками;

• встановлення таких відносин з підрядчиками, що створюють конкурентні переваги організації.

Загальні вимоги до системи менеджменту якості. В організації повинна бути розроблена, документально оформлена, упроваджена, підтримуватися в робочому стані і постійно поліпшуватися система менеджменту якості відповідно до рекомендацій міжнародних стандартів ISO серії 9000:2000 і вимогами ІСО 9001-2001 Системи менеджменту якості.

Система менеджменту якості організації базується на застосуванні процесного підходу. При цьому діяльність організації розглядається як керований процес, у якому вхідні матеріальні й інформаційні потоки перетворяться у вихідні потоки продукції. Класифікація методів управління якістю послуг представлена на рис. 6.1.

Методи управління якістю послуг, що рекомендуються до використання методологією TQM

Класичні	«Нові»
1. Методи статистичного управління якістю. 2. Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act). 3. Концепція статистичного управління якістю послуг (TQC – Total Quality Control). 4. Концепція постійного поліпшення якості Дж. Джурана (AQI – Annual Quality Improverment). 5. Методи Г. Гауті	1. Концепція постійного поліпшення Кайзен (KAIZEN). 2. Метод структурування функції якості QFD (Quality Function Deployment). 3. Концепція «Будинку якості» (Quality House). 4. Методологія «6-σ»

Сучасні
1. Бенчмаркінг . 2. Методи «точно-вчасно» (Just-in-Time). 3. Методи управління знаннями (Knowledge Management). 4. Реінжиніринг бізнес-процесів (BRP – Business Process Reengineering). 5. Методика функціонального моделювання бізнес-процесів (IDEFO). 6. Збалансована система індикаторів ведення бізнесу BSC (Balanced Business Scorecard). 7. Методологія ABC/ABM (Activity Based Costing/Activity Based Management)

Рисунок 6.1 - Класифікація методів управління якістю послуг

Сутність статистичних методів контролю якості. Найважливішим джерелом зростання ефективності виробництва є постійне підвищення технічного рівня і якості продукції, що випускається. Статистичні методи застосовуються для проведення аналізу якості продукції та процесу. Аналізом якості є аналіз, за допомогою якого з допомогою даних і статистичних методів визначається відношення між точними і заміненими якісними характеристиками. Аналізом процесу є аналіз, що дозволяє усвідомити зв'язок між причинними факторами і такими результатами, як якість, вартість, продуктивність і т.д. Контроль процесу передбачає виявлення причинних факторів, що впливають на безперебійне функціонування виробничого процесу. Якість, вартість і продуктивність є результатами процесу контролю.

Основним завданням статистичних методів контролю є забезпечення виробництва придатної до вживання продукції і надання корисних послуг з найменшими витратами.

Статистичні методи контролю якості продукції дають значні результати за такими показниками:

• підвищення якості закуповуваного сировини;

• економія сировини і робочої сили;

• підвищення якості виробленої продукції;

• зниження витрат на проведення контролю;

• зниження кількості браку;

• поліпшення взаємозв'язку між виробництвом і споживачем;

• полегшення переходу виробництва з одного виду продукції на інший.

Головне завдання - не просто збільшити якість продукції, а збільшити кількість такої продукції, яка була б придатною до вживання.

Два основних поняття в контролі якості - це вимірювання контрольованих параметрів і їх розподіл. Для того щоб можна було судити про якість продукції необов'язково виміряти такі параметри, як міцність матеріалу, паперу, маса предмета, якість забарвлення і т.д.

Друге поняття - розподіл значень контрольованого параметра - засновано на тому, що немає двох абсолютно однакових за величиною параметрів в одних і тих же виробів; в міру того, як вимірювання стають все більш точними, в результатах вимірювань параметра виявляються невеликі розбіжності.

Мінливість «поведінки» контрольованого параметра буває 2 видів. Перший випадок - коли значення його складають сукупність випадкових величин, що утворюються в нормальних умовах, другий - коли сукупність його випадкових величин утворюється в умовах, відмінних від нормальних під дією певних причин.

Статистичні методи контролю якості найбільш поширені так звані сім інструментів контролю якості (рис. 6.2):

1) діаграма Парето (Pareto Diagram);

2) причинно-наслідкова діаграма Ісікави (Cause and Effect Diagram);

3) контрольна карта (Contrat Chait);

4) гістограма (Histogram);

5) діаграма розкиду (Scatter Diagram);

6) метод розшарування (Stratification);

7) контрольні листки.

У своїй сукупності ці методи утворюють ефективну систему методів контролю і аналізу якості. Сім простих методів можуть застосовуватися у будь-якій послідовності, в будь-якому поєднанні, в різних аналітичних ситуаціях, їх можна розглядати і як цілісну систему, і як окремі інструменти аналізу. У кожному конкретному випадку пропонується визначити склад і структуру робочого набору методів. Статистичний контроль якості виходить з передумови про те, що при неможливості досягнення ідеальної якості допустимий визначений рівень дефектів, для перевірки якого можуть бути створені методи вибіркового контролю. Статистичний контроль якості пов'язаний винятково з браком. У ньому не робиться спроб знайти причини чи природу дефектів — тільки їхню присутність. Оскільки питання полягає в тім, чи є предмет бракованим чи придатним, він підкоряється нормальному розподілу, але, тому що розмір вибірки звичайно буває відносно великий, а частка дефектів — мала, використовується розподіл Пуассона.

Рисунок 6.2 - Статистичні методи контролю якості

1. Діаграма Парето дозволяє наочно уявити величину втрат залежно від різних об'єктів; являє собою різновид стовпчикової діаграми, яка застосовується для наочного відображення розглянутих факторів в порядку зменшення їх значимості. У 1897 р. італійський економіст Ст. Парето запропонував формулу, що описує нерівномірність розподілу благ. Ця ж ідея в 1907 р. була графічно проілюстровано на діаграмі американським економістом М. Лоренцом. Обидва вчених показали, що найчастіше найбільша частка доходів або благ належить невеликій кількості людей. Відомий американський фахівець з управління якістю Дж. Джуран застосував цей підхід у сфері контролю якості. Це дало можливість розділити фактори, що впливають на якість, на нечисленні істотно важливі і численні несуттєві. Виявилося, що, як правило, переважна кількість

дефектів і пов'язаних з ними втрат виникає із-за відносно невеликого числа причин. Дж. Джуран назвав цей підхід аналізом Парето (рис. 6.3 -6.4).

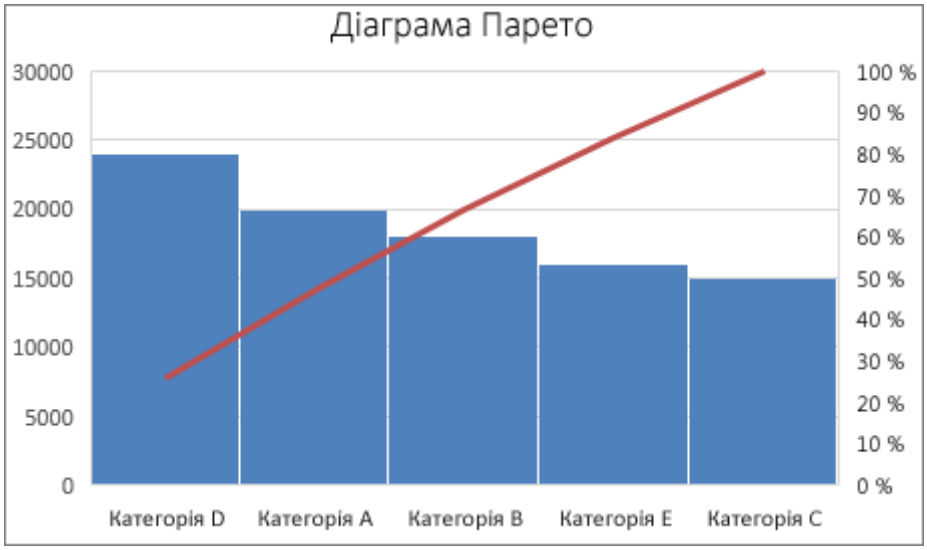


Рисунок 6.3 - Діаграма Парето

Діаграма Парето або відсортована гістограма містить як стовпці, відсортовані за спаданням, так і лінію, яка позначає загальний сукупний відсоток. Діаграми Парето виділяються найбільшими факторами в наборі даних і вважаються одними із семи основних засобів контролю якості, тому що можна легко побачити найпоширеніші проблеми або проблеми.

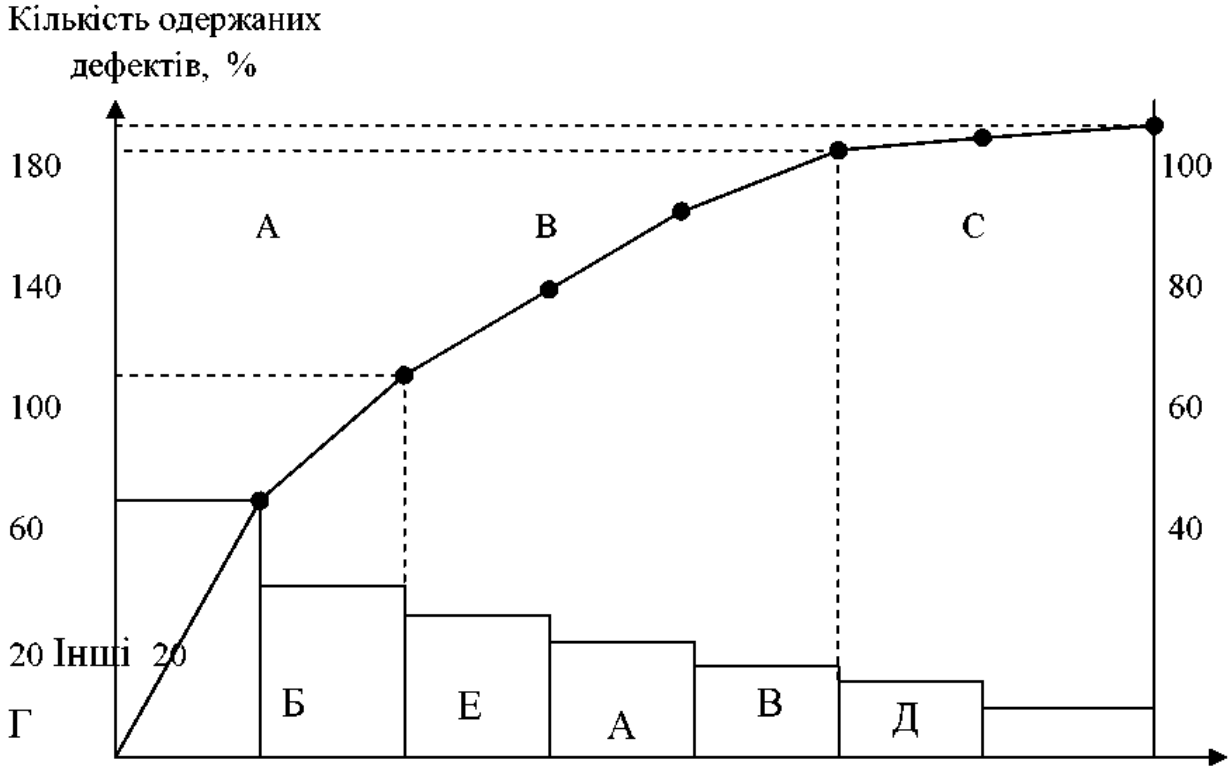


Рисунок 6.4 - Діаграма Парето по типах дефектів

Для побудови діаграми Парето вихідні дані представляють у вигляді таблиці, у першій графі якої вказують аналізовані фактори, у другій - абсолютні дані, що характеризують кількість випадків виявлення аналізованих факторів у даний період, у третій - сумарне число факторів за видами, у четвертій - їх процентне співвідношення, в п'ятій - кумулятивний (накопичений) відсоток випадків виявлення факторів. Починають побудова діаграми Парето з того, що на осі абсцис відкладають дані графи 1, а на осі ординат - дані графи 2, розташовуються в порядку убування частоти зустрічальності. "Інші фактори" завжди розташовують на осі ординат останніми; якщо частка цих факторів порівняно велика, то необхідно зробити їх розшифровку, виділивши при цьому найбільш значні. За цим вихідним даним будують стовпчикову діаграму, а потім, використовуючи дані графи 5 і додаткову ординату, що позначає кумулятивний відсоток, викреслюють криву Лоренца. Можливо побудова

діаграми Парето, коли на основній ординат відкладають дані графи 4; у цьому випадку для малювання кривої Лоренца немає необхідності включати в діаграму додаткову ординату (саме цей варіант діаграми найбільш поширений на практиці).

Визначальною перевагою діаграми Парето є те, що вона дає можливість розділити фактори на значні (що зустрічаються найбільш часто) і незначні (зустрічаються відносно рідко). Наприклад, аналіз діаграми, представленої на (а також кривої Лоренца), показує, що усадочні раковини, газова пористість та інші тріщини в литих деталях становлять 89,5% всіх невідповідностей. Отже, з усунення саме цих невідповідностей слід починати роботу щодо забезпечення якості деталей. Діаграма Парето часто виявляє закономірність, яка отримала назву "Правило 80/20", засновану на принципі Парето, згідно з яким велика частина наслідків викликається відносно нечисленними причинами. Стосовно до аналізу невідповідностей дана закономірність може бути сформульована наступним чином: зазвичай 80% виявлених невідповідностей пов'язано лише з 20% всіх можливих причин. Крім виявлення та ранжування факторів за їх значимістю діаграма Парето з успіхом застосовується для наочної демонстрації ефективності тих чи інших заходів у сфері забезпечення якості: досить побудувати і порівняти дві діаграми Парето - до і після реалізації будь-яких заходів.

2. ***Причинно-наслідкова діаграма*** (рис. 6.5) запропонована в 1953 р. К. Ісікавой **("діаграма Ісікави").** Діаграма являє собою графічне упорядкування факторів, що впливають на об'єкт аналізу. Головним достоїнством діаграми Ісікави є те, що вона дає наочне уявлення не тільки про тих факторах, які впливають на досліджуваний об'єкт, але і про причинно-наслідкові зв'язки цих факторів.

Рисунок 6.5 - Діаграма Ішікави

При побудові діаграми Ісікави до центральної горизонтальною стрілкою, що зображає об'єкт аналізу, підводять великі первинні стрілки, що позначають головні фактори (групи факторів), що впливають на об'єкт аналізу. Далі до кожної первинної стрілкою підводять стрілки другого порядку, до яких, в свою чергу, підводять стрілки третього порядку і т. д. до тих пір, поки на діаграму не будуть нанесені всі стрілки, що позначають чинники, що роблять помітний вплив на об'єкт аналізу в конкретній ситуації. Кожна із стрілок, нанесена на схему, в залежності від її положення являє собою або причину або наслідок: попередня стрілка по відношенню до подальшої завжди виступає як причина, а наступна - як наслідок. Головне завдання при побудові діаграми - забезпечення правильної співпідпорядкованості у взаємозалежності факторів, а також чітке її оформлення.

При структуруванні діаграми на рівні первинних стрілок факторів у багатьох реальних ситуаціях можна скористатися запропонованим самим Исікавою правилом "п’яти М" (materials, machines, methods, measuring, men - матеріали, машини, методи, вимірювання, люди). Це правило полягає в тому, що в загальному випадку існують п'ять можливих причин тих чи інших результатів, пов'язаних з причинними факторами. Деталізована діаграма Ісікави

може служити основою для складання плану взаємопов'язаних заходів, що забезпечують комплексне вирішення поставленої при аналізі задачі.

3. Контрольна карта була запропонована в 1924 р. У. Шухартом (рис. 6.6). Вона будується на бланку (формулярі), на який нанесена сітка з тонких вертикальних і горизонтальних ліній.

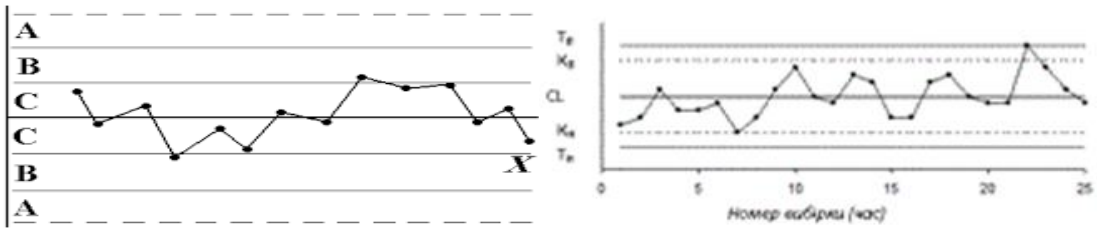


Рисунок 6.5 - Контрольна карта

По вертикалі на карті зазначають обрану статистичну характеристику контрольованого параметра (наприклад, індивідуальне або середнє арифметичне значення, медіану, розмах і ін), а по горизонталі - час або номер контрольної вибірки. Так, на картку середніх арифметичних значень попередньо наносять:

- центральну горизонтальну лінію, відповідну значенню центру допуску (ЦД) (при цьому значенні технологічна операція вважається оптимально налагодженої);

- дві горизонтальні лінії меж встановленого нормативною документацією технологічного допуску (верхнього - Тв і нижнього - Ти);

- дві горизонтальні лінії, які є кордонами регулювання значень контрольованого параметра (верхня - Рви нижня - Рн).

Межі регулювання обмежують область значень регульованої вибіркової характеристики, відповідної задовільною налагодження технологічної операції (якщо контрольований параметр заданий односторонньої нормою, то на контрольну карту наноситься тільки одна межа регулювання). Для кращого

сприйняття контрольної карти її центральну лінію і межі доцільно позначати різними кольорами, наприклад, центральну лінію - зеленим, допускові кордону - червоним, межі регулювання - чорним.

Межі регулювання розраховуються з урахуванням прийнятого розподілу значень контрольованого параметра і додаткової ймовірності отримання помилкового попереджувального сигналу про розладу операції. Довірчий інтервал вказує, всередині яких меж очікується справжнє значення статистичної характеристики. Робота з контрольною карткою зводиться до того, що за даними спостереження за значеннями контрольованого параметра встановлюється, чи знаходиться цей параметр в межах регулювання, і на основі цього приймається рішення про те, чи налагоджена технологічна операція або розлажена. Рішення про розладу операції приймається при виході хоча б одного спостереження, зафіксованого на карті у вигляді точки, за кордону регулювання. Однак ще до виходу точок за межі регулювання контрольна карта дасть можливість судити про майбутні порушення технологічної операції за такими ознаками: о поблизу кордонів регулювання з'являється кілька послідовних значень контрольованого параметра; о значення розподіляються по одну сторону від центральної лінії, тобто середнє значення зміщується відносно центру налаштування (про наявність систематичного відхилення свідчить, наприклад, розташування поспіль семи значень вище або нижче середньої лінії, а також розташування 10 з 11, 12 з 14, 14 з 17 і 16 з 20 значень по один бік від середньої лінії); о значення контрольованого параметра сильно розкидані; о намічається тенденція наближення значень контрольованого параметра до однієї з меж регулювання.

4. Гістограма являє собою стовпчастий графік і застосовується для наочного зображення розподілу конкретних значень параметра по частоті повторення за певний період часу (тиждень, місяць, рік). При нанесенні на графік допустимих значень параметра визначається, як часто цей параметр

попадає в допустимий діапазон або виходить за його межі. Побудова гістограми ведеться в наступній послідовності:

а) складається таблиця вихідних даних;

б) оцінюється розмах аналізованого параметра;

в) визначається ширина розмаху;

г) встановлюється точка відліку першого інтервалу;

д) вибирається остаточне кількість інтервалів.

Рисунок 6.6 - Гістограма

Вид гістограми залежить від обсягу вибірки, кількості інтервалів, початку відліку першого інтервалу. Чим більше обсяг вибірки і менше ширина інтервалу, тим ближче гістограма до безперервної кривої.

5. Діаграма розкиду (діаграма розсіювання) (рис.6.7) застосовується для виявлення залежності однієї змінної величини (показника якості продукції, параметри технологічного процесу, величини витрат на якість і т. п.) від іншої. Діаграма не дає відповіді на питання про те, чи є одна змінна величина причиною іншої, але вона здатна прояснити, чи існує в даному випадку

причинно-наслідковий зв'язок взагалі і яка її сила. Найбільш поширеним статистичним методом виявлення подібної залежності є кореляційний аналіз, заснований на оцінці коефіцієнта кореляції (від лат. - співвідношення). Взаємозв'язок досліджуваних величин може бути повною, тобто функціональної, коли коефіцієнт кореляції дорівнює одиниці (+1), якщо змінні одночасно зростають чи убувають, і (-1), якщо при зростанні однієї змінної інша зменшується. Прикладом функціональної зв'язку може служити твердість матеріалу заготовки: чим вище твердість, тим більше знос.

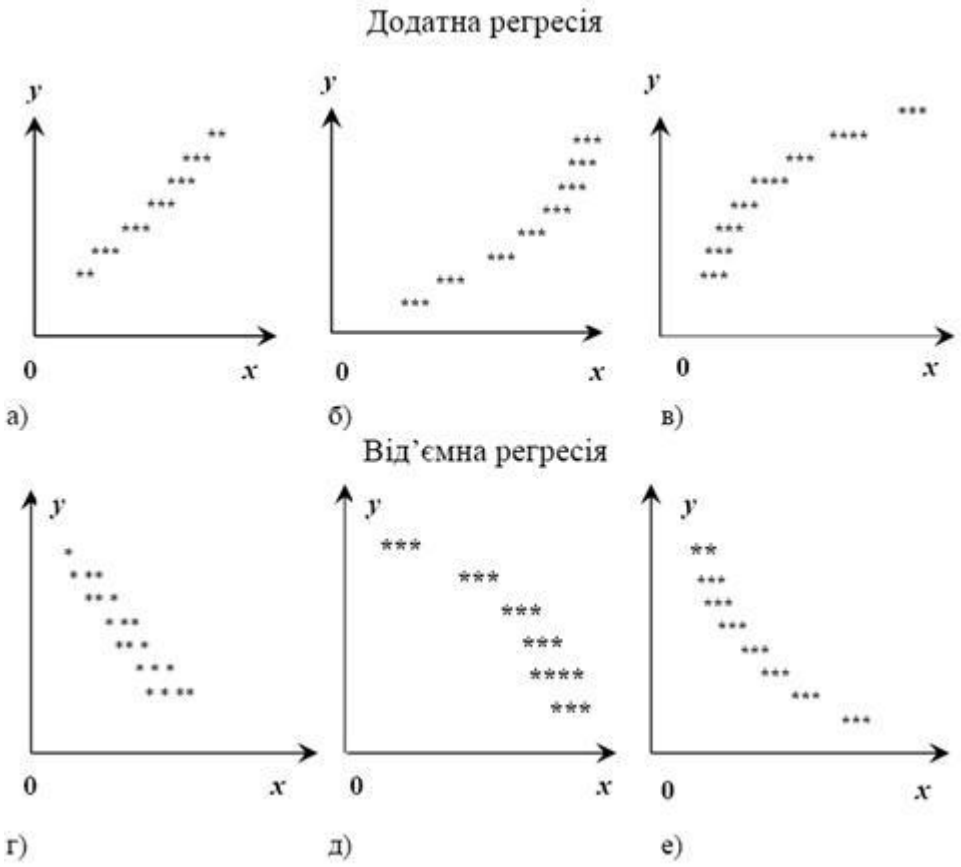


Рисунок 6.7 - Діаграма розкиду (діаграма розсіювання)

У тому випадку, коли взаємозв'язок зовсім відсутній, коефіцієнт кореляції дорівнює нулю. Можливий і проміжний випадок, коли залежність пов'язаних величин неповна, так як вона спотворена впливом сторонніх додаткових

факторів. Ілюстрацією подібного роду кореляційного зв'язку може служити залежність продуктивності праці робітників від їх стажу при впливі таких додаткових чинників, як освіта, здоров'я і т. д. Чим більше вплив цих додаткових факторів, тим менш тісний зв'язок між стажем і продуктивністю праці. Кореляційні зв'язки описуються відповідними рівняннями. У тих випадках, коли потрібно з'ясувати залежність одного параметра від кількох інших, застосовується регресивний аналіз. Для виявлення впливу окремих факторів на досліджуваний параметр застосовується дисперсійний аналіз, при якому виходять з того, що істотність кожного фактора в окремих умовах характеризується його внесок в дисперсію результату експерименту.

6. Метод розшарування (стратифікації) (рис.6.8) застосовується для виявлення причин розкиду характеристик виробу. Метод полягає в розподілі (розшарування) отриманих характеристик в залежності від різних факторів: якості вихідних матеріалів, методів робіт і т. д. При цьому визначається вплив того або іншого фактора на характеристики виробу, що дозволяє прийняти необхідні заходи для усунення неприпустимого розкиду. На рис. наведено приклад розшарування діаграми Парето по факторів А і Б при найпростішому детальному аналізі ("розплутування зв'язків") діаграми. В даному випадку розшарування дозволяє отримати уявлення про приховані причини дефектів.

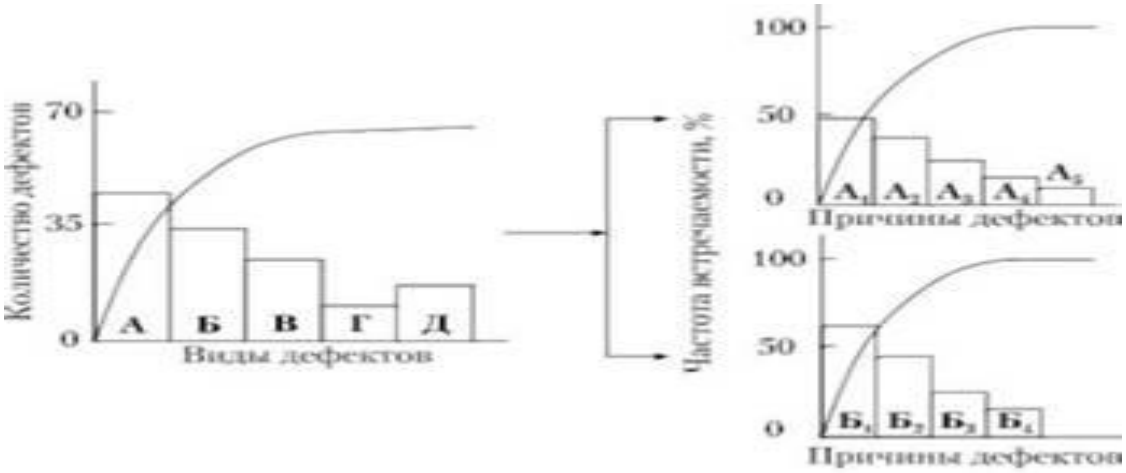


Рисунок 6.8 - Розшарування діаграми Парето (Стратифікація)

7. Контрольні листки (рис.6.9) застосовуються при контролі за якісними і кількісними ознаками. Контрольний листок являє собою паперовий бланк, на якому наводяться назви контрольованих показників і фіксуються їх значення, отримані в процесі контролю. Застосовуються наступні види контрольних листків: контрольний листок для реєстрації розподілу вимірюваного параметра в ході виробничого процесу; контрольний листок для реєстрації видів невідповідностей; контрольний листок для оцінки відтворюваності і працездатності технологічного процесу.

Найменування Документу	Контрольний листок по видам дефектів	
Підприємство: _____ Цех: _____ Дільниця: _____	Виріб: _____ Операція: _____ Контролер: _____	Кількість деталей _____
Типи дефектів	Дані контролю	Всього
Деформації	//// //// //// //// //// //// //	32
Подряпини	//// //// //// //// ///	23
Тріщини	//// //// ////	14
Плями	//// //// //// //// //// //// //// ///	38
Інші	//// //	7
Всього		

Рисунок 6.9 - Контрольні листки

Методи японських груп якості

Метод «чорної шухляди». Вирішення проблем на основі даного методу здійснюється за допомогою аналізу конкретних ситуацій, що підбираються таким чином, що при їхньому аналізі учасники дискусії мимоволі торкаються питань виникнення дефектів. До цього учасників спонукують спеціальними, цілеспрямованими питаннями, наприклад: «До чого може привести дана

ситуація?» або «Наскільки стійка в даному випадку робота механізмів?» і т.д. Сутність методу «чорної шухляди» полягає в тому, що причини дефектів виявляються як би непрямим шляхом. Тут розв'язується творча ініціатива людей.

Синектика. Метод застосовується як для виявлення проблемних ситуацій, так і для вирішення проблем, що виникають. Процедура складається з трьох етапів. На першому етапі аналізуються проблеми, сформульовані лідером групи. Потім кожен учасник обговорення висуває свої проблеми, і вони також ретельно обговорюються. По завершенні цих двох етапів виявляється якась загальна модель вирішення. На третьому етапі всі узагальнення, а також виявлена модель піддаються інтенсивному дослідженню. В обговоренні беруть участь не тільки члени групи, що захищають свою колективну ідею, але і запрошені експерти. Завдання експертів полягає в тому, щоб допомогти членам групи якості прийняти правильне рішення.

Метод щоденників. Кожному члену групи якості роздають кишенькові записні книжки. Туди протягом, скажімо, тижня записуються усі виникаючі з обговорюваної проблеми ідеї. Записи всіх учасників аналізуються лідером групи з наступним обговоренням підготовленого матеріалу на черговому засіданні. Як вважають японці, даний метод цінний тим, що, по-перше, якщо з'явилася ідея або конкретна раціоналізаторська пропозиція, то вона знаходить колективну підтримку, а, по-друге, усі непогодженості і різні точки зору виявляються до засідання групи, категоричні точки зору згладжуються. На засідання виноситься звичайно «усереднена» думка.

Метод 6-σ. Не менш шести членів групи якості протягом шести хвилин намагаються сформулювати конкретні ідеї, що повинні сприяти вирішенню проблеми, що поставлена перед групою (звідси – назва методу). Кожен учасник на окремому листі записує своє розуміння. Це робиться в лаконічній формі. Наприклад: порушення герметизації, руйнування матеріалу, порушення

технології і т.д. Після цього в групі організується обговорення всіх підготовлених списків. У процесі обговорення відкидаються явно помилкові думки, уточняються спірні, групуються за визначеними ознаками усі, що залишилися. Завдання - відібрати кілька найбільш важливих альтернатив, причому їхня кількість повинна бути менша за число учасників дискусії. Відібрані методи вирішення проблем поєднує загальна орієнтація на вироблення єдиної думки. Орієнтація ця визначає і саму тональність обговорення групою якості навіть найбільш гострих питань. Доброзичливий стиль дискусії, при якому неможливі взаємні обвинувачення, особисті випади, наклеювання ярликів, виявлення «правих» і «винуватих», розглядається як важлива умова швидкого виявлення оптимальних рішень. В орієнтації на єдину думку, поза всяким сумнівом, виявляються елементи національної культурної спадщини японців. Відомий японський біофізик проф. Сецуро Ебасі говорить, що японці історично привчені втілюватись в інших людей. У Японії вважається гарним тоном, підкреслює він, коли співрозмовники не нав'язують один одному своєї точки зору, а роблять усе можливе, щоб уникнути зайвої напруженості при розгляді будь-яких спірних моментів. У практиці діяльності груп якості ці поведінкові настанови прослідковуються вкрай ясно.

КОНЦЕПЦІЯ «ШІСТЬ СИГМ» спрямована на вимірювання ступеня відхилення бізнес-процесів від їхніх цілей та їхнє подальше поліпшення на цій основі, спрямоване на задоволення споживачів і підвищення рентабельності виробництва.

Концепція «Шість сигм» була розроблена компанією Motorola в 1980-х рр. як підхід до досягнення високої якості, що дозволило їй у 1988 р. отримати національну премію США ім. Малкольма Болдріджа за роботу у сфері якості. У подальшому не тільки Motorola, але й багато інших зарубіжних компаній почали активно використовувати цю концепцію. Так, компанія General Electric

повідомила, що в 1999 р. вона отримала додатковий дохід за рахунок застосування концепції «Шість сигм», що перевищив $ 2 млрд.

Концепція «Шість сигм» націлена на вирішення трьох основних завдань:

1) підвищення задоволеності споживачів;

2) скорочення часу операційного циклу;

3) зменшення числа дефектів.

Концепція «Шість сигм» передбачає визначення короткострокових цілей підприємства, орієнтованих на подальше виконання довгострокових цілей. Короткостроковими цілями вважають виконання бізнес-процесів на певному рівні, а довгостроковими - поліпшення бізнес-процесів, орієнтованих на задоволення споживачів і підвищення рентабельності виробництва.

Показником вимірювань служить кількість дефектів на одиницю продукції (DPU) та кількість дефектів на мільйон подій (DPMO). Кількість дефектів на одиницю продукції обчислюється шляхом ділення кількості дефектів, виявлених на конкретній ділянці процесу, що вивчається, на кількість одиниць продукції, яка пройшла через цю ділянку. Кількість дефектів на мільйон подій отримується шляхом множення DPU на мільйон і наступним діленням цього добутку на сере-дню кількість подій із помилками. Для будь-якої операції або на будь-якому кроці процесу можна визначити кількість дефектів (наприклад, відсутність реакції на запит споживача протягом певного періоду часу, помилку у виконанні за-мовлення споживача, неправильний рахунок і т. д.).

Можна також визначати дефекти в ланцюзі процесів, пов'язаних із внутрішніми та зовнішніми споживачами. Цей показник використовується стосовно оцінки та зміни різних об'єктів: виробленої продукції, роботи обладнання, програмного забезпечення, реалізації процесів проектування, виробництва, управління та ін.

Таким чином, значення сигми показує, як часто може виникати дефект. Чим більшою є сигма, тим менш імовірно, що виникне дефект.

Наприклад, якщо килим, що вкриває зал площею 100 м2, очистити до рівня трьох сигм, то 0,25 м2 килима буде не вичищено, якщо до шести сигм – невичищеною буде поверхня з шпилькову голівку.

У таблиці 6.1 наведена «Сигмова шкала», що встановлює залежність витрат від низької якості та рівня конкурентоспроможності підприємства залежно від кількості сигм.

Високий рівень дефектності, а отже, і «кількість сигм», призводять до втрати споживачів і, відповідно, обсягів реалізації продукції та прибутку, що отримуються.

Таблиця 6.1 - «Сигмова шкала»

Кількість сигм	Кількість дефектів на мільйон (DPM0)	Витрати через низьку якість (% обсяг продажу)	Примітка
6	3,4	<10	Світовий клас
5	233	10-15	
4	6210	15-20	Середні у промисловості
3	66807	20-30	
2	308537	30-40	Неконкурентоспроможна
1	690000		

Незадоволеність споживачів має хвилеподібний ефект, викликаний процесами з низьким рівнем сигм:

- незадоволений споживач повідомляє про свій невдалий досвід 9-10 іншим людям, які також у подальшому можуть передавати цю негативну інформацію;

- у разі подальшого успішного вирішення проблеми споживач розповість про неї тільки п'яти людям;

- 31% споживачів, які стикаються з проблемами сервісу, ніколи не реєструють свої скарги, з цих споживачів лише 9 % у подальшому можуть мати справу з цією організацією.

Реалізація на підприємстві концепції «Шість сигм» передбачає певне кадрове забезпечення. Перелік осіб, яких можна назвати агентами «Шести сигм», виглядає таким чином: «чемпіони і спонсори», «майстри чорного поясу», «чорні пояси», «зелені пояси», «жовті пояси».

«Чемпіони та спонсори». «Чемпіон» - це один із вищих керівників, який володіє ідеологією «Шість сигм» і активно намагається успішно її впровадити (наприклад, виконавчий віце-президент організації). Крім того, у ролі «чемпіонів» можуть виступати неформальні лідери, які застосовують методи «Шість сигм» у своїй повсякденній діяльності та поширюють свій досвід у цій галузі. Спонсори - це власники процесів, які допомагають у реалізації концепції «Шість сигм» і координують відповідну діяльність у межах своєї відповідальності.

«Майстри чорного пояса» - це особи, які володіють найвищими технічними й організаційними вміннями та забезпечують технічне керівництво про-грамами «шість сигм». Вони мають розуміти, на чому ґрунтуються ті чи інші статистичні методи, а також коректно застосовувати ці методи в нестандартних ситуаціях. Крім того, «майстри чорного пояса», які є наставниками у сфері статистичних методів для «чорних» та «зелених» поясів.

«Чорні пояси» - це особи, які пройшли навчання та тренінг за спеціальною програмою та присвячують роботі над проектами «Шість сигм» від 50 до 100 % свого часу.

«Зелені пояси» - це лідери конкретних проектів, які очолюють відповідні команди. На відміну від чорних поясів, вони проходять курс навчання за скороченою програмою і витрачають на проекти «Шість сигм» лише невелику частину свого часу.

«Жовті пояси» - це найчастіше тимчасові робітники, які пройшли ввідне навчання і можуть брати участь у роботі команд під керівництвом «чорних» і «зелених» поясів.

Орієнтовний порядок чисельності за деякими з перерахованих вище груп виглядає нижченаведеним чином. Для організації з численністю працівників 1000 осіб бажано мати: «майстер чорного пояса» - 1, «чорні пояси» - 10, «проектів «Шість сигм»» - 50-70 на рік (по 5-7 проектів на «чорний пояс» на рік).

Відповідно за «сигмовою» шкалою можна скласти програму «прориву рентабельності», яка передбачає поліпшення процесів, підвищення задоволеності споживачів і рентабельності підприємства.

Методи збору інформації. Розшарування-стратифікація. Визначте, яку інформацію про перебіг виробничого процесу потрібно збирати на етапі дослідження з застосуванням статистичних методів. Швидше за все, це дані результатів контролю якості продукції, виміри параметрів технологічних процесів, кількості виготовлених виробів і т.д. Визначте, де й у якому вигляді зібрана інформація реєструється? Хто це робить? Зручні форми збирання цих даних? А хто і як використовує зібрану інформацію? Використовують її, як правило, для прийняття тільки оперативних рішень. Або проводиться при цьому статистичний аналіз наявних даних? Почнемо з того, що визначимо мету збирання й аналізу даних. Якщо робити тільки один вимір у день, то не можна говорити про зміни показника протягом дня. Якщо треба зрозуміти, яким чином двоє різних робітників на одній операції допускають дефекти, то потрібно брати інформацію про дефекти кожного робітника окремо, щоб потім можна було порівняти ці дані між собою. Якщо порівняння показує явні розходження, то заходи для їхнього усунення будуть сприяти зменшенню змінності процесу. Такий прийом поділу даних на кілька підгруп за визначеною ознакою має назву розшарування, або стратифікація, – поділ одержаних даних на окремі групи

(шари) залежно від обраного стратифікуючого фактору. Як стратифікуючий фактор може бути обраний будь–який параметр, що визначає особливості умов виникнення й одержання даних. При відсутності стратифікуючого фактора (розшарування даних) відбувається їхнє об'єднання і знеособлювання, що утруднює встановлення дійсного взаємозв'язку між одержаними даними й особливостями їхнього виникнення. Наприклад, при аналізі джерела дефектної продукції, що поставляється підприємству кількома сторонніми постачальниками, доцільно як стратифікуючий фактор вибрати постачальників і зробити стратифікацію дефектної продукції по постачальниках. Сплануйте подальшу роботу для додаткового підтвердження одержаних результатів. Розшарування можна здійснювати за різними показниками: кваліфікація робітників, верстати (обладнання), якість матеріалів, що використовуються, методи і умови виробництва (температура, тиск, швидкість різання і т.д.), час виготовлення, вироби (тип, сорт, партія) і т.п. Контрольні листки Дуже важливим є чітко і повно зареєструвати джерело даних. Мабуть ви одержите мало корисної інформації, якщо при вимірах показника якості не будете фіксувати день тижня, годину, зміну, коли робилися виміри; верстат, на якому вироблялася обробка; робітника, що робив операцію; партію матеріалу, що використовується і т.д. Звичайно, необхідно мати обсяг даних, повнота яких багато в чому залежать від поставленого завдання, від мети статистичного аналізу. Дуже зручною формою збору даних може бути контрольний листок – паперовий бланк, на якому заздалегідь надруковані контрольовані параметри для того, щоб можна було легко і точно записати дані вимірів і упорядкувати їх для подальшого використання. Які ж контрольні листки звичайно застосовують? Припустимо, що ми хочемо виявити зміни в розмірах деякої деталі, що піддається механічній обробці, причому розмір, зазначений у кресленні, – від 8,292 до 8,308 мм. Для одержання розподілу значень цього показника в ході процесу звичайно використовуються гістограми. На основі

гістограми обчислюються середнє значення і дисперсія, досліджується також і форма кривої розподілу. Щоб побудувати гістограму, треба витратити або мало часу на збирання даних і на подання частотного розподілу в графічній формі. Простіше класифікувати дані в момент збирання.

Призначення, створення та застосування «Сімох нових інструментів контролю якості». Завдання управління під час аналізу різноманітних фактів можна вирішити використовуючи додатковий набір інструментів, саме: сім інструментів управління, чи сім нових інструментів контролю за якістю.

Ці методи розроблено й зібрані воєдино Союзом Японських Учених і Інженерів (Union of Japanese Scientists and Engineers -JUSE) 1979 року, а 1986 року книга, присвячена цим семи інструментам було переведено на англійську мову.

До сьоми нових інструментів контролю за якістю відносять

- діаграма спорідненості;
- діаграма, чи графік зв'язків;
- деревоподібна діаграма, чи дерево рішень;
- матрична діаграма, чи таблиця якості;
- стрілкова діаграма;
- діаграма процесу здійснення програми (>ProcessDecisionProgramChart – PDPC);
- матриця пріоритетів (аналіз матричних даних).

Збір вихідних даних для інструментів управління проводиться звичайно під час «мозкових штурмів». До групи «мозкового штурму» мають входити всі, хто має інформацію і зайнятий у цій сфері.

Усі сім інструментів управління призначені для процедури забезпечення необхідної споживачем якості – Розгортання Функції Якості (>Quality >Function >Deployment – >QFD) .

1. Діаграма спорідненості – інструмент, дозволяє виявити основні порушення процесу шляхом поєднання схожих усних установок (рис. 6.10-6.12).

Порядок побудови діаграми:

- визначення теми

- збір даних (під час «мозкового штурму»), фіксація даних на картках

- угруповання родинних даних із напрямам різних рівнів (сортування карток), побудова ієрархії

- визначення спрямованості кожної групи, тобто. спорідненості груп даних.

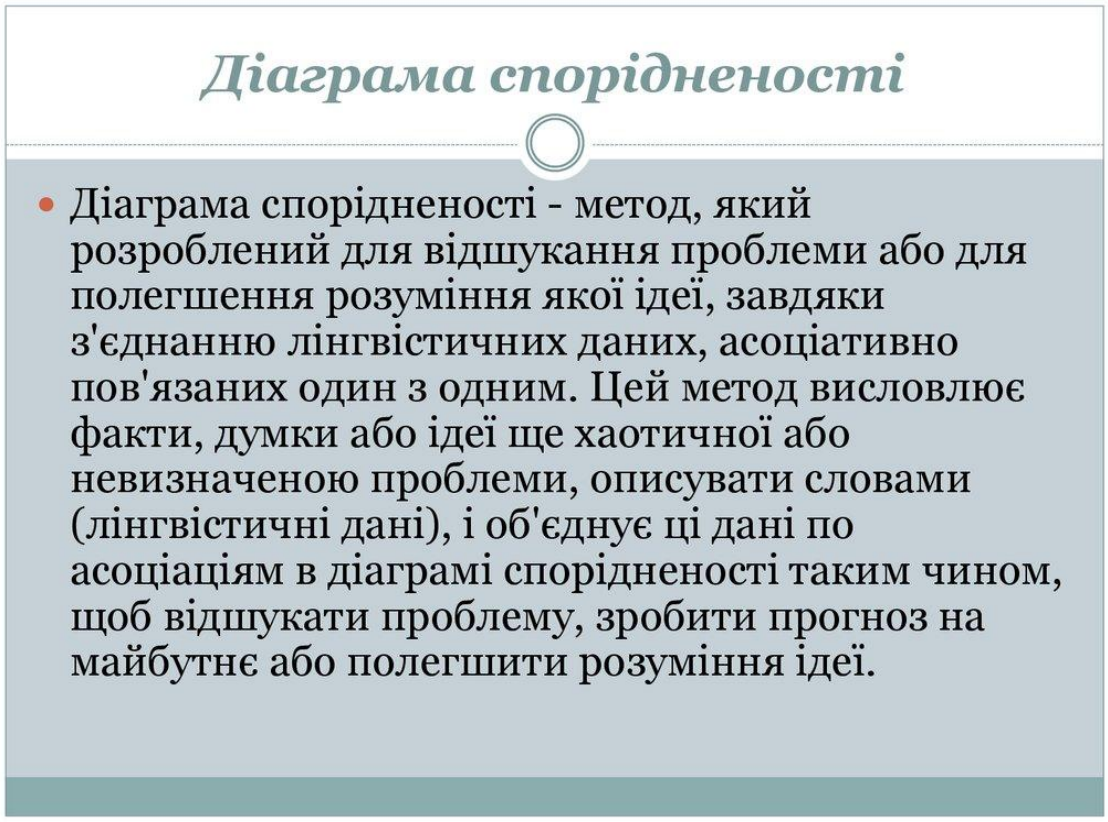


Рисунок 6.10 - Діаграма спорідненості (визначення)

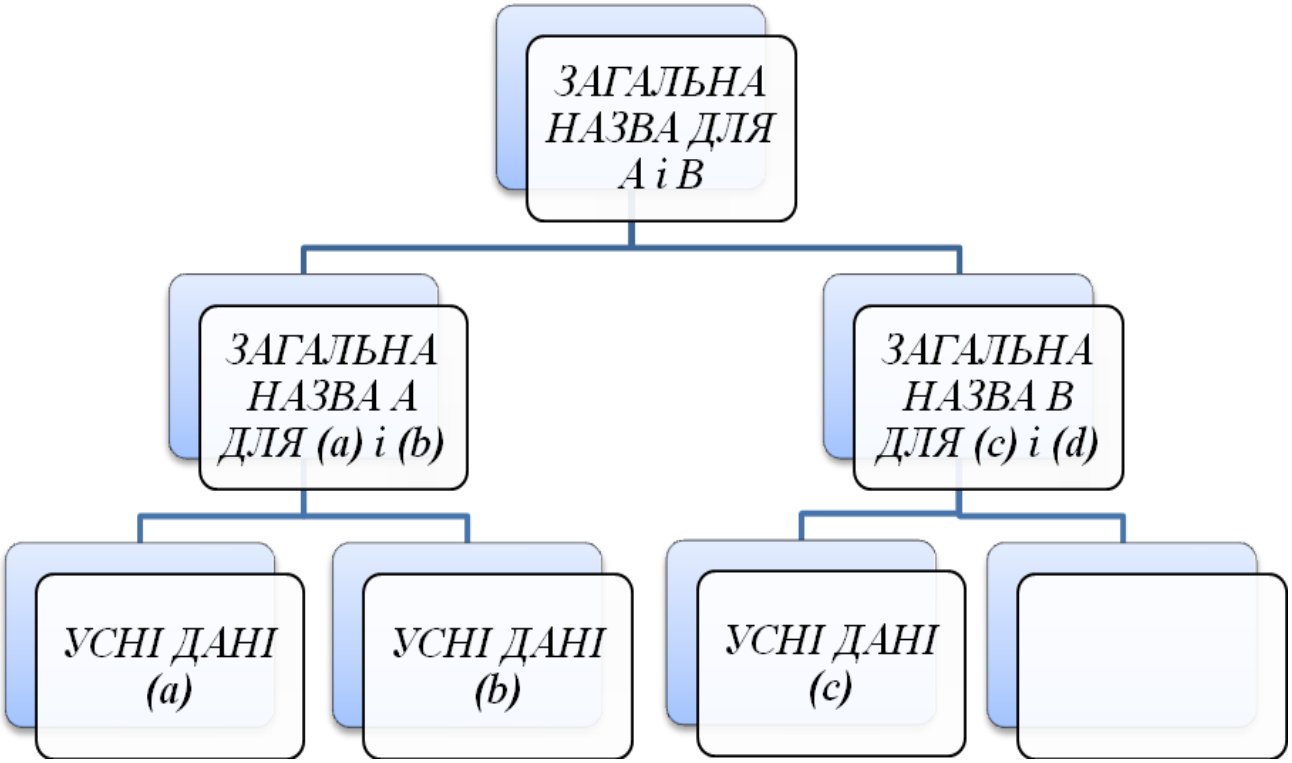


Рисунок 6.11 - Діаграма спорідненості

Рисунок 6.12 - Приклад діаграми спорідненості

2. Діаграма зв'язків – інструмент, дозволяє виявити логічний зв'язок між основною ідеєю, проблемою, або різними даними (рис. 6.13-6.14).

Завдання цього інструмента – встановлення відповідності основних причин порушень у процесі, виявлених з допомогою діаграми спорідненості, проблемам, які потребують вирішення. Можна зауважити деяке подібність діаграми зв'язку з причинно-наслідкової діаграмою Ішікави.

Цей вид діаграми потрібен, наприклад, у разі, коли тема настільки складна, що зв'язок між різними аспектами неможливо знайти встановлено просто з допомогою обговорення, чи коли є припущення, що проблеми, що розглядаються можуть бути лише частиною якоїсь іншої, складнішої проблеми.

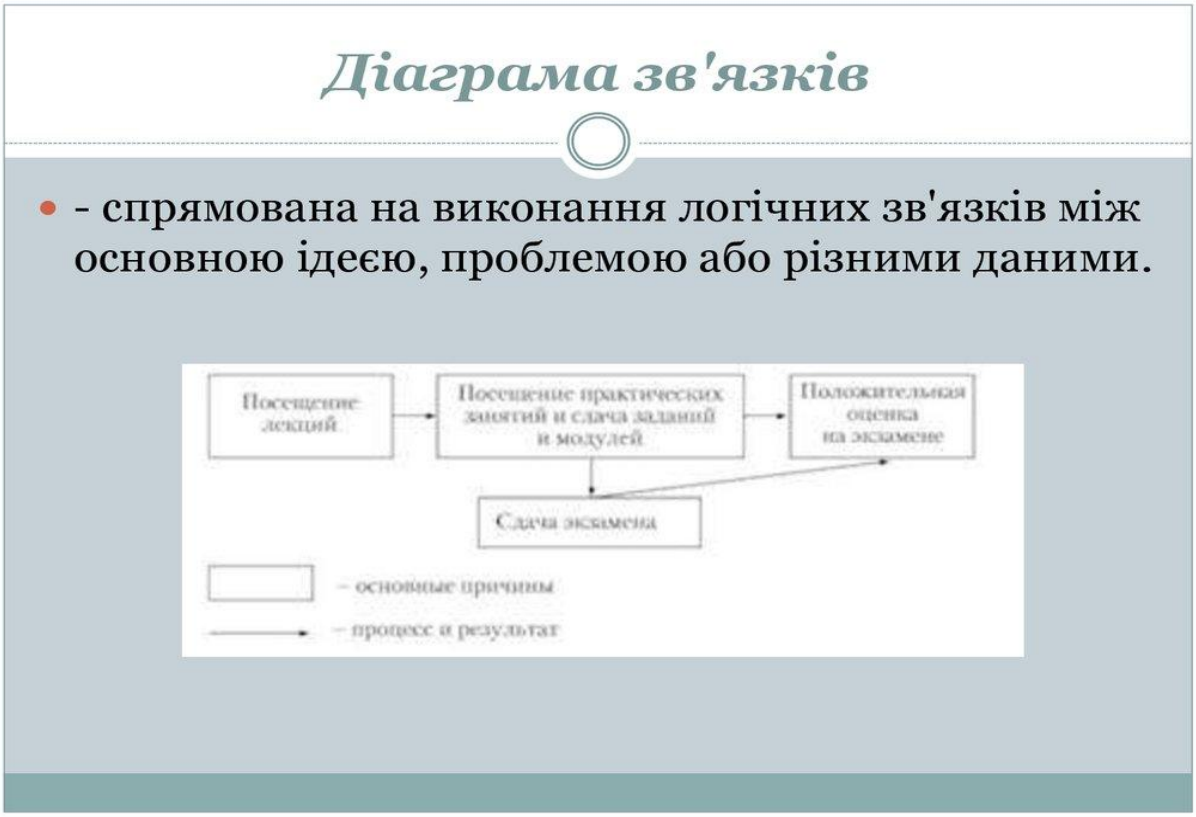


Рисунок 6.13 - Діаграма зв'язків

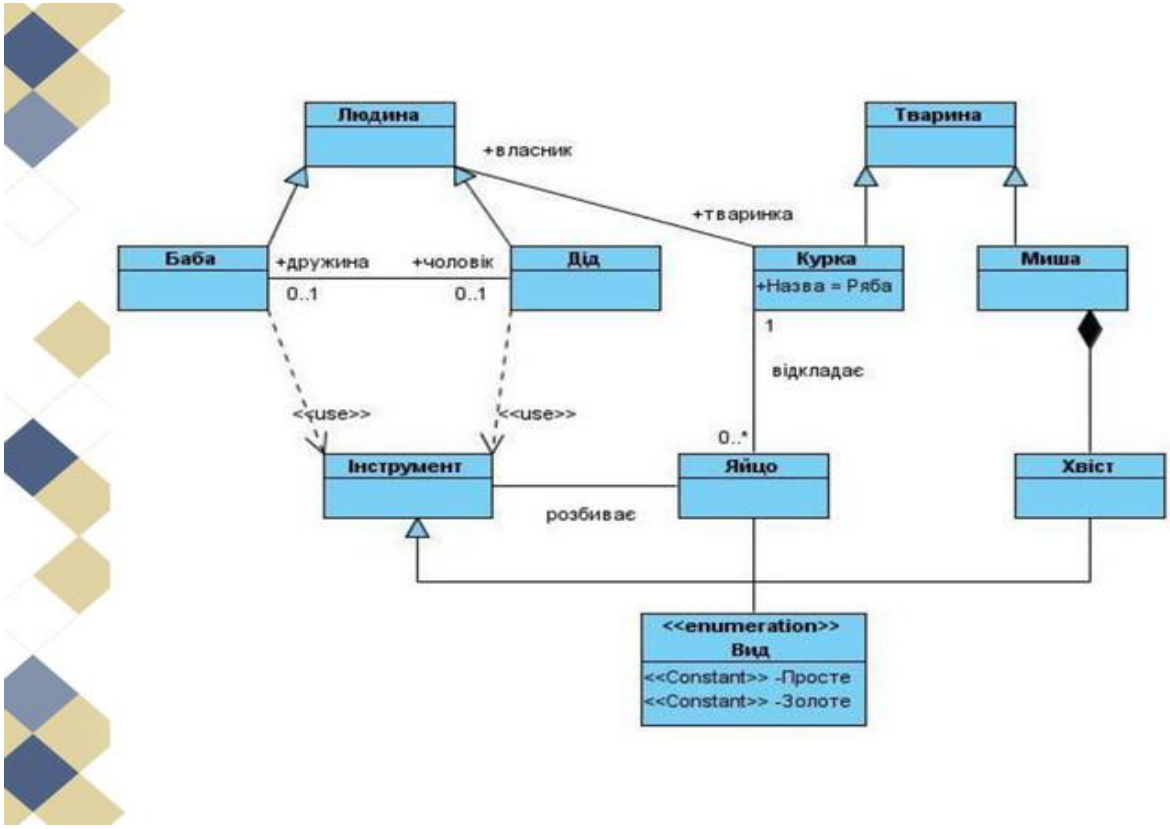


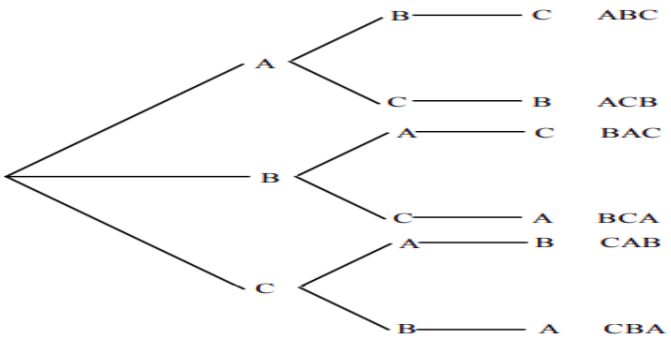
Рисунок 6.14 - Приклад діаграми зв'язків

3. Деревоподібна діаграма - (систематична діаграма, дерево рішень) – інструмент, готовий до забезпечення систематичного шляху вирішення проблеми, головною ідеєю є задоволення споживачів, які можуть бути представлені на різних рівнях (рис. 6.15-6.16).

Цей інструмент управління більш цілеспрямовано, ніж діаграми спорідненості і зв'язків. Цей вид діаграми будується як багатоступінчастої структури, елементами якої стають різні кошти й шляхи вирішення проблеми.

Найбільш продуктивною є діаграма, створена групою. Порядок її побудови нагадує порядок створення діаграми спорідненості, але тема, чи проблема, визначена і чітко зазначена.

Рисунок 6.15 - Деревоподібна діаграма



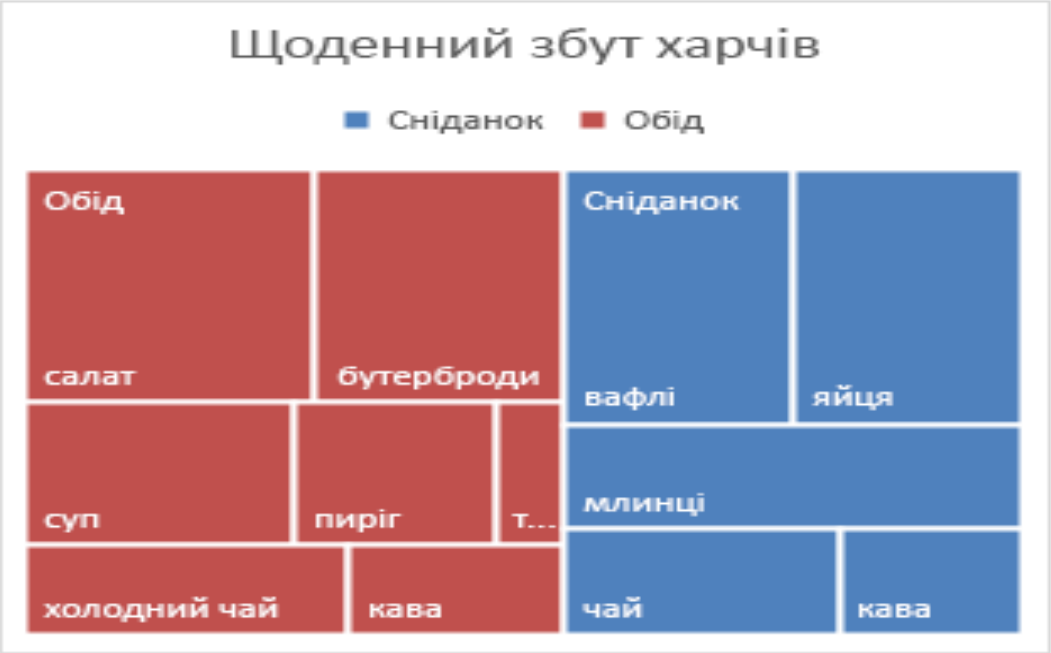


Рисунок 6.16 - Приклад деревоподібної діаграми

4. Матрична діаграма (таблиця якості) – інструмент, виявляє вагомість різних зв'язків. Цей інструмент може бути «серцем» семи інструментів управління (рис. 6.17).

Матриця зв'язків показує наявність і рівень тісноти перетинів поміж компонентами причини А і компонентами чинника В.

О - сильний зв'язок; - Ѳ- середній зв'язок; Δ - слабкий зв'язок.

Існують інші види матричних діаграм, наприклад, як L - форми (штрихова крива, встановлено зв'язок між компонентами), Т - карти і Х - карти.

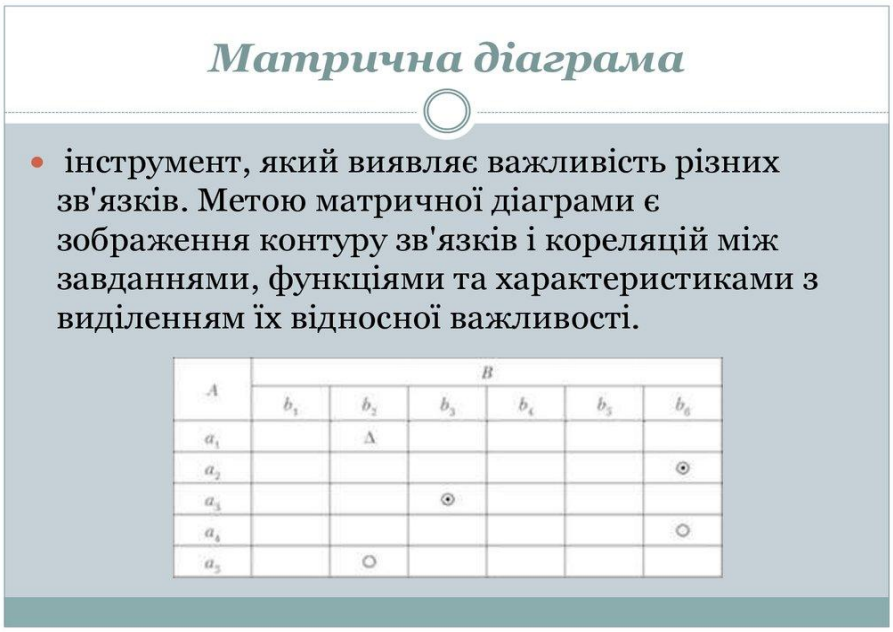


Рисунок 6.17 - Матрична діаграма (таблиця якості)

5. Стрілочна діаграма – інструмент, дозволяє провести планування за оптимальні терміни виконання усіх процесів для якнайшвидшого досягнення мети. Використання цього інструмента можливе після виявлення проблеми, визначення засобів і методів її вирішення, і навіть встановлення всіх етапів і термінів реалізації (рис. 6.18- 6.20).

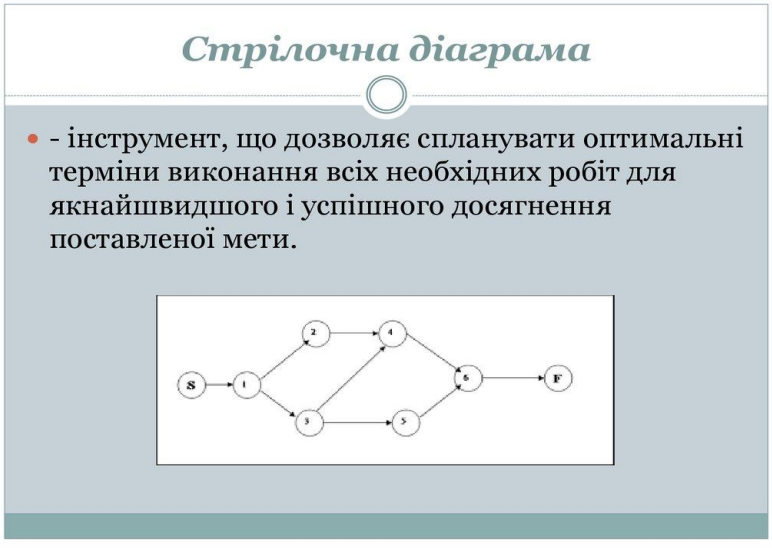
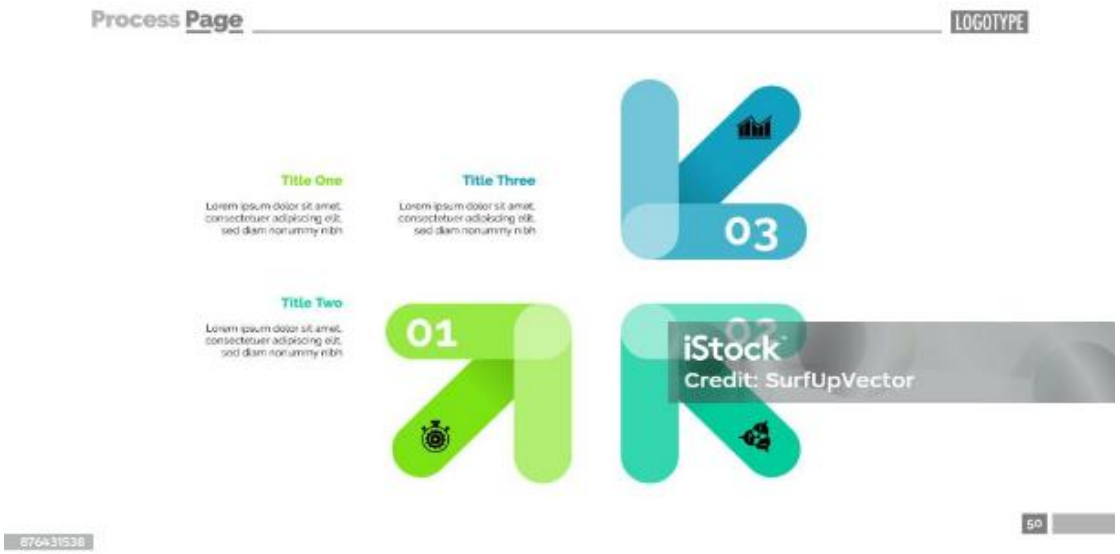


Рисунок 6.18 – Стрілочна діаграма



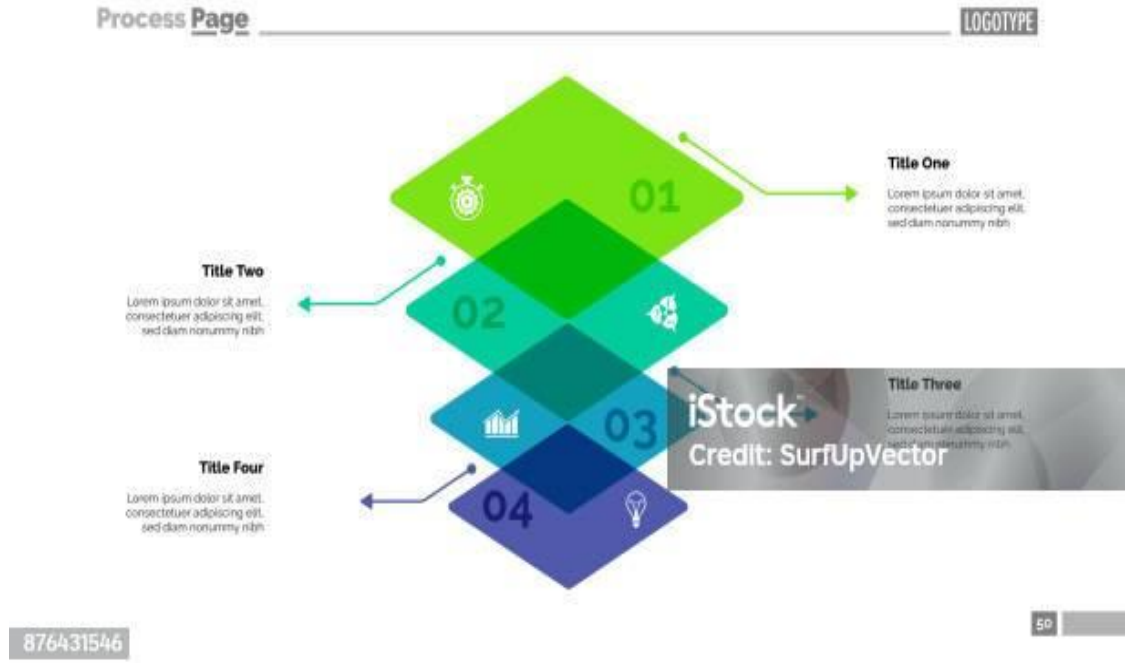


Рисунок 6.19 – Приклади стрілочних діаграм

Ця діаграма є наочною схемою ходу проведення робіт з відображенням порядку й термінів всіх етапів. Зазвичай для плануванні виробництва та проектів використовується стрілочна діаграма у вигляді діаграми Ганта (таблиця етапи робіт - терміни, із осередків, відповідних запланованому часу за кожен етап), або у вигляді мережного графа.

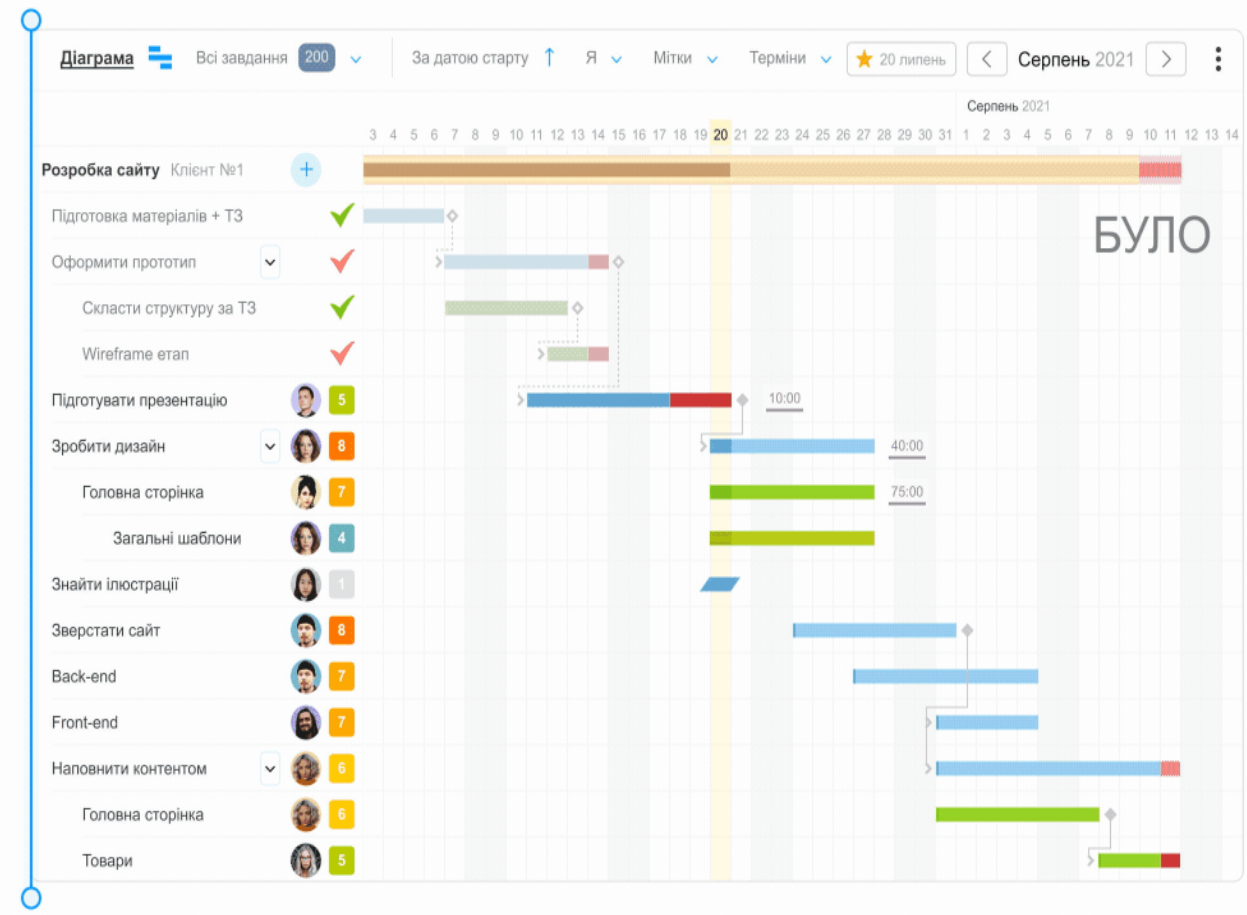


Рисунок 6.20 – Приклад діаграми Ганта

6. Діаграма процесу здійснення програми >PDPC – інструмент, готовий до оцінки термінів і доцільності проведення робіт з виконання Програми відповідно до стрілочної діаграми з метою їхнього коригування у виконанні (рис. 6.21- 6.22). Діаграма PDPC – діаграма, відбиває послідовність діянь та рішень, виконання котрих необхідне щоб одержати необхідного результату.

Два основних випадки, коли використання діаграми PDPC особливо ефективно:

- розробка нової програми задля досягнення необхідного результату;

- коли є велика можливість виникнення істотних помилок у разі планування процесу, які під час аналізу усіх дій можливо спрогнозувати й уникнути.

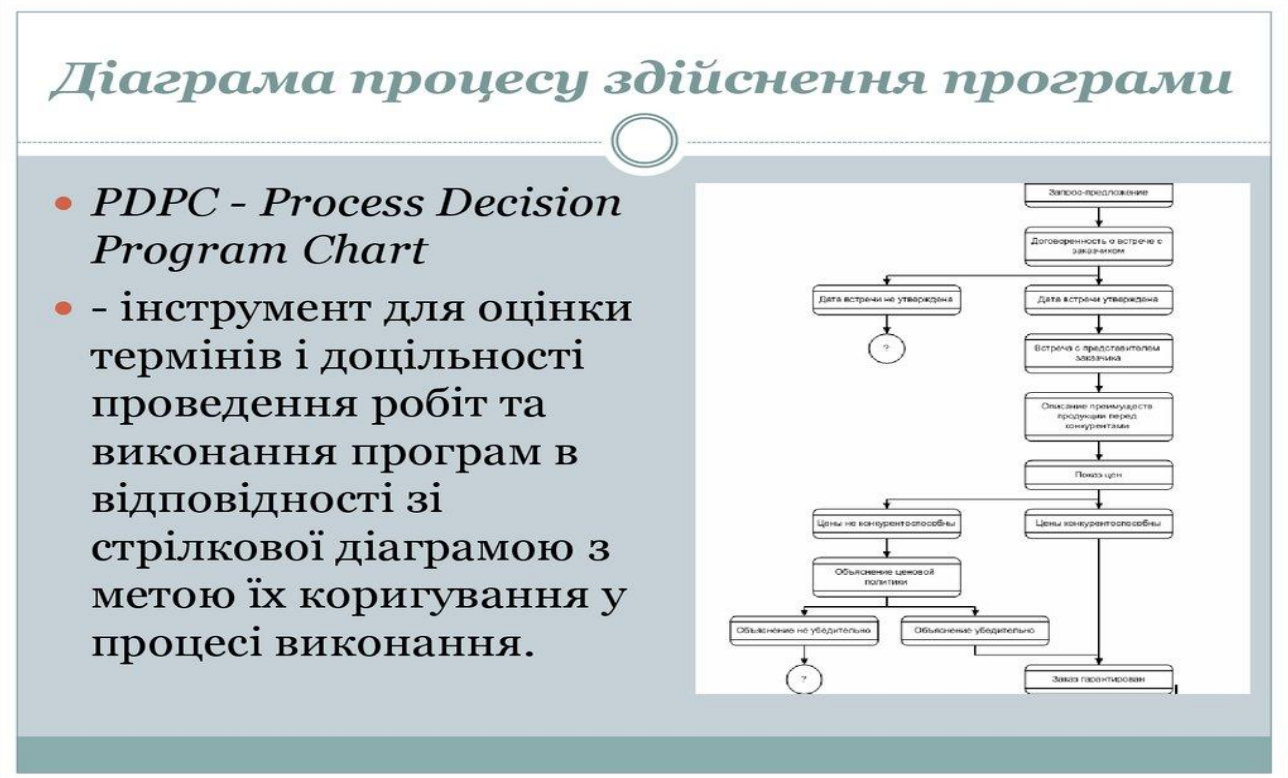


Рисунок 6.21 - Діаграма процесу здійснення програми >PDPC

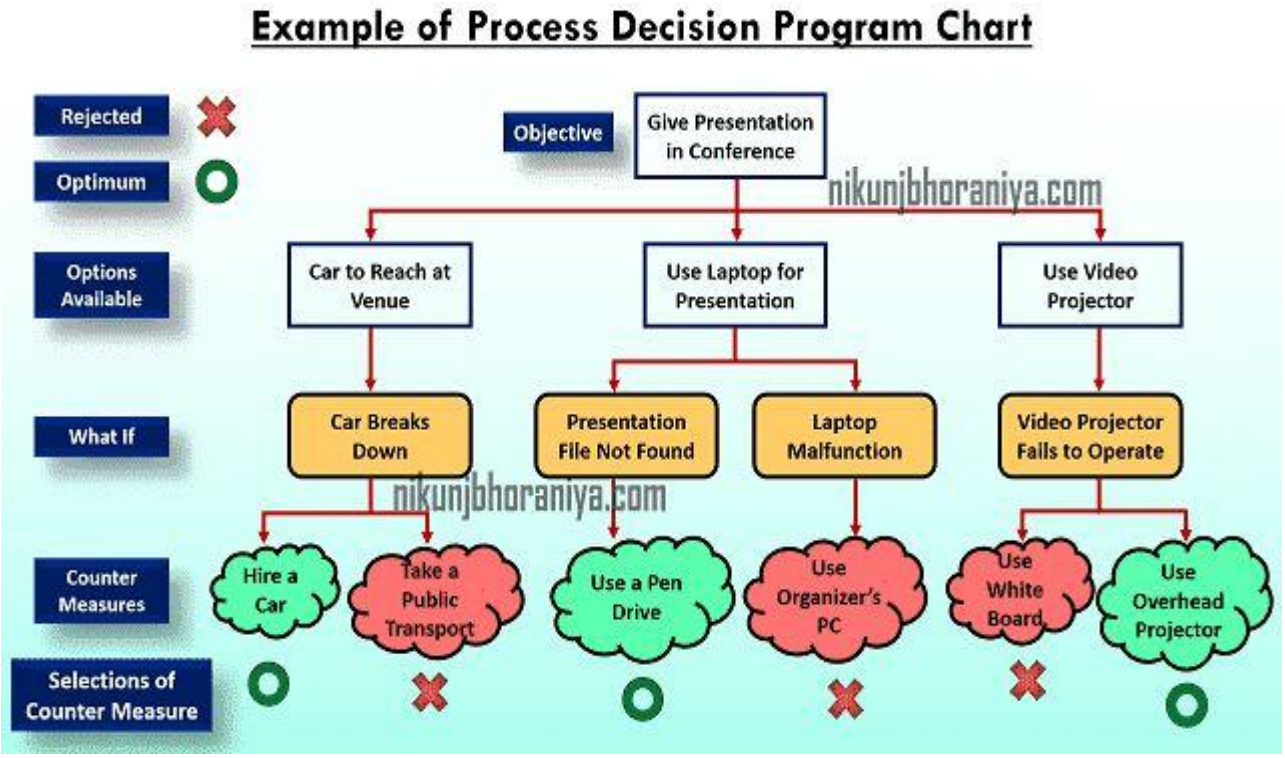


Рисунок 6.22 - Приклад діаграми процесу здійснення програми >PDPC

Цей вид діаграми часто використовується під час вирішення складних негараздів у області наукових розробок та виробництва, і при отриманні великих замовлень.

7. Матриця пріоритетів (аналіз матричних даних) (рис. 6.23- 6.24)– інструмент в обробці великої кількості числових даних, отриманих при побудові матричних діаграм, з виявлення пріоритетних даних (матриця Ейзенхауєра).

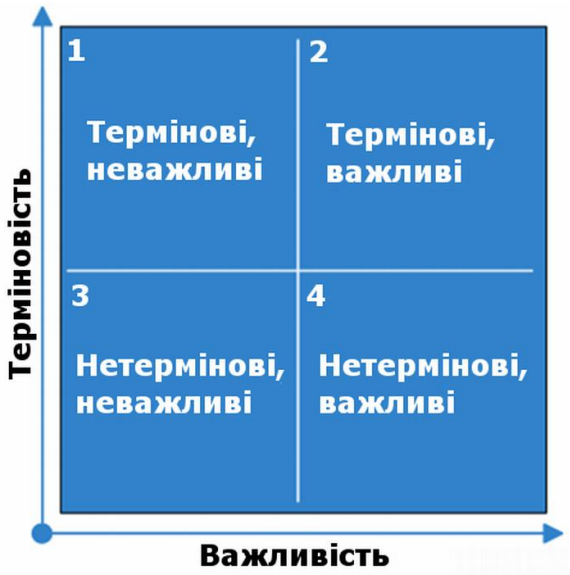


Рисунок 6.23 - Матриця пріоритетів (аналіз матричних даних)

Рисунок 6.24 - Приклад матриці пріоритетів (аналіз матричних даних)

Рисунок 6.25 - Приклад матриці пріоритетів (аналіз матричних даних)

Цей інструмент управління аналогічний статистичному методу, що називається «аналіз найважливіших компонент» який застосовується під час аналізу багатоваріантних даних. Цей інструмент використовується рідше описаних раніше шести нових інструментів контролю за якістю. Його застосовують, переважно, коли виникла потреба представити чисельні дані з матричних діаграм у більш наочному вигляді. Використання цього інструмента вимагає статистичних знань. Оскільки матриця пріоритетів використовується

для аналізу про чисельні дані матричних діаграм, часто цей інструмент управління називають «аналіз матричних даних».

6.2 Сертифікація як основний гарант якості та безпеки послуг у сфері туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Сертифікація системи управління якістю передбачає чітку послідовність кроків, пов'язаних з аудитом СУЯ, виявленням та усуненням невідповідностей.

Рекомендована послідовність побудови системи управління якістю (або переходу від системи якості до СУЯ) дозволяє підприємству в найкоротші терміни і з мінімальними витратами підготуватися до процедури сертифікації СУЯ.

У системі державного управління якістю обслуговування у готелях визначальну роль відіграють нормативно-правові методи контролю, які гарантують високу стабільність та стійкість якості послуг. Необхідність підвищення якості обслуговування у готелях сьогодні також зумовлена невідповідністю національних стандартів до світових. З цієї причини на державному рівні виникла необхідність гармонізації національної та світової нормативно-технічної документації відповідно до чинної законодавчої бази України. Якістю послуг у готелях України регулюється правовою та нормативною базою.

Правову базу забезпечує:

Закон України «Про туризм»,

Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію»,

Закон України «Про підтвердження відповідності»

«Перелік продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації в Україні».

Основу регулювання у туристичній сфері економіки України, зокрема щодо якості послуг у готелях, становить Закон України «Про туризм». Цей Закон діє з 15 вересня 1995 р. Із змінами і доповненнями, внесеними Законом

України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. Він визначає загальні правові, організаційні та соціально-економічні принципи реалізації державної політики України у сфері туризму та спрямований на забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, охорону здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав при здійсненні туристичних подорожей. Він встановлює засади раціонального використання туристичних ресурсів та регулює відносини, пов'язані з організацією і здійсненням туризму на території України. Закон України «Про туризм» став правовим підґрунтям для розробки цілого комплексу галузевих нормативно-інструктивних документів, що конкретні аспекти туристичної діяльності.

У розділі «Організація туристичної діяльності» визначені основні принципи сертифікації і стандартизації туристичної діяльності, проаналізовано основні напрямки Державної системи стандартизації та мету сертифікації товарів, робіт і послуг у сфері туристичної діяльності. Стосовно готельної індустрії більш конкретними є Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію», що діє з 10 травня 1993 р. із змінами і доповненими, внесеними 3 лютого 2004 р. Він визначає правові та економічні основи систем стандартизації та сертифікації, встановлює організаційні форми їх функціонування. Дія Декрету поширюється на підприємства, установи і організації незалежно від форми власності та видів діяльності, що діють на території України, а також на громадян – суб'єктів підприємницької діяльності.

Діяльність готельних господарств в Україні регулюється нормативними документами:

• Закон України «Про туризм» №324/95-ВР від 15.09.95 (зі змінами, остання редакція від 02.10.12);

• Наказ Держкомітету по житлово-комунальному господарству України та Держкомітету по туризму України «Про затвердження форм документів сурової

звітності та первинного обліку у готелях та Порядку використання та заповнення форм документів сурової звітності та первинного обліку у готелях України» від 30.12.97 № 63/53;

• Наказ Держтурадміністрації України №19 від 16.03.2004 зі змінами «Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг»;

• Постанова КМУ №297 від 15.03.06 (зі змінами, остання редакція від 13.09.12) «Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)»;

• Постанова КМУ №803 від 29.07.09 (зі змінами, остання редакція від 13.09.12 «Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)». Порядок визначає процедуру встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання);

• ДСТУ 4268-2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення туристів. Загальні вимоги;

• ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів»;

• ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення». За змістом він є модифікованою версією європейського стандарту ISO/P0I8 18513:2003 «Послуги туристичні. Готелі та інші типи розміщення туристів. Термінологія».

Порядок проведення сертифікації послуг передбачає (згідно ДСТУ 3413-96):

• подання та розгляд заявки на сертифікацію;

• аналіз наданої документації;

• прийняття рішення за заявкою із зазначенням схеми сертифікації;

• обстеження підприємства, яке надає послуги;

• проведення випробувань (перевірок), відбирання, ідентифікація (за необхідності, для закладів ресторанного господарства);

• аналіз одержаних результатів та прийняття рішення про можливість видачі сертифікату відповідності;

• видачу сертифіката відповідності, укладання ліцензійної угоди та занесення сертифікованої послуги до Реєстру Системи;

• технічний нагляд за сертифікованою послугою;

• інформування про результати робіт з сертифікації.

Порядок проведення оцінювання готелів та інших об’єктів, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) передбачає (згідно Постанови КМУ №803 від 29.07.09р):

• подання та розгляд заявки на сертифікацію ОС, на території якого розміщений готель;

• прийняття рішення за заявкою («…у разі наявності позитивних результатів проведення сертифікації»);

• проведення робіт з оцінювання готелів;

• передача документів про результати оцінювання готелю та пропозиції щодо встановлення відповідної категорії Комісії із встановлення категорій (Державне Агентство України з туризму та курортів, утворене Держтуризмкурорт).

Комісія із встановлення категорій готелям оформлює та видає заявнику свідоцтво про встановлення готелю відповідної категорії за формою, що розробляється та затверджується Мінінфраструктури. Зазначене свідоцтво видається не більш як на три роки або за наявності в готелі системи управління якістю не більш як на п'ять років.

Під час сертифікації послуг за всіма схемами сертифікації встановлюють наявність документів, що підтверджують здійснення нагляду органами санепіднагляду, пожежного нагляду, технічного нагляду, інших органів

державного нагляду в межах їхньої компетенції в установленому порядку. Потрібно перевірити наявність договорів з цими органами, актів, висновків останньої перевірки.

Термін дії сертифіката відповідності, виданого за першою схемою з обстеженням має бути не більше двох років.

Термін дії сертифіката відповідності, виданий за схемою, що передбачає сертифікацію системи якості, не може бути більше п'яти років.

Державну систему сертифікації організовує державний комітет України з стандартизації, метрології та сертифікації –національний орган України з сертифікації, який проводить та координує роботу щодо забезпечення її функціонування.

Він визначає основні принципи, структуру та правила системи сертифікації в Україні, затверджує перелік продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації, призначає органи з сертифікації продукції та т. Сертифікація готельних послуг поділяється на обов'язкову та добровільну. Щодо обов'язкової сертифікації, в Декреті зазначено, що вона в усіх випадках повинна включати перевірку та випробування продукції для визначення її характеристик і технічний нагляд. Кошти, витрачені заявником на обов'язкову сертифікацію продукції, враховуються у собівартості. Водночас передбачено, що орган із сертифікації продукції при проведенні обов'язкової сертифікації відповідає за необґрунтовану чи неправильну видачу сертифіката відповідності, порушення правил сертифікації.

Закон України «Про підтвердження відповідності» діє від 17 травня 2001 р. із змінами і доповненнями від 21 жовтня 2004 р. Він визначає правові та організаційні засади підтвердження відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, систем управління довкіллям, персоналом та спрямований на забезпечення єдиної державної технічної політики у сфері підтвердження відповідності. Він регулює відносини, що виникають у процесі

підтвердження відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, персоналу вимогам встановленим законодавством України.

Органами виконавчої влади у сфері підтвердження відповідності є Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у сфері підтвердження відповідності, центральні органи виконавчої влади, на які покладені функції технічного регулювання та центральний орган виконавчої влади з питань економіки. Процедура підтвердження відповідності в законодавчо регульованій сфері, до якої відноситься і надання готельних послуг, є обов'язковою для виробника (готелю) чи уповноваженого органу із сертифікації.

Сертифікація готельних послуг є процедурою підтвердження відповідності. Готель підтверджує відповідність (не відповідність) своїх послуг усім зазначеним законодавством вимогам.

До іншої нормативної бази в Україні, згідно якої також регулюється якість послуг у готелях, належить два національні стандарти України: «Послуги туристичні Класифікація готелів», «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги», а також «Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг».

Національний стандарт України, що стосується засобів розміщування поширюється на засоби розміщення, призначені для проживання туристів. Він встановлює їх класифікацію та загальні вимоги. Вимоги цього стандарту поширюється на суб'єкти господарювання, що надають послуги засобів розміщення.

Організація надання послуг регламентується нормативними актами, серед яких:

Міждержавний стандарт ГОСТ 28681.1-95 «Туристсько-екскурсійне обслуговування. Проектування туристичних послуг»;

Міждержавний стандарт ГОСТ 28681.2-95 «Туристсько-екскурсійне обслуговування. Туристські послуги. Загальні вимоги»;

Міждержавний стандарт ГОСТ 28681.2-95 «Туристсько-екскурсійне обслуговування. Вимоги по забезпеченню безпеки туристів і екскурсантів»;

Державний стандарт України ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги»,

Державний стандарт України ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів. Загальні вимоги»,

Державний стандарт України ДСТУ 4527:2006 «Засоби розміщування. Терміни та визначення»,

ДСТУ ISO 9004-2-96 «Управління якістю та елементи системи якості» та ін.

Незважаючи на широкий перелік прийнятих законів, постанов та інструкцій, якість обслуговування в більшості вітчизняних готельних підприємств залишається низькою, а ціни й тарифи на послуги наближені до найвищих. Це пояснюється застарілою матеріально-технічною базою готелів та необхідністю коштів на її поновлення та поповнення.

Недостатній професійний рівень як керівництва, так і обслуговуючого персоналу, недосконаліть технічного забезпечення підприємств – також вагомі проблеми підвищення якості готельних послуг. Вирішення цієї проблеми ускладнюється недосконалістю системи оцінки та контролю якості обслуговування і механізмом регулювання цін на послуги готелів України. Взаємозв’язок і взаємозалежність якості послуг та рівня цін регулюється державою через систему стандартизації й сертифікації послуг.

Діючі стандарти в сфері вітчизняного туризму наведені в табл. 6.2 свідчать про імплементацію міжнародних стандартів лише у напрямку стандартизації надання послуг відповідно міжнародних вимог, але зовсім не містять складової управління їх якістю.

Таблиця 6.2 - Стандарти в сфері туризму

Номер стандарту	Назва стандарту
Туризм та пов'язані з ним послуги	
ДСТУ ISO 13009:2016 ISO 13009:2015, IDT	Вимоги та рекомендації з експлуатації пляжу.
ДСТУ ISO 13687:2016 ISO 13687:2014, IDT	Яхт-гавані. Мінімальні вимоги.
ДСТУ ISO/TS 13811:2016 ISO/TS 13811:2015, IDT	Інструкція з розроблення екологічних специфікацій щодо розміщення закладів.
ДСТУ ISO 17680:2016 ISO 17680:2015, IDT	Таласотерапія. Вимоги до послуг.
ДСТУ ISO 18065:2016 ISO 18065:2015, IDT	Туристичні послуги, що надають на природоохоронних територіях. Вимоги.
ДСТУ ISO 14785:2016 ISO 14785:2014, IDT	Офіси туристичні інформаційні. Туристична інформація щодо послуг з приймання туристів.
Туристичні послуги	
ДСТУ ISO 13810:2016 ISO 13810:2015, IDT	Промисловий туризм. Надання послуг.
ДСТУ ISO 13810:2016 (ISO 13810:2015, IDT)	Знаки туристичні активного туризму. Класифікація, опис і правила застосування.
ДСТУ EN 15565:2016 EN 15565:2008, IDT	Вимоги до професійної підготовки та кваліфікаційних програм для гідів.
Туризм пригодницький	
ДСТУ ISO 21101:2016 ISO 21101:2014, IDT	Системи менеджменту безпеки. Вимоги.
ДСТУ ISO/TR 21102:2016 ISO/TR 21102:2013, IDT	Лідери. Особиста компетентність.
ДСТУ ISO 21103:2016 ISO 21103:2014, IDT	Інформація для учасників.

Діючі стандарти в сфері гостинності наведені в табл. 6.3, свідчать про наявність стандарту управління якістю та елементи системи якості, що якісно змінює підхід до стандартизації діяльності та надання послуг.

Таблиця 6.3 - Стандарти в сфері гостинності

Номер стандарту	Назва стандарту
ДСТУ 4268:2003	Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги
ДСТУ 4269:2003	Послуги туристичні. Класифікація готелів. Загальні вимоги
ДСТУ 4527:2006	Засоби розміщування. Терміни та визначення
ДСТУ ISO 9004-2-96 (не діючий з 2020 р.)	Управління якістю та елементи системи якості
ДСТУ ISO 21401:2020 (ISO 21401:2018, IDT)	Туризм та супутні послуги. Система управління сталим розвитком закладів розміщення. Вимоги
ДСТУ ISO 26000:2019	Настанови щодо соціальної відповідальності

6.3 Організація сервісно-виробничого процесу з урахуванням вимог і потреб споживачів

Для успішного функціонування підприємства готельно-ресторанного господарства, як і будь-якого іншого, необхідне формування та підтримання ефективної системи управління, складовою частиною якої є управління якістю. Основою формування системи управління якістю є міжнародні стандарти ISO серії 9000.

Діяльність із формування й упровадження системи управління якістю на підприємствах готельно-ресторанного господарства відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 має включати такі етапи:

I. Передпроєктний аналіз і навчання.

II. Розробка політики та цілей у сфері якості.

III. Проектування системи управління якістю.

IV. Документування системи управління якістю.

V. Упровадження системи управління якістю на підприємстві.

VI. Підготовка до сертифікації системи управління якістю.

I етап. Передпроектний аналіз і навчання. Уключає аналіз організаційних і техніко-економічних умов упровадження ISO серії 9000 і проведення базового навчання у сфері управління якістю керівників та провідних фахівців підприємства. Аналіз умов упровадження ISO серії 9000 має показати можливість і доцільність застосування на певному підприємстві цих стандартів.

Аналіз доцільно проводити за такими основними напрямками:

- аналіз діючої на підприємстві готельно-ресторанного господарства нормативної та технічної документації, що встановлює вимоги до технічного рівня та рівня якості продукції, технологічних процесів її виробництва й регламентує порядок проведення контролю якості та випробувань продукції;

- аналіз стану технологічних процесів виробництва, повноти та правильності проведення контролю та випробувань;

- аналіз стану обладнання, технологічного оснащення, інструментів, енергоносіїв та інших засобів праці;

- аналіз стану роботи метрологічного забезпечення на підприємстві;

- аналіз стану дисципліни поставок і якості сировини, напівфабрикатів, матеріалів, що використовуються у виробництві;

- аналіз укомплектованості підприємства кадрами та порядку підготовки й підвищення кваліфікації, який проводиться на основі даних обстеження діяльності усіх підрозділів підприємства, що мають вплив на якість продукції; під час обстеження для отримання інформації використовуються нормативна, технічна, планова та звітна документація, статистичні дані, а також безпосередні спостереження й опитування фахівців підприємства.

На підставі аналізу організаційних і технічних умов упровадження ISO серії 9000 складається звіт, який у подальшому може стати базою для визначення керівництвом підприємства політики та цілей у сфері якості. Крім того, проведений аналіз сприяє підвищенню ефективності навчання персоналу у сфері якості. Навчання має провадитися висококваліфікованими фахівцями, які мають досвід практичної роботи у сфері формування систем управління

якістю на підприємствах. Слід відзначити доцільність залучення кваліфікованих фахівців для надання консультаційних послуг під час створення системи управління якістю: практика доводить, що персонал підприємства не завжди може виконати цю складну роботу самостійно.

ІІ етап. Розробка політики та цілей у сфері якості. Керівництву підприємства готельно-ресторанного господарства необхідно сформувати та використовувати політику у сфері якості як засіб управління підприємством із метою поліпшення його діяльності.

Під час розробки політики у сфері якості слід враховувати:

- перспективи подальших поліпшень, необхідних для успішної діяльності підприємства;

- очікуваний або бажаний ступінь задоволеності споживачів;

- підвищення кваліфікації персоналу підприємства;

- потреби й очікування інших зацікавлених сторін;

- ресурси, необхідні для виходу за межі вимог ISO серії 9000;

- потенційний внесок постачальників та партнерів.

III етап. Проектування системи управління якістю. Підприємство готельно-ресторанного господарства виходячи з політики та цілей у сфері якості визначає процеси й установлює основні види діяльності в системі управління якістю, а також здійснює розподіл відповідальності та повноважень керівництва в системі. Для результативного й ефективного функціонування підприємство має здійснювати управління багатьма взаємопов'язаними видами діяльності – процесами відповідно до вимог стандартів.

IV етап. Документування системи управління якістю підприємства. Одна з найважливіших вимог ISO серії 9000 - забезпечення суворого документального оформлення порядку виконання усіх робіт у межах системи управління якістю, яка створюється та функціонує. У зв'язку з цим дії щодо розробки, затвердження, випуску, зміни документів вимагають особливої уваги під час формування та функціонування системи. У ISO серії 9000 визначені види документів для оформлення системи управління якістю на підприємстві, які схематично наведені на рис. 6.26.

Документація системи управління якістю має включати:

1) документально оформлені *політику та цілі у сфері якості*;

2) *керівництво з якості*, що містить галузь застосування системи управління якістю; перелік документованих процедур, розроблених для системи управління якістю, або посилання на них; опис взаємодії процесів системи управління якістю, матрицю відповідальності;

3) *документовані процедури*; ступінь документованості (глибина та докладність опису) визначається самим підприємством готельно-ресторанного господарства залежно від його розміру та виду діяльності, складності та взаємодії процесів, компетентності персоналу.

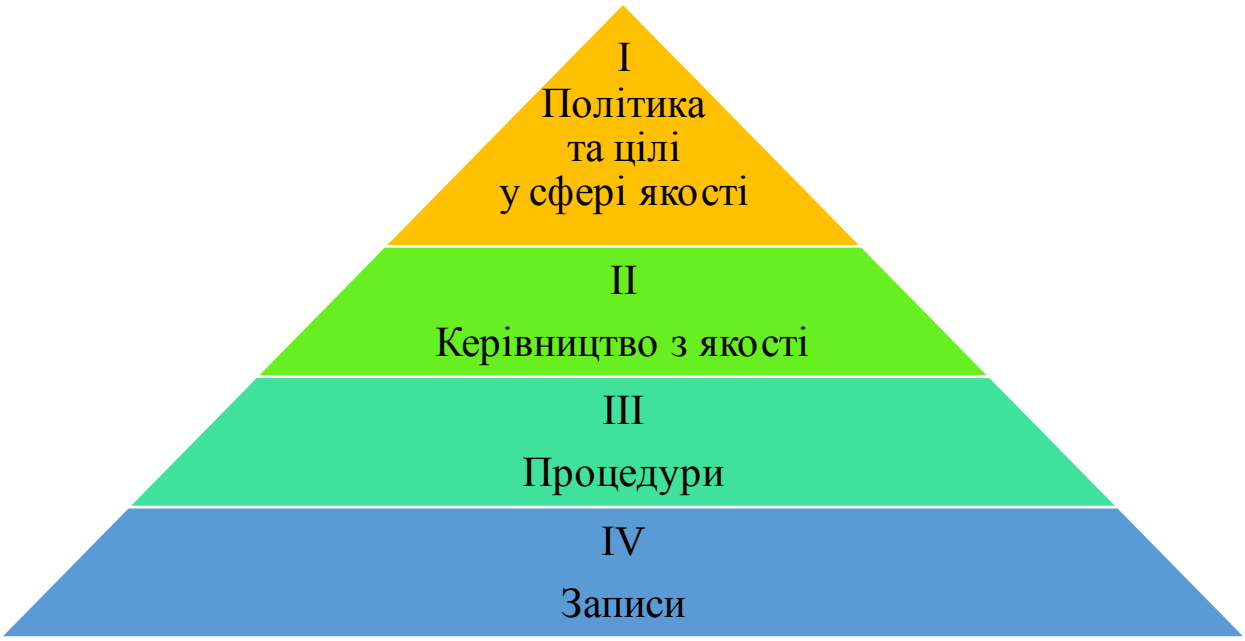


Рисунок 6.26 - Модель документального оформлення системи управління якістю відповідно до ISO серії 9000

До *обов'язкових процедур*, зазначених у вимогах стандартів ISO серії 9000, належать:

- процедура з управління документацією (п. 4.2.3);
- процедура з управління записами про якість (п. 4.2.4);
- процедура проведення внутрішніх перевірок (п. 8.2.2);
- процедура управління невідповідною продукцією (п. 8.3);
- процедура корегувальних дій (п. 8.5.2);
- процедура попереджувальних дій (п.8.5.3);

4) *записи* - спеціальний вид документів, які свідчать про відповідність вимогам і результативність функціонування системи управління якістю. Записи мають залишатися чіткими, легко ідентифікованими та відновлювальними. У зв'язку з цим у підприємстві готельно-ресторанного господарства має бути розроблена документована процедура для визначення засобів управління, потрібних під час ідентифікації, збереження, захисту, відновлення, визначення термінів збереження та вилучення записів (табл. 6.4).

Документування системи управління якістю залежить від розміру підприємства готельно-ресторанного господарства, виду діяльності та номенклатури послуг, які воно надає, а також від складності та взаємодії процесів і компетентності персоналу. Документація може бути в будь-якій формі та на будь-якому носії.

Для того щоб документація системи управління якістю відповідала потребам та очікуванням зацікавлених сторін, під час її формування керівництву закладу готельно-ресторанного господарства необхідно враховувати:

- контрактні вимоги споживачів та інших зацікавлених сторін;
- використання підприємством міжнародних, національних, регіональних і галузевих стандартів;
- відповідні законодавчі й інші обов'язкові вимоги;
- іншу внутрішню документацію підприємства й управлінські рішення, що приймаються;
- джерела зовнішньої інформації стосовно можливостей підприємства;
- інформацію про потреби й очікування зацікавлених сторін.

Доступ до документації надається працівникам підприємства й іншим зацікавленим сторонам виходячи з політики формування інформаційної системи на підприємстві в цілому.

Таблиця 6.4 – Приклади записів системи управління якістю, що відповідають вимогам ISO серії 9000

Пункт ISO 9000	**Зміст записів**	**Можливі види записів**
1	2	3
5.6.1	Аналіз із боку керівництва	Акти аналізу, протоколи «дня якості», протоколи наради
6.2.2. e)	Освіта, підготовка, навички та досвід персоналу	Особисті справи співробітників, журнали, картки у відділі кадрів
7.1 d)	Відповідність процесів вимогам	Протокол випробувань, журнал процесу, акт випробувань
7.2.2	Аналіз вимог до продукції	Протокол про наміри
7.3.2	Вхідні дані проектування та розробки	Технічне завдання на розробку
7.3.4	Аналіз проєкту та розробки	Висновки за проєктом
7.3.5	Узгодження (розгляд) проєкту та розробки	Акт прийомки проєкту, відзив рецензента
7.3.6	Затвердження проєкту та розробки	Стверджувальний підпис на акті
7.3.7	Зміна проєкту та розробки	Повідомлення про зміни
7.4.1	Результати оцінювання постачальників	Реєстр надійних постачальників
7.5.2 d)	Валідація процесів забезпечення виробництва	Протокол перевірки спеціальних процесів, акт дослідження, журнал пооперацийного контролю
7.5.3	Ідентифікація продукції	Бирки, наклейки
7.5.4	Власність споживача утрачена, пошкоджена або визнана неприйнятною для використання	Повідомлення про дефекти, дефект на відомість, акт
7.6	Результати калібрування та повірки контрольних і вимірювальних приладів	Свідоцтво про калібрування, графік перевірки, паспорт на прилад
8.2.2	Результати внутрішніх перевірок	Графік внутрішніх перевірок, звіти й акти внутрішніх перевірок
8.2.4	Відповідність продукції критеріям прийомки; особа, що санкціонує випуск продукції	Накладні прийомки, акт прийомки ВТК, сертифікат відповідності
8.3	Характер невідповідностей, прийняті дії	Класифікатор дефектів, картки дозволу на відхилення, акт списання у брак
8.5.2	Результати прийнятих корегувальних дій	Відмітка в контрольній картці, відмітка у плані корегувальних дій
8.5.3	Результати прийнятих попереджувальних дій	Відмітка в контрольній картці, відмітка у плані корегувальних дій, протокол наради

V етап. Упровадження системи управління якістю на підприємстві.

На цій стадії на підприємстві мають бути проведені організаційні зміни в частині структури управління підприємством, формування та комплектації персоналом служб управління якістю, введення в дію документів системи управління якістю та перевірка дотримання їхніх вимог, складання акту про впровадження системи управління якістю. На цьому етапі передбачається також розробка та реалізація програми проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю підприємства та заходів корегувальних дій відповідно до результатів проведеної перевірки. Ефективність функціонування системи управління якістю забезпечується постійною її актуалізацією, яка базується на результатах аудиторських перевірок.

VI етап. Підготовка до сертифікації системи управління якістю. Система управління якістю має пройти на підприємстві певну апробацію. Відповідно, на цьому етапі необхідно вибрати орган із сертифікації, ураховуючи його авторитетність, вимоги споживачів, бажання підприємства, його фінансові можливості тощо. Далі необхідно оформити договір на сертифікацію, провести сертифікаційний аудит системи управління якістю та підготувати персонал підприємства до взаємодії з зовнішніми аудиторами.

Управління якістю як функціональна підсистема має посідати певне місце в організаційній структурі підприємства готельно-ресторанного господарства.

Протягом XX століття функція управління та забезпечення якості на підприємстві організаційно змінювала свій статус.

1. Первісно функція якості доручалася відділам технічного контролю (ВТК), чия робота була орієнтована на якість виробленої продукції та забезпечення функціонування виробничого процесу без браку. Відділи складалися переважно з інспекторів-контролерів, до обов'язків яких входило управління роботою контролерів. Така ієрархія призвела до створення посади головного контролера, і його повноваження розповсюджувалися вже на суміжні

роботи (метрологічні лабораторія, розміщення некондиційних виробів). Одним із варіантів підзвітності ВТК стало безпосереднє підпорядкування директору підприємства.

2. Після Другої світової війни з'явилися відділи контролю якості, тобто підрозділи, які спеціалізувалися на плануванні й аналізі якості й орієнтувалися здебільшого на попередження дефектів, ніж на контроль. В організаційній структурі підприємства з'явилася посада менеджера з якості (директор із якості), якому підпорядковувалися головний контролер, відділ контролю якості та пов'язані з ним служби. У 1950-х рр. була введена посада інженера з надійності, для якої створювалися окремі підрозділи, які з'явилися потім у відділах якості.

3. У 1960-і рр. відбулося закріплення за функцією якості діяльності, що отримала назву «забезпечення (гарантія) якості». Із часом відділи контролю якості (відділи якості) розширили коло своїх завдань.

Можливий варіант побудови організаційної структури служби (відділу) з управління якістю наведений на рис. 6.27.

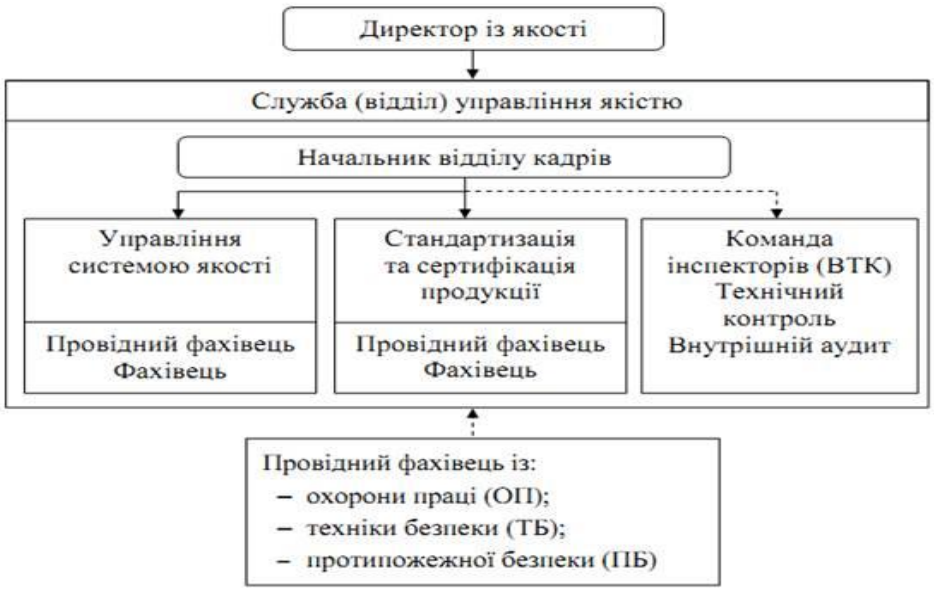


Рисунок 6.27 - Варіант організаційної побудови служби управління якістю на підприємстві

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте інструменти управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві

2. Охарактеризуйте технології управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві

3. Визначте роль сертифікації послуг у сфері готельно-ресторанного господарства.

4. Визначте сутність статистичних методів контролю якості.

5. Охарактеризуйте призначення, створення та застосування «Сімох нових інструментів контролю якості»

Література: [Базова: 1-5, Допоміжна: 1-5]

ТЕМА 7 МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

7.1. Класифікація показників якості послуг.

7.2. Контроль і оцінка якості послуги.

7.3. Якість надання послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Етапи визначення якості в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі.

7.4. Сертифікація готельних послуг.

7.5. Кваліфікація персоналу.

7.1 Класифікація показників якості послуг

Об'єктивна необхідність забезпечення відповідної якості в процесі проектування, виготовлення та використання нової продукції ініціює застосування у виробничо-господарській діяльності підприємств системи показників якості, яка дає змогу визначати та контролювати рівень якості усіх видів продукції.

Показники якості продукції, послуг – кількісно або якісно встановлені конкретні вимоги до характеристик (властивостей) об'єкта, які дають можливість їх реалізації та перевірки.

Властивість продукції (послуги) – це її об'єктивна особливість, яка може виявитися в процесі її розробки, виробництва (надання) або реалізації (споживання).

Властивості продукції умовно можуть поділені на прості та складні.

Простою називається властивість, яка для конкретних умов оцінки рівня якості продукції не може бути поділена на дрібніші властивості.

Складною називається властивість, яка, у свою чергу, може бути поділена на прості властивості.

Як проста, так і складна властивості можуть мати кілька показників якості, які, у свою чергу, мають кількісне вираження у вигляді певних характеристик.

Кількісна характеристика властивостей продукції характеризується параметром продукції.

Ознака продукції - це кількісна або якісна характеристика властивостей продукції.

Характеристики показників якості продукції та послуг можуть бути виражені в різних одиницях або бути безрозмірними. Вони можуть характеризувати різну за своїм видом продукцію (послугу) з погляду її однорідності: однорідні або різнорідні.

Залежно від призначення певні види продукції, послуг мають специфічні показники якості. Поряд з цим використовуються показники для оцінки багатьох видів продукції, послуг, а також вимірники відносного рівня якості усієї продукції, усіх послуг, що надаються підприємством. Тому усі показники якості продукції, послуг поділяють на дві групи (рис. 7.1).

Рисунок 7.1 – Основні показники якості продукції та послуг

Диференційовані (поодинокі) показники якості, які поділяються на:

- одиничні показники якості, які характеризують будь-яку одну властивість одиниці продукції, послуг; визначаються як відсоткове співвідношення ве-личини параметра продукції, що оцінюється, до величини параметра базового зразка.

– комплексні показники якості, які відображають сукупність декількох властивостей одиниці продукції, послуг; розраховуються на основі одиничних показників як зведений параметричний індекс методом середньозваженого.

За кількістю властивостей одиничні показники якості поділяються на відносні та базові, комплексні – на групові, визначальні та інтегральні (рис. 7.2).

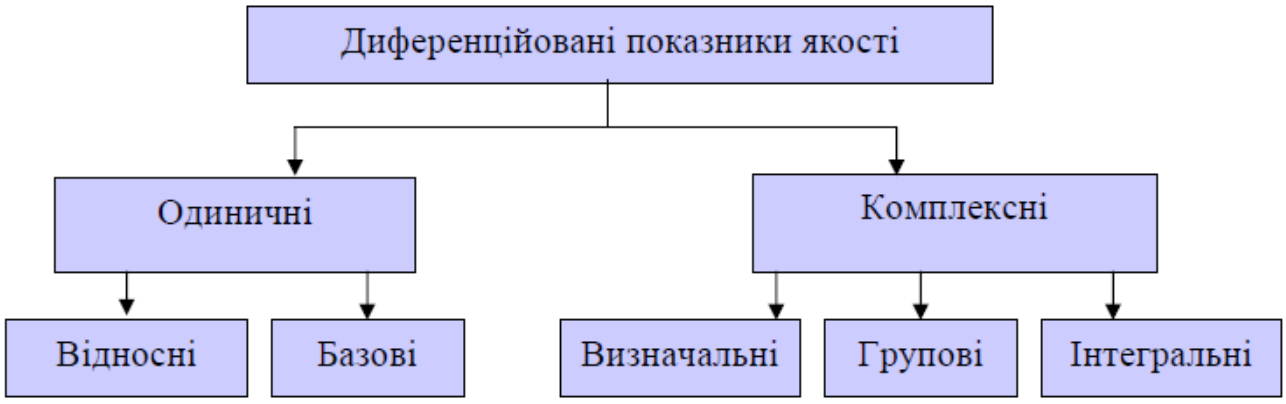


Рисунок 7.2 – Класифікація показників якості продукції, послуг за кількістю властивостей

Відносний показник визначається співвідношенням фактично визначеного показника якості до базового показника. Відносні значення показників якості визначаються у величинах, що не мають розмірності, та у відсотках. Під час встановлення відносної якості продукцію класифікують залежно від рівня якості, що відрізняється від понять градація, клас, ґатунок.

Базові показники показники, які характеризують якість продукції, прийнятої за еталон. Вибір базових зразків є однією з основних операцій оцінювання технічного рівня і якості продукції. Результат оцінювання залежить від правильного обґрунтування вибору базового зразка. Базовий зразок має властивості, які формуються внаслідок використання досягнень науки і техніки.

Сукупність базових значень показників характеризує оптимальний рівень якості продукції на визначений період часу. За умов удосконалення технології виробництва продукції та зростання вимог споживачів базові зразки змінюються й удосконалюються. Значення показників базових зразків визначають на основі порівняльного аналізу аналогів, виявлених при комплексних експертизах кращих конкурентоспроможних видів продукції, послуг або за показниками нормативної документації.

За кількістю властивостей комплексні показники якості поділяються на групові, визначальні та інтегральні.

Визначальний показник якості має вирішальне значення при оцінці якості продукції. Перелік визначальних показників та їх кількісна оцінка в балах встановлюються експертами, як і коефіцієнти вагомості. Вони визначаються комісією експертів на основі методу переваг або ранжування. Визначальний показник якості вираховують шляхом множення фактичної балової оцінки за показниками на відповідні коефіцієнти вагомості, добутки підсумовують.

Груповим називається такий комплексний показник, який належить тільки до однієї групи властивостей якості продукції.

Інтегральний показник якості - це різновид комплексного показника якості продукції, який обчислюється шляхом порівняння корисного ефекту від споживання певного виду продукції і загальної величини витрат на її виробництво і використання (споживання).

Інтегральний показник якості та корисний ефект від споживання або експлуатації продукції неможливо визначити для кожної одиниці продукції.

Підвищення якості продукції відбувається при формуванні її оптимальної якості, при якій отримують найбільший економічний ефект. Оптимальний рівень якості розраховується за різницею вартості, що отримана від використання продукції, і вартості витрат на її виробництво.

Індекс якості продукції - це комплексний показник якості різнорідної продукції, виготовленої за певний період, який дорівнює середньозваженому числу відносних показників якості.

Показники якості можуть мати номінальне, відносне, допустиме та граничне значення.

Номінальне значення - це регламентоване значення показника якості, від якого ведеться відлік допустимих відхилень. Номінальні значення показників якості наведені у нормативній документації та довідковій літературі.

Допустимі відхилення показника якості встановлюють границі відхилень, які відображені в стандарті та визначаються шляхом порівняння фактичного і номінального значень показника.

Граничне значення показника якості, визначене нормативною документа-цією для відповідної продукції, може бути або мінімальним, або максимальним, або діапазонним. При мінімальному граничному значенні у нормативній документації встановлюється регламентоване значення - не менше, при максимальному - не більше, а при діапазонному - не менше і не більше.

Граничні значення встановлюються за показниками якості й використовуються під час контролювання якості продукції. Для окремих видів продукції встановлюються мінімальні та максимальні значення показника. До граничних значень показників належать і допустимі відхилення.

Під час визначення маси, ємності продукції встановлюють допустимі границі відхилень. Відхилення показника якості від встановлених нормативною документацією меж класифікується як дефект, якість продукції при цьому знижується.

У практиці господарювання важливо знати не тільки якість окремих видів продукції, але й загальний рівень якості всієї сукупності продукції (послуг), що виготовляє (надає) підприємство. З цією метою застосовують певну систему загальних показників:

– частка принципово нової прогресивної продукції, послуг у загальному їх обсязі;

– коефіцієнт оновлення асортименту продукції, послуг;

– частка продукції, послуг, на які одержані сертифікати якості.

– частка продукції (послуг) для експорту в загальному її обсязі на підприємстві;

– частка виробничого браку;

– відносний обсяг сезонної продукції, реалізованої за зниженими цінами.

Для системного управління якістю у цілому по країні та на підприємствах використовують узагальнений показник якості.

Узагальнений показник якості оцінює якість усієї продукції (послуг) підприємства. Узагальненим показником може бути комплексний визначальний показник якості продукції, послуг.

7.2 Контроль і оцінка якості послуги

В основі оцінки та аналізу якості продукції та послуг лежать одиничні показники (рис. 7.3), які можна умовно поділити на дві групи:

- ✓ експлуатаційні (показники технічного рівня);
- ✓ виробничо-технологічні (показники технологічності).

Показники призначення визначають основні функціональні властивості продукції та обумовлюють діапазон її застосування (сферу використання, продуктивність, потужність, вміст корисних речовин, калорійність, енергетична цінність, відсотковий вміст окремих компонентів і т.д.).

- показники функціонального призначення визначають здатність продукції, послуг виконувати свої основні функції;

- показники соціального призначення – зовнішній вигляд, склад, вміст окремих компонентів, імідж послуг, аромат, звук і т.д.;

Рисунок 7.3 – Одиничні показники якості

- показники класифікаційного призначення – здатність властивостей та показників послуг виступати класифікаційними ознаками, наприклад, потужність, витрати матеріалу, палива;

- показники універсального призначення – здатність властивостей та показників продукції, послуг задовольняти різноманітні вимоги.

Ергономічні показники характеризують відповідність послуг антропометричним, фізіологічним, психофізіологічним, психологічним та гігієнічним властивостям людини, враховують вимоги техніки безпеки.

Естетичні показники визначають естетичні властивості продукції, послуги (відображають гармонійність, оригінальність, інформаційну виразність, цілісність композиції, раціональність форми, відповідність моді, стилю і т.д.)

Показники транспортабельності визначають пристосованість продукції до її переміщення у просторі (транспортування), яка не супроводжується при цьому її експлуатацією або споживанням, а також до підготовчих і заключних операцій, пов'язаних із транспортуванням.

Показники безпеки характеризують нешкідливість продукції (послуги) для людини під час її виробництва (надання) та реалізації (споживання) та обов'язково враховуються під час сертифікації.

Екологічні показники характеризують рівень шкідливого впливу на навколишнє середовище під час виробництва (надання) або реалізації продукції, (послуги).

Патентно-правові відображають ступінь використання в продукції, послузі запатентованих складових і є суттєвим фактором при визначенні конкурентоспроможності продукції.

Економічні показники відображають витрати на розробку, виготовлення або надання та експлуатацію або споживання продукції, послуги.

Показники технологічності класифікуються за такими групами:

Показники матеріаломісткості та трудомісткості використовують для визначення кількості матеріалів, праці, що витрачається на виготовлення одиниці продукції (виконання одиниці роботи, надання послуги).

Показники енергоємності характеризують витрати енергії на виробництво одиниці продукції, на надання послуги.

Показники блоковості (збірності) характеризують частку специфікованих складових частин у загальній кількості складових частин одиниці продукції. Блоковість продукції характеризує простоту її монтажу.

Показники стандартизації та уніфікації характеризують відповідність продукції, послуг стандартам, відображають ступінь використання в ній стандартизованих та уніфікованих складових, а також рівень уніфікації з іншими видами продукції.

7.3 Якість надання послуг в в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Етапи визначення якості в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі

Вимоги до якості постійно змінюються, підвищуються з розвитком науково-технічного прогресу, зростанням рівня життя і попиту на продукцію.

Під час визначення якості продукції ***проводиться вимірювання кількісних показників та якісних властивостей***.

Вимірювання являє собою комплекс дій з визначення числового значення властивостей. Вимірювання виконується за допомогою засобів вимірювання, а його числове значення визначається у відповідних одиницях.

Застосовують прямі та непрямі методи вимірювання.

Під час застосування прямих методів величина визначається безпосередньо під час вимірювання, наприклад, під час зважування маси продукції.

Під час застосування непрямих методів визначається не величина, яка вимірюється безпосередньо, а інша, пов’язана з нею заздалегідь відомим співвідношенням, наприклад, густина. Вимірювання проводиться згідно з

вимогами державної системи управління якістю України і вважається додатковим еталоном оцінки якості.

Оцінювання якості продукції та послуг здійснюється на таких стадіях життєвого циклу:

- маркетингу та вивчення ринку;
- проектування та розробки;
- виробництва або надання;
- експлуатації або споживання.

Оцінка якості продукції передбачає 4 етапи (Рис.7.4).

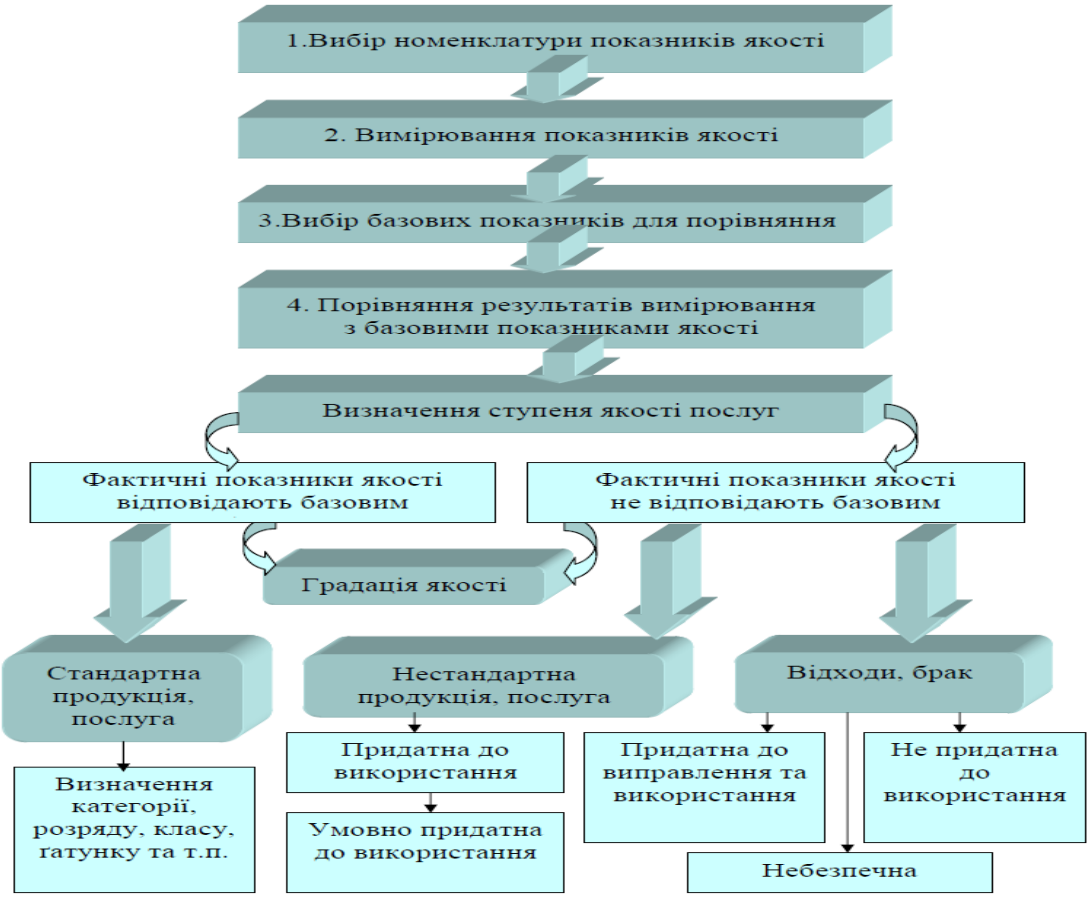


Рисунок 7.4 - Етапи оцінки якості продукції

Методи оцінки (встановлення значень показників) якості продукції та послуг поділяють на дві групи:

1. Залежно від способу отримання інформації;
2. Залежно від джерела отримання інформації (рис. 7.5).

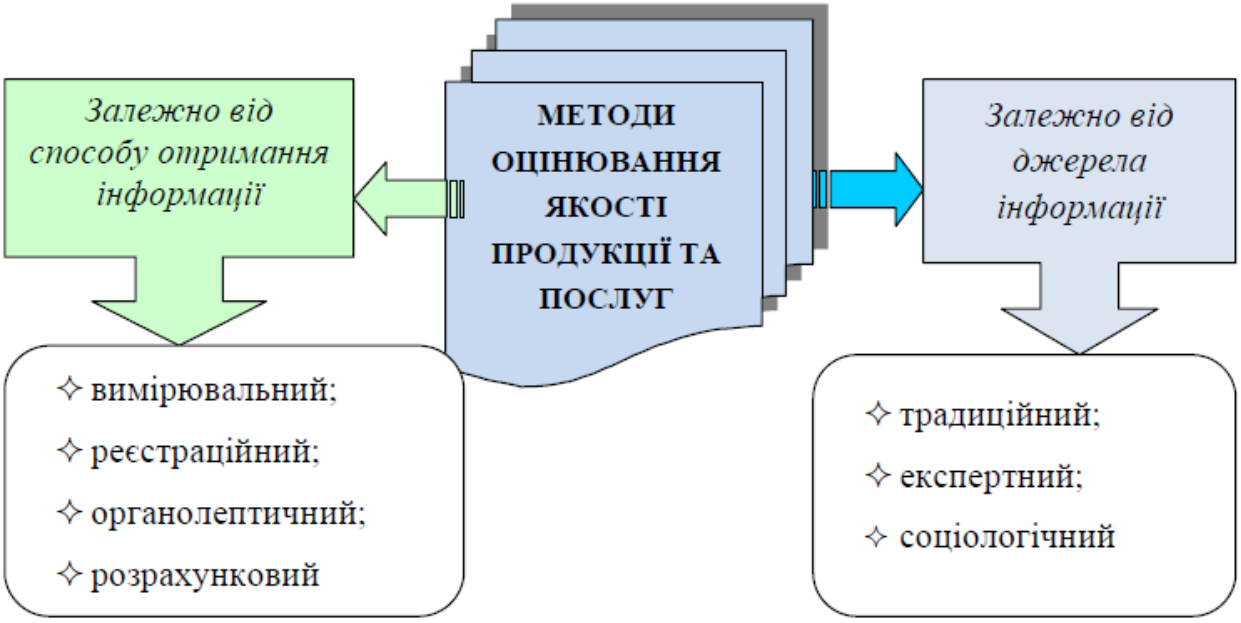


Рисунок 7.5 - Методи оцінювання якості продукції, послуг

Вимірювальний метод базується на використанні технічних вимірювальних засобів, а також стендових випробувань та контрольних вимірювань, лабораторного аналізу. Цим методом визначають масу, швидкість, розміри, склад, структуру та ін. Вимірювальні методи діляться на фізичні, хімічні, фізико-хімічні, мікробіологічні, біологічні.

Реєстраційний метод базується на використанні інформації, отриманої на основі спостережень, реєстрації і підрахунків кількості подій або об'єктів (частин, фракцій, втрат). Цей метод застосовується для визначення маси, продуктивності, міцності, підрахунку кількостей дефектних виробів у партії, а також показників довговічності, безвідмовності, уніфікації, патентно-правові тощо.

Органолептичний метод ґрунтується на сприйнятті властивостей продукції за допомогою органів чуття людини (зір, слух, смак, нюх, дотик) без

застосування технічних вимірювальних і реєстраційних засобів. Користуючись цим методом, застосовують бальну систему оцінки показників якості, виходячи із стандартного переліку ознак ,які найповніше охоплюють основні якісні характеристики продукції. Точність і достовірність цих значень залежить від здібностей, кваліфікації та навичок осіб, що їх визначають.

Розрахунковий метод передбачає обчислення значень параметрів якості продукції, послуг, отриманих іншими методами. Числові значення показників якості розраховуються на основі встановлених теоретичних та емпіричних залежностей. Використовуються правила прикладної математичної статистики. Цим методом користуються переважно під час проектування продукції, коли вона ще не може бути об'єктом експериментальних досліджень.

Традиційний метод передбачає отримання інформації про кількісну оцінку показників якості з традиційних джерел інформації на підприємстві (в організації): лабораторій, ВТК і т. ін. Здійснюється посадовими особами спеціалізованих експериментальних або розрахункових підрозділів підприємства, установи, закладу.

Експертний метод передбачає використання експертних оцінок під час визначення значень показників якості. Метод базується на застосуванні досвіду та інтуїції спеціалістів-експертів та узагальнені їх думок. Група складається з 5 - 7 експертів, об'єднаних у комісії, що діють постійно, періодично або епізодично, кожен член яких має право вирішального голосу.

Соціологічний метод базується на визначенні якості продукції, послуг, на основі вивчення думок реальних та/або потенційних споживачів про неї.

Метод використовується переважно для оцінки нової продукції і послуг та проводиться шляхом усних опитувань, за допомогою анкетування, а також на нарадах, виставках, дегустаціях. Результати опитування підлягають математико-статистичній обробці.

7.4 Сертифікація готельних послуг

Класифікація готелів та аналогічних засобів розміщення України. Однією з найважливіших національних статистичних класифікацій є: Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД) розроблена на основі Міжнародної стандартної галузевої класифікації видів економічної діяльності ООН (ISIC) та Міжнародної стандартної галузевої класифікації видів економічної діяльності в Європейському Союзі (NACE).

Відповідно до КВЕД, готелі відносяться до класифікаційного угруповання: тимчасове розміщування

Вимоги до комфорту готельних установ України відповідають «європейському» стандарту, в основу якого покладено кількісні і якісні показники матеріально-технічної бази, котра уможливлює надання основних, додаткових та супутніх послуг.

Згідно з ДСТУ 4269:2003 «Класифікація готелів. Послуги туристичні» категорію готелю позначають символом «*» (зірка). Готелі класифікують за п’ятьма категоріями.

Найвищу категорію позначають «*****», а найнижчу – «*».

Категорію готелю зазначають на всіх рекламних матеріалах, на вивісці, на квитанціях та у реєстраційній картці гостя.

Критеріями віднесення готелю до певної категорії є:

- якість обслуговування,
- рівень устаткування,
- структура номерного фонду,
- набір послуг та кваліфікація персоналу.

Вимоги до готелів України за рівнем комфорту Однозіркові готелі

Зводять з недорогих будівельних матеріалів, повинні мати обладнання та меблі. Всі меблі й електроприлади повинні бути справними.

На фасаді обов'язкова вивіска з зовнішнім освітленням, а навколо будівлі – облаштована територія.

Автостоянка повинна розташовуватись на відстані не більше 700 м, з кількістю місць не менше20% від кількості номерів.

Засоби розміщення цієї категорії повинні мати зону приймання клієнтів площею не менше 10 м2 у готелях до 50 номерів; якщо готель більший, – додаткову площу в 0,2 м2 на кожен номер, що перевищує 50 номерів.

У житлових приміщеннях обов'язкові меблі та килимове покриття, сейф для зберігання дорогих речей у рецепції.

У технічному сенсі такі готелі мають аварійне освітлення, резервуар для одноденного запасу води, вентиляцію, опалення, ліфт, якщо будинок має понад чотири поверхи, телефон у рецепції та міський телефон на поверсі, доступний для гостей. Кожен номер неодмінно повинен мати електричні розетки із зазначенням напруги, звукоізоляцію, телевізор (на прохання гостя), радіоприймач.

У структурі номерного фонду частка одно-двомісних номерів повинна складати не менше 60%. Житлова площа одномісних номерів (без площі санвузла, коридору, балкона) – 8 м2, двомісного – 10 м2, тримісного – 14 м2.

Передбачає такий комплект меблів й інвентарю в номері:

– односпальне ліжко розміром 80х190 см, двоспальне 140х190 см, дитяче або розкладне ліжко (на прохання), тумбочку для кожного спального місця, стільці для сидіння, стіл, поличку для багажу, шафу;

– комплект постільних речей і білизни;

– килимок біля кожного ліжка (за відсутності килима або килимового покриття підлоги);

– вішак для верхнього одягу та головних уборів;

– цупкі й прозорі гардини на вікнах;

– дзеркало;

– щітку для одягу;

– склянку на кожного гостя;

– інформаційні матеріали про перелік послуг та прейскуранти цін;

- інформатори «Прошу не турбувати», «Можна прибирати»; протипожежну інструкцію й інструкцію щодо дій в екстремальних ситуаціях.

Кількість номерів із повним санвузлом (умивальник, унітаз, ванна або душ) повинна становити 25% їхньої загальної кількості. Площа санвузла має бути достатньою для вільного пересування. Якщо номер без санвузла, його необхідно обладнати умивальником з холодною та гарячою водою. На кожному поверсі, де розташовані номери без санвузла, повинен бути туалет та ванна (душова) на кожні п'ять номерів без санвузла, але не менше ніж два туалети та дві ванни (душові) на поверсі окремо для чоловіків і жінок.

У кожному санвузлі потрібно передбачити такий інвентар:

- дзеркало над умивальником з освітленням;
- поличку для туалетних речей;
- килимок на підлозі, тримач для одягу;
- склянку;
- не менше двох рушників на кожного гостя, в тому числі банний рушник;
- туалетне мило;
- туалетний папір;
- тримач для туалетного паперу;
- щітку для унітаза;
- кошик для сміття з вогнетривкого матеріалу.

Аналогічні вимоги до туалету та ванної кімнати загального користування.

В однозіркових готелях, порівняно з іншими категоріями, не обов'язкова наявність закладів ресторанного господарства. З додаткових приміщень для

надання послуг необхідно передбачити кімнату побутового обслуговування та камеру схову, яка працює цілодобово.

У готелях такої категорії до обов'язкових послуг належать:

– цілодобова робота служби приймання;

– щоденне прибирання номерів та заправляння ліжок покоївкою;

– заміна постільної білизни і рушників – раз на три дні або за бажанням гостя;

– повернення білизни після прання через 24 год.;

– надання праски;

– дрібний ремонт одягу;

– зберігання цінностей у сейфі адміністрації та багажу;

– виклик таксі.

Персонал однозіркових готелів повинен:

– бути компетентним відповідно до займаної посади;

– знати інструкції, що фіксують функціональні обов'язки та встановлені правила роботи;

– володіти іноземною мовою міжнародного спілкування, якщо працює в контактній зоні;

– проходити періодичний медичний огляд;

– мати формений одяг, відповідно до служби, а також службові позначки.

Вимоги до готелів України за рівнем комфорту Двозіркові готелі

Двозіркові готелі у вимогах національного стандарту з метою сертифікації, за винятком окремих пунктів, близькі до однозіркової категорії, тому доцільно звернути увагу на відмінності.

Одно- двомісні номери повинні складати не менше ніж на 80% номерного фонду.

Житлова площа однокімнатних одномісних номерів (без площі санвузла, коридору та балкона) повинна бути не меншою 9 м2, двомісних – 12 м2, тримісних – 16 м2, чотиримісних – 18 м2.

Кількість номерів із повним санвузлом має становити не менше 50%.

У двозіркових готелях, порівняно з однозірковими, передбачений один з основних закладів ресторанного господарства – ресторан, кафе чи бар.

Місткість ресторану має складати 60% місць готелю, кафе –25%, буфетів – 10%, бару при вестибюлі – 1%.

Окрім цього готелі повинні надавати послуги з бронювання або продажу квитків до театру й інших розважальних закладів.

Вимоги до готелів України за рівнем комфорту Тризіркові готелі

Будівлі повинні гармонійно вписуватись в архітектурні ансамблі вулиці, мікрорайону;

Головний фасад – відповідати певному архітектурному стилю з використанням сучасних підходів, виражених у будівельних технологіях із застосуванням новітніх матеріалів, що дають змогу створити привабливий зовнішній вигляд.

Меблі й обладнання можуть бути з матеріалів середньої вартості, проте естетично оформленими та відповідати єдиному стилю.

Все устаткування потрібно зберігати в доброму технічному стані, зі створенням затишку.

Відмінності від готелів другої категорії – у зовнішніх елементах благоустрою й облаштування території необхідно передбачити вивіску, що світиться, з емблемою на фасаді готелю.

Готель повинен мати щонайменше два входи:

- парадний – для гостей у вестибюль, обладнаний дашком над дверима чи подвійними дверима, які відкриваються автоматично,
- окремий службовий вхід,

- облаштовану територію, автостоянку.

Якщо у готелі до 50 номерів, зона прийому гостей у структурі приміщень громадської частини готелю повинна охоплювати мінімальну площу 20 м2; якщо номерів більше, то площа визначається - 0,5 м2 у розрахунку на кожен номер.

Зона рецепції має забезпечуватись меблями для відпочинку, в тому числі гарнітурними;

Покриття підлоги – спеціальне, з використанням граніту, мозаїки, оздоблювальної плитки;

Озеленення – декоративне;

Гармонійний інтер'єр оформлений картинами чи іншими художніми творами;

Освітлювальні прилади гармоніюють із загальним стилем приміщення з килимами або килимовим покриттям (у тому числі в коридорах).

В наявності є сейфи для зберігання цінностей.

У технічному обладнанні готелю має бути:

- стаціонарний генератор, що забезпечує освітлення готелю протягом не менше ніж 24 годин,
- резервна система гарячого водопостачання,
- кондиціювання повітря у приміщеннях спільного користування з дотриманням температури 18–22 °C і вологості 45–60%,
- центральне теплопостачання,
- пасажирський ліфт (якщо будинок має понад три поверхи),
- телефон у рецепції, вестибюлі та прямий з міською, міжміською, міжнародною мережею у всіх номерах.

Номерний фонд повинен складатись на 100% з одно-, двомісних номерів, хоча водночас допускаються багатокімнатні номери.

Житлова площа в однокімнатних номерах:

- одномісних – не менше 10 м2,
- двомісних – 14 м2.

Місткість ресторану має складати 75% місць готелю, кафе – 15%, буфетів – 5%, бару при вестибюлі – 1,5%, бару на поверсі – 5%.

Між номерами забезпечена звукоізоляція на рівні 35 дБА.

За технічними характеристиками номери необхідно оснащувати:

– замками з внутрішніми запобіжниками;

– загальним освітленням, світильниками біля кожного ліжка, лампами, що освітлюють робочі місця;

– електричними розетками із зазначенням напруги;

– кольоровим телевізором та радіоприймачем у кожному номері;

– холодильником.

Меблі й інвентар номерів мають складатися з:

– односпального ліжка розміром 90х200 см, двоспального – 140х190 см ті дитячого або розкладного (на прохання);

– комплекту постільних речей і білизни;

– килимка біля кожного ліжка (за відсутності килима або килимового покриття підлоги);

– тумбочки або столика біля кожного спального місця;

– шафи з поличками та вішалкою;

– вішака для верхнього одягу й головних уборів;

– стільців або інших меблів для сидіння (предмет на кожного гостя, але не менше двох у номері);

– стола;

– полички для багажу;

– цупких завіс або жалюзі, які забезпечують затемнення приміщень, і прозорих завіс;

– дзеркала – у кімнаті й окремо у ванній кімнаті над умивальником;

– швацького набору, щіток для одягу та взуття;

– склянки на кожного гостя;

– інформаційних матеріалів у номері, в тому числі іноземною мовою в папці з емблемою готелю, прейскурантів цін, рекламних матеріалів, телефонних довідників;

– набору письмового приладдя (конверта, поштового паперу, ручки, олівця);

– інформаторів «Прошу не турбувати», «Можна прибирати», пакетів для прання та хімчистки;

– протипожежної інструкції та інструкції щодо дій в екстремальних умовах.

До санітарного обладнання номера належать:

– дзеркало над умивальником з бічним або верхнім освітленням;

– поличка для туалетних речей;

– завіси(штори) для ванни чи душу;

– килимок на підлозі;

– тримач для рушників, гачки для одягу;

– склянка;

– рушники (не менше трьох на кожного гостя), в тому числі банний;

– банна шапочка на кожного гостя;

– туалетне мило, туалетний папір, тримач для паперу;

– щітка для унітаза;

– кошик для сміття з вогнетривкого матеріалу.

Згідно з вимогами стандарту тризіркові готелі обов'язково повинні мати:

- ресторан або кафе з кількістю місць не менше 75% від кількості місць у готелі;

- зал для проведення культурно-масових (ділових) заходів з аудіо- та відеоапаратурою;

- об'єкт для біологічного відновлення організму – плавальний басейн, сауну, тренажерний зал, солярій тощо;
- перукарню;
- кімнату побутового обслуговування;
- камеру схову;
- торговий заклад.

Обов'язкові послуги готелів цієї категорії (крім зазначених в категорії 1*):

– піднесення багажу (на прохання);

– чищення та дрібний ремонт одягу;

– чищення взуття персоналом готелю або автоматом;

– надання в користування комп'ютерів, електронних засобів зв'язку, відео-, аудіоапаратури;

– обмін валюти (допускається наявність пункту обміну валюти або банкомату на відстані до 100 м);

– приймання кредитних карток;

– бронювання квитків на різні види транспорту, бронювання та продаж квитків до театру та в інші заклади розваг;

– туристичні послуги;

– прокат спортивного й відпочинкового інвентарю для готелів, розташованих у курортно-рекреаційній зоні;

– надання сніданку та обслуговування в номері від 7-ї до 24-ї год.

Обслуговуючий персонал повинен знати посадові інструкції, функціональні обов'язки та правила роботи, мати кваліфікацію стосовно виконуваної роботи і гарантувати безпеку в готелі. Персонал служби приймання обов'язково мусить володіти англійською та ще однією мовою, популярною в цьому регіоні, що підтверджує документ про освіту.

Вимоги до готелів України за рівнем комфорту Чотиризіркові готелі . Відмінності від категорії 3*

1. Обов'язкова автостоянка з охороною або гараж із технічним обслуговуванням автомобілів, розташований у безпосередній близькості до готелю.

2. Декілька входів – безпосередній до вестибюля, де міститься служба приймання, обладнаний повітряно-тепловою завісою та дашком.

У ресторан повинні бути входи з готелю та з вулиці.

Зона рецепції має охоплювати мінімальну площу 30 м2 – у готелях до 50 номерів, у більших – в розрахунку 0,8 м2 на кожен номер.

Будівельні матеріали, меблі й устаткування громадських приміщень і номерів виконують із дорогих матеріалів.

Усі приміщення мають бути комфортними та у бездоганному технічному стані, оснащені килимами або килимовим покриттям високої якості, підлога – зі спеціального покриття – природного обробленого каменю, мозаїки, оздоблювальної плитки.

Необхідно передбачити декоративне оформлення картинами чи іншими художніми творами, освітлювальними приладами, які гармонійно вписуються в інтер’єр, озеленення.

У зоні приймання повинен бути сейф для зберігання цінностей, інформаційні та рекламні матеріали, в тому числі іноземними мовами.

Обов'язкова наявність холів на поверхах.

3. Технічне обладнання чотиризіркових готелів складається (крім зазначених у 3*) з:

– стаціонарного генератора подачі струму, який забезпечує функціонування всіх життєво необхідних технічних систем упродовж не менше 24 год.;

– кондиціювання житлових приміщень, що забезпечує заміну повітря та дотримання температури 18–22 °С і вологості 45–60%;

– центрального опалення з термостатом для індивідуального регулювання температури;

– пасажирського ліфта, якщо у будинку понад два поверхи (ліфт на кожні 60 номерів);

– вантажного ліфта, якщо кількість номерів перевищує 30;

– телефону прямого з міською, міжміською, міжнародною мережею в

усіх номерах; у багатокімнатних номерах – у кожній кімнаті; у вестибюлі – телефону колективного користування, в кабіні або під ковпаком – міського, міжміського, міжнародного.

Номерний фонд повинен складатись на 100% з одно-, двомісних номерів, хоча водночас допускаються багатокімнатні номери.

Житлова площа в однокімнатних номерах: одномісних – не менше 12 м2, двомісних – 15 м2.

Місткість ресторану має складати 90% місць готелю, кафе –10%, буфетів – 5%, бару при вестибюлі – 2%, бару на поверсі –10%.

Багатокімнатні номери (не менше 5% загальної кількості) повинні мати вітальню площею не менше 16м2, спальню з санвузлом площею не менше 3м2, коридор із додатковим туалетом, а всі номери – підвищену звукоізоляцію дверей та вікон, що забезпечує захист від вуличного шуму.

Технічне оснащення номерів:

– замок на дверях підвищеної секретності з внутрішнім запобіжником;

– електричні розетки із зазначенням напруги (не менше двох на кімнату) в санвузлі, для підключення Інтернету, різнофазові;

– телевізор кольоровий у кожному номері з прийняттям програм основних телекомпаній світу, готельного відеоканалу, з дистанційним управлінням;

– міні-бар або холодильник у всіх номерах;

– міні-сейф у кожному номері або сейф з індивідуальним відділенням у службі приймання.

Номери повинні бути оснащені:

– ліжком односпальним 90х200 см, двоспальним 160х200 см, дитячим або розкладним ліжком (на прохання);

– комплектом постільної білизни з білих/кольорових тонкотканих натуральних тканин;

– тумбочкою біля кожного спального місця;

– вішалкою для верхнього одягу та головних уборів;

– шафою з поличкою;

– кріслом для відпочинку (щонайменше два на номер) або м'яким диваном;

– письмовим столом зі стільцями;

– журнальним столиком;

– поличкою для багажу;

– цупкими шторами або жалюзями, які забезпечують затемнення приміщення, прозорі завіси;

– дзеркалом – одне великого розміру або у повний зріст, додаткове – у ванній кімнаті;

– швацьким набором;

– набором посуду для питної води, чаю та міні-бару;

– водою мінеральною або столовою – 0,2 л на гостя щоденно;

– інформаційними матеріалами про перелік послуг, ціни на них, рекламними матеріалами, телефонним довідником у папці з емблемою готелю, в тому числі іноземними мовами;

– набір письмового приладдя;

– інформаторами «Прошу не турбувати», «Можна прибирати»;

– пакетами для пральні й хімчистки;

– протипожежною інструкцією та інструкцією щодо дій в екстремальних ситуаціях.

Санітарне обладнання номерів на 100% має бути з повним санвузлом.

Інвентар та предмети санітарно-гігієнічного оснащення санвузла складаються з:

– дзеркала над умивальником;

– полички для туалетних речей;

– штор для ванни чи душу;

– килимка на підлозі;

– фена для сушіння волосся;

– тримача для рушників, гачка для одягу;

– склянки;

– не менше чотирьох рушників на кожного гостя;

– банної шапочки на кожного гостя;

– туалетного мила або дозатора рідкого мила, шампуню, піни (солі) для ванни в упаковці з емблемою готелю;

– туалетного паперу та тримача для туалетного паперу;

– щітки для унітаза;

– кошика для сміття з вогнетривкого матеріалу;

– пакетів для предметів гігієни.

З-поміж інших обов'язкових приміщень для надання послуг з харчування повинен бути банкетний зал, бар, додатковий бар у залі

приймання, окреме приміщення для харчування персоналу.

Чотиризіркові готелі повинні забезпечувати:

– універсальний зал для культурно-масових (ділових) заходів із наданням аудіо-, відеоапаратури;

– бізнес-центр з телефаксом, копіювальною технікою,комп'ютерами, підключеними до Інтернету;

– плавальний басейн, сауну, тренажерний зал, солярій, масажну кімнату (щонайменше два об'єкти з перелічених);

перукарню вищої категорії, відповідно до вимог стандарту;

– кімнати побутового обслуговування;

– камеру зберігання;

– магазин і торгові кіоски.

Серед обов'язкових загальних послуг (крім зазначених в 3*):

– послуги швейцара;

– обов'язкове піднесення багажу;

– щоденне прибирання номерів, контроль їхнього стану впродовж доби;

– щоденна зміна (за бажанням гостя) постільної білизни та рушників;

– прання з поверненням білизни впродовж 12 год.;

– прасування, виконання послуги за 1 год., у тому числі у вихідні;

– чищення одягу (хімчистка);

– чищення взуття персоналом готелю;

– послуги секретаря, стенографіста, перекладача, посильного;

– організація зустрічі й проводів (аеропорт, вокзал та ін.).

Послуги з харчування: сніданки; цілодобова робота принаймні одного бару; цілодобове обслуговування в номері.

Посадові інструкції, які фіксують встановлені обов'язки та правила роботи, повинен знати весь персонал і мати кваліфікацію, що відповідає роботі та гарантує безпеку в готелі, вільно володіти двома іноземними мовами (це стосується і покоївок, і швейцарів та ін.).

Персонал має бути фахово підготовлений, швидко й ефективно виконувати прохання гостей, періодично проходити медичний огляд, носити формений одяг з характерними для готелю особливостями, диференційованими за службами зі службовими позначками.

Вимоги до готелів України за рівнем комфорту П’ятиризіркові готелі.

Вимоги до таких готелів, згідно зі стандартом, в основній частині аналогічні чотиризірковій категорії:

- інтер'єр – виняткового дизайну;
- номери, холи, вестибюль прикрашені авторськими роботами – картинами, декоративним оздобленням, живими квітами, керамікою, гобеленами тощо.

Усе загальне обладнання, устаткування громадських приміщень, кімнат і санвузлів, меблі й килими мають бути виготовленими з дорогих матеріалів, бути оригінальними і в бездоганному стані, посуд і столові прибори – виконані в одному стилі, гарнітурні.

Постільна білизна повинна виготовлятись із тонкотканих тканин з вишитою або витканою емблемою готелю.

Номерний фонд повинен складатись на 100% з одно-, двомісних номерів, хоча водночас допускаються багатокімнатні номери.

Житлова площа в однокімнатних номерах: одномісних – не менше 14 м2, двомісних – 16 м2.

Місткість ресторану має складати 95% місць готелю, бару при вестибюлі – 3%, бару на поверсі –10%.

Санвузли повинні бути у всіх номерах з площею не менше 3 м2 та додатковим туалетом площею не менше 2,2 м2.

Технічне оснащення номерів передбачає:

- охоронну сигналізацію або електронні засоби контролю за безпекою номерів,
- замки у номерах – підвищеної секретності з вічком у дверях,
- телефони в апартаментах – у кожній кімнаті;
- міні-бар та міні-сейф – у кожному номері;
- у ванній кімнаті – підігрів підлоги.

У готелях вище одного поверху повинен працювати ліфт або ескалатор.

У санітарному обладнанні номера необхідно передбачити на кожного гостя банний халат та банні тапочки.

З-поміж обов'язкових, у п'ятизіркових готелях стандарт регламентує додатковий бар у зоні приймання, плавальний басейн, медичний кабінет; серед послуг – паркування автомобілів персоналом готелю та подання автомобіля гостя з гаража (стоянки) до під'їзду.

Порівняно з чотиризірковими готелями, у п'ятизіркових обслуговуючий персонал повинен вільно володіти двома-трьома іноземними мовами міжнаціонального спілкування.

7.5 Кваліфікація персоналу.

Загальні вимоги до послуг та обслуговування. Послуги громадського харчування, що забезпечують задоволення потреб і гармонізацію інтересів споживачів і підприємств (підприємців), що надають ці послуги, повинні відповідати вимогам:

- відповідності цільовому призначенню;
- точності і своєчасності надання;
- безпеки і екологічності;
- ергономічності і комфортності (характеризує відповідність умов обслуговування гігієнічним, антропометричним, фізіологічним можливостям споживання. Дотримання вимог ергономічності забезпечує комфортність обслуговування і сприяє збереженню здоров'я і працездатності споживача);
- естетичності;
- культури обслуговування;
- соціальної адресності (повинна вимогам певного контингенту споживачів відповідно до типу підприємства);
- інформативності (повне, достовірне і своєчасне інформування споживача про послугу, що надається. Своєчасна і достовірна інформація про харчову і

енергетичну цінність кулінарної продукції дозволяє споживачеві правильно, з урахуванням вікових особливостей і стану здоров'я, вибрати необхідну страву і кулінарний виріб. Вимога інформативності припускає використання різноманітних видів реклами.).

Послуги з організації і обслуговування урочистостей, сімейних обідів і ритуальних заходів на підприємствах всіх типів повинні надаватися висококваліфікованим виробничим і обслуговуючим персоналом в умовах підвищеної комфортності і матеріально-технічного оснащення.

Вимоги до закладів ресторанного господарства зазначені Національними стандартами. ДСТУ 4281-20004 "Заклади ресторанного господарства. Класифікація". Вимоги до закладів ресторанного господарства поділяються на загальні та відмінні для закладів певного типу і класу.

До загальних вимог відносять наступні:

- у закладах ресторанного господарства всіх типів і класів повинні забезпечуватися безпека життя і здоров'я споживачів та збереження їхніх речей, виконання санітарних вимог та технічних норм і правил, чинних ДСТУ, ГОСТів (ГОСТ 12.1.004, ГОСТ 12.1.005, ГОСТ 12.1.010 та ГОСТ 12.1.019.), ТУ, збірників рецептур страв, кулінарних і кондитерських виробів, наказів про порядок розробки та затвердження технологічної документації на фірмові страви, кулінарні та борошняні кондитерські вироби; - в усіх закладах ресторанного господарства рекомендується передбачати умови для можливості пересування інвалідів на візках;

- заклади ресторанного господарства повинні мати необхідні, відповідно до свого типу, виробничі, торговельні та побутові приміщення, (згідно з СанПиН № 42-123-4117, СанПиН № 42-123-5777, ГОСТ 12.1.004, ГОСТ 12.1.005, ГОСТ 12.1.019 та ГОСТ 17.2.3.02.) а також устаткування для приготування та продажу їжі, що відповідають екологічним та санітарно-гігієнічним нормам, правилам техніки безпеки та протипожежним вимогам;

- склад і площі приміщень закладів повинні відповідати будівельним нормам і санітарно-технічним вимогам до сфери ресторанного господарства приміщень,

- архітектурно-планувальні рішення та матеріально-технічне оснащення приміщень закладів ресторанного господарства мають базуватися на принципах раціональної організації виробничо-торговельних процесів;

- у закладах ресторанного господарства має бути забезпечена відповідно до типу і класу гармонія зовнішнього та внутрішнього оформлення;

- відповідно до типу і класу закладу ресторанного господарства має бути забезпечена наявність достатньої кількості столового посуду, наборів та столової білизни;

- кількість та професійно-кваліфікаційний склад працівників виробництва і обслуговуючого персоналу має забезпечувати виконання вимог згідно з типом і класом закладу ресторанного господарства;

- обслуговуючий персонал закладу ресторанного господарства повинен надавати споживачам вичерпну інформацію про кулінарну продукцію, товари та послуги;

- інформація про тип і клас закладу, режим його роботи повинна бути розміщена на фасаді приміщення.

Відмінні вимоги до закладів ресторанного господарства визначені у таких основних характеристиках:

- місцезнаходження закладу і стану прилеглої території;
- вид, тип та особливості будівлі;
- комфортність, зовнішній і внутрішній дизайн приміщення;
- оснащення закладів устаткуванням, меблями, посудом,, столовими приборами, білизною;
- процес обслуговування;

- асортимент продукції та вимоги до оформлення меню, прейскуранта і карти вин;
- кваліфікація персоналу;
- номенклатура додаткових послуг.

Оцінювання персоналу як складової комфорту проводять за критеріями:

- освіта;
- кваліфікація;
- вік;
- зовнішній вигляд;
- знання іноземних мов.

Для здійснення замкнутого технологічного циклу обслуговування гостей у засобі розміщення передбачені наступні основні служби: ***бронювання; обслуговування; прийому і розрахункова частина; експлуатації номерного фонду; служба безпеки.*** Це мінімальний набір служб, що забезпечують надання основних готельних послуг.

На готельних підприємствах різних типів число служб може бути різним. Їхні функції також можуть розрізнятися. Наприклад, тільки в структурі великих готельних комплексів служби бронювання й обслуговування є самостійними структурними підрозділами. На малих і середніх підприємствах функції бронювання й обслуговування клієнтів виконують окремі співробітники служби прийому і розміщення. Це відноситься і до служб безпеки, маркетингу, інженерно-експлуатаційної, фінансово-бухгалтерської, комерційної.

Готельні служби в залежності від контакту з гостем розташовані на двох рівнях. *На першому рівні* – служби, персонал яких має безпосередній контакт із гостем (контактні служби), *на другому* – служби, персонал яких практично не контактує з гостем (неконтактні служби). У готельній індустрії подібне розмежування служб є дуже важливим, тому що впливає на вимоги, що висуваються до персоналу.

Так, найважливішими вимогами, пропонованими до персоналу контактних служб, є наступні:

− охайний і привабливий зовнішній вигляд (відповідна зачіска, манікюр, макіяж, одяг, прикраси тощо.);

− бездоганна манера поведінки;

− знання етики і психології спілкування;

− комунікабельність;

− знання іноземних мов;

− обмеження віку (наприклад, для портьє по прийому – вік до 30 років).

Серед фахівців в області готельного і ресторанного менеджменту популярна ***класифікація персоналу контактних служб***, що включає наступні типи:

1) «заморожені» – персонал, що повільно реагує на звертання і прохання гостей, що не виявляє ніякої особистої ініціативи, щоб чимось допомогти гостям, дуже рідко посміхається;

2) «гастрофабрика» – персонал, що створює обслуговування за типом конвеєра, коли думка гостей узагалі не враховується;

3) «дружній хаос» – персонал нічого не робить, проте одночасно люб'язний, ввічливий і усміхнений;

4) персонал, що надає обслуговування з високою якістю.

Найважливішими ж вимогами, пропонованими до персоналу неконтактних служб, є наявність фахової освіти і досвід роботи в даній сфері.

Перший службовець, з яким гості часто стикаються в готелі – ***швейцар.*** Він вітає гостей, що під'їжджають, відкриває двері автомобіля, може допомогти з розміщенням багажу на візку і відповідає за безпеку гостей. Швейцари є не у всіх готелях. Штатна одиниця швейцара не приносить доходу готелю та її дорого укомплектовувати. Тому лише найбільші готелі можуть дозволити собі мати службу швейцарів.

Далі гість підходить до реєстраційної стійки, де на нього чекає **портьє.** Від служби портьє залежить, наскільки швидко відбувається прибуття гостя - один з основних показників якості обслуговування в готелі.

Коли реєстрація гостя завершується, підходить ***посильний,*** щоб провести гостя до номера. Служба посильних виконує ряд важливих функцій. Посильний пояснює розташування відділів готелю, подробиці роботи готелю, проводить заключну перевірку номера при заселенні гостя. Посильні - невід'ємна частина великого готелю.

Гаражна служба, швейцари, служба безпеки готелю і служба посильних відіграють ключову роль у створенні образу готелю. Ніякий інший персонал готелю не має такої кількості часу, проведеного з гостем, як обслуговуючий персонал. Виявляючи доброзичливість і гостинність по відношенню до гостя, професійно навчений персонал успішно просуває ряд послуг готелю. Здатність переконувати, терпіння і ненав'язливість - неоціненні навички, якими повинний володіти обслуговуючий персонал готелю.

Служба покоївок у більшості випадків є найбільш функціонально значимим підрозділом, оскільки цей підрозділ відповідає за прибирання номерів, холів, коридорів та внутрішніх приміщень, у яких здійснюється прийом і обслуговування клієнтів.

Покоївки і старші покоївки повинні швидко і високоякісно прибирати місця загального користування, житлові номери, туалет, ванну, щоб, гість, потрапляючи у свій номер після переїзду і тривалої стомлюючої дороги, відразу відчув турботу про нього персоналу і створений затишок.

Способи і методи прибирання в готелях постійно удосконалюються і розвиваються, але головним критерієм оцінки роботи персоналу є бездоганна чистота номерів і готелю в цілому, охайність самого персоналу при виконанні прибиральних робіт, правильне і вміле використання прибирального матеріалу і інвентарю.

Не менш важливе завдання персоналу цієї служби полягає в тому, щоб уміти маневрувати часом при виконанні прибиральних робіт, щоб якнайменше ці роботи виконувалися в присутності гостя. Чим менше гість буде свідком робочої обстановки на поверхах, чим рідше обслуговуючий персонал буде йому «потрапляти на очі» з прибиральним матеріалом та інвентарем, чим менше покоївки під час роботи з прибирання приміщень будуть залишати «сліди» своєї роботи в коридорах (ганчірки, щітки, відра), тим вищою буде культура обслуговування.

Додаткові послуги надаються і з метою створення максимальних зручностей для гостей, що проживають у готелі, більш повного задоволення їхніх вимог. Технологія надання додаткових послуг повинна передбачати раціональне розміщення служб у готелі з метою спрощення і скорочення до мінімуму процедури оформлення замовлень на послуги.

Служби готелю, які беруть участь у наданні послуг, повинні працювати в тісній взаємодії, що виключає випадки повторного звертання гостей з того самого питання. У випадку неможливості надання послуг повинні бути пояснені причини і по можливості запропоновані замість них рівноцінні послуги.

Персонал усіх категорій готелю повинний уміти створювати атмосферу гостинності, повинний бути готовим доброзичливо виконувати прохання проживаючих та виявляти до них терпіння і стриманість.

Однією з найважливіших якостей, необхідних для працівників готелів, що свідчать про високу культуру людини, є ввічливість, коректність, тактовність, гарні манери, стриманість.

Специфіка роботи в готелі полягає в тому, що її працівникам доводиться постійно спілкуватися з новими і незнайомими людьми, з величезною розмаїтістю характерів гостей.

Працівник готелю повинний уміти відволікти себе від дрібних неприємностей, зберегти доброзичливість і привітність у спілкуванні з людьми.

Він повинний володіти достатньою силою волі, щоб не виявити негативних настроїв у відношенні до гостя або відвідувача, навіть у тому випадку, якщо вони поводяться неправильно.

Позитивні якості працівників повинні виявлятися в зовнішньому вигляді, в умінні вести бесіду, ясно і коректно відповідати на запитання, умінні попереджати побутові безладдя, конфліктні ситуації. Вони також виявляються в шанобливому ставленні до звичаїв, традицій і національних особливостей інших народів.

Абсолютно неприпустимі в поведінці обслуговуючого персоналу готелю розв'язність, вульгарність, фамільярність тощо у відносинах із проживаючими.

Специфіка професії готельного працівника вимагає також високої культури мови. Це уміння вести бесіду, уміння висловлювати свої думки ясно, коротко, точно, граматично правильно, без зайвих слів, у ввічливій формі і належному тоні.

Персонал усіх категорій готелів, що вступають у контакт із проживаючими, повинний носити формений одяг, який у ряді випадків включає особистий значок, де вказані ім'я і прізвище. Працівники готелів зобов'язані суворо дотримуватися правил носіння форменого одягу при обслуговуванні клієнтів. Формений одяг допомагає приїжджому або проживаючому легко знайти представника готелю, звернутися з питанням або з проханням про надання послуги, про сприяння і надання якої-небудь допомоги.

Функціональні обов'язки службовців операційної ланки.

Старший адміністратор готелю повинний вести постійний контроль за роботою і трудовою дисципліною обслуговуючого персоналу, контроль за своєчасним обслуговуванням гостей і розрахунків з ними. Він стежить за своєчасною підготовкою місць по броні і правильністю розрахунків. Він повинний знати посадові інструкції всього персоналу, інструкції з ведення експлуатаційної документації, прейскуранти цін на номери і надані послуги.

Старший адміністратор розглядає скарги з боку клієнтів і вживає заходів для усунення проблем, конфліктів. Він організовує рекламно-інформаційну діяльність. Старший адміністратор має право займатися кадровими питаннями, давати подання на звільнення від займаної посади або прийом на роботу адміністраторів, покоївок. Він повинний стежити за чітким, своєчасним і якісним виконанням службових обов'язків адміністраторів, касирів-розраховувачів, портьє та ін.

Адміністратор служби розміщення контролює надання номерів, приймає заявки на бронювання і розміщує гостей, узгоджуючи це зі старшим адміністратором готелю. Він також повинен знати категорії і прейскурант на номери, місця та інші послуги, що надаються готелем. Він стежить за своєчасною оплатою номерів, не допускаючи утворення заборгованості тощо.

Адміністратори безпосередньо спілкуються з гостями, вони приймають оперативні рішення на місцях, обговорюють з гостями такі питання, як ціна за номер, терміни розміщення, форма і порядок оплати. Таким чином, одне з головних завдань адміністраторів усіх рівнів - контролювати весь процес прийому і розміщення гостей, професійно вирішуючи конфлікти, від яких може постраждати престиж готелю.

Швейцари першими зустрічають гостей на неофіційному рівні. Одягнені в примітну уніформу, вони стоять у дверей, вітають гостей, допомагають їм вийти з машини, викликають для них таксі, чемно відповідаючи на всі їхні запитання про готель та його околиці. Також до їхніх обов'язків входить контроль за чистотою і порядком у вестибюлі; чищення дверей, ручок дверей, сходинок при виході; контроль за збереженням майна у вестибюлі; контроль за своєчасним включенням освітлювальних приладів у вестибюлі і світлових реклам; контроль за роботою світлових завіс, їхнє вимикання.

Посильні супроводжують гостей, доставляють багаж у їхні номери. Їм теж корисно знати дещо про околиці готелю й усе про сам готель і його різні

служби. Постійно контактуючи з гостями, вони повинні бути послужливими, приємними в спілкуванні. Допомагаючи гостям розміститися в номері, вони мають пояснити, що і як працює (освітлення, TV, кондиціонер, телефон, пральня, чищення і прасування одягу, обслуговування в номерах, ресторан, плавальний басейн; цілющі ванни тощо).

Служба портьє є основною підсистемою усієї системи управління готелю.

Це те перше місце, куди гість звертається кожного разу, коли в нього виникають проблеми. Саме від служби портьє залежить те перше враження, що отримує гість від готелю. Основним завданням служби портьє є прийом і реєстрація гостей, розміщення в заброньовані й підготовлені до заселення номери. Портьє підпорядковується безпосередньо черговому адміністратору. Портьє несе відповідальність за правильну видачу і зберігання ключів від номерів, стежить за порядком у вестибюлі. Портьє повинний знати правила внутрішнього розпорядку в готелях, бронювання місць і розрахунків за проживання, прейскуранти на усі види послуг, приймати замовлення на додаткові послуги і здійснювати нагляд за їхнім своєчасним виконанням. Під час чергування він звіряє з адміністратором рух номерного фонду, стежить за наявністю вільних місць і номерів. У готелях, де існує служба портьє, кореспонденцію на ім'я проживаючих одержує і вручає портьє.

Служба покоївок. Обов'язок служби покоївок полягає у підтриманні в цих приміщеннях чистоти і порядку.

Завідувач службою покоївок несе відповідальність за роботу персоналу з підтримки чистоти і порядку в житлових і у службових приміщеннях готелю.

Старша покоївка отримує завдання, яке розподіляє серед підлеглих. До її компетенції входить розподіл роботи з урахуванням штатного розкладу, а також виконання всіх адміністративних функцій, покладених на неї керівництвом. Старша покоївка здійснює контроль за справністю санітарно-технічного й іншого обладнання в закріплених за нею номерах і службових приміщеннях,

утримання їх у чистоті й порядку; забезпечення схоронності інвентарю та обладнання; організацію прибирання номерів; прийняття номерів від проживаючих при від'їзді; прийом замовлень на додаткові платні послуги; контроль за схоронністю майна та інвентарю, що знаходиться на поверсі; звітність за схоронність білизни; виклик чергового персоналу технічної служби для усунення можливих технічних пошкоджень.

Покоївка безпосередньо підкоряється старшій покоївці. Здійснює прибирання і провітрювання номерів, незалежно від того, зайняті вони або вільні. Постійно утримує у чистоті житлові номери, санвузли та інші приміщення, замінює постільну білизну і рушники. Прибирання вона зобов'язана здійснювати в суворій відповідності з технологією прибирання, дотримуючись інструкцій і встановленого порядку заміни білизни. При виклику до проживаючого потрібно негайно з'явитися в номер, прийняти доручення і забезпечити його виконання відповідно до переліку послуг, що надаються.

Покоївка повинна вміти користуватися технічним обладнанням і приладами, що застосовуються для прибирання приміщень. Форма організації діяльності служби покоївок може бути як індивідуальною, так і бригадною. Індивідуальна організація роботи передбачає замкнутий технологічний цикл, виконання всіх операцій у номері однією покоївкою. Бригадна організація роботи передбачає розімкнутий технологічний цикл, тобто розподіл технологічних операцій за їхньою однотипністю (здійснення лише однієї операції).

До обов'язків прибиральниці входить утримання у належному санітарному стані коридорів, сходових площадок і маршів, санвузлів, ванн і душових загального користування, вестибюлів і холів, а також інших приміщень загального користування, що знаходяться на закріпленій ділянці.

Також до її обов'язків входить миття стін і підлоги, дверей, вікон, меблів, килимових виробів, що знаходяться в службових приміщеннях і місцях

загального користування; чищення і дезінфекція обладнання санітарних вузлів загального користування тощо. Прибиральниця підпорядковується старшій покоївці, черговому по поверху.

Завідуюча білизняною відповідає за зберігання білизни та іншого м'якого інвентарю, веде облік майна, що знаходиться в білизняній, видає чисту білизну покоївкам і приймає від них брудну, стежить за своєчасним ремонтом білизни, перевіряє її стан, готує до списання те, що прийшло в непридатність, здає білизну до пральні і приймає її після прання. Підпорядковується директору готелю і його заступнику.

Кастелянка готує брудну білизну до прання, зважує і підраховує білизну при здачі й отриманні з пральні, веде чіткий облік білизни по видах і якості. Підпорядковується безпосередньо завідуючій білизняною.

Швачка-штопальниця здійснює ремонт, штопання і маркування білизни. При необхідності швачка-штопальниця допомагає кастелянці в підготовці і відправленні білизни до пральні, а також у прийманні чистої. Підпорядковується завідуючій білизняною.

Забезпечення високої якості обслуговування туристів у готелі для найбільш повного задоволення їхніх запитів – запорука успіху готельного підприємства. ***Показники якості послуг і обслуговування гостей*** є однією з головних сторін діяльності готелю. Ці показники можна умовно розділити на три основні групи.

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

До другої групи відносяться показники якості додаткових безкоштовних і платних послуг. Це наявність у номерах телевізорів, радіоприймачів,

холодильників, фенів тощо. А також замовлення квитків на транспорт, у театри, музеї, екскурсії.

До третьої групи показників відноситься культура обслуговування. У процесі аналізу цього показника необхідно установити, наскільки обладнання номерів та інших приміщень готелю відповідає встановленим нормативам, чи не перевантажені приміщення непотрібними предметами, чи доцільно оформлені інтер'єри і наскільки вони відповідають вимогам експлуатації та сучасної естетики.

Кваліфікаційні вимоги до виробничого та обслуговуючого персоналу ресторанного господарства. Організаційна схема ресторану - це не що інше, як організаційна схема, яка представляє людям загальний огляд бізнесу на високому рівні. Він дає нам інформацію про кожен відділ, який працює в галузі або ресторані, в абстрактній формі. Лідери бізнесу, менеджери, зацікавлені сторони, і рада директорів повинна знати визначення та важливість організаційної схеми ресторану.

Ролі та обов'язки працівників ресторану визначаються його організаційною структурою. У ресторані організаційна структура визначає роль та обов’язки працівників ресторану, допомагаючи узгодити робочі місця з необхідними завданнями для успіху ресторану. Важливо, оскільки кожен ресторан різний, структура може відрізнятися. Наприклад, ресторани з повним набором послуг, де гостей розсаджують, обслуговують і доглядають за столами, матимуть дещо іншу структуру, ніж ресторани швидкого харчування або ресторани швидкого обслуговування, де гості замовляють через касу. Однак така ж загальна структура може бути прийнята до типу та стилю ресторану.

Якості хорошого працівника:

1. Ентузіазм навчатися та оволодіти тим, що вимагає посада
2. Гарна трудова етика та ініціативність
3. Емпатія та уважність

4. Цілісність

5. Схильність до командної роботи

У команду зазвичай входять:

- власник,

- бухгалтер,

- головний менеджер,

- помічники менеджерів,

- менеджер кухні,

- члени команди.

У структурі кожна роль додатково визначається, щоб забезпечити виконання необхідних завдань і кожен співробітник знав, кому звітувати.

Організаційна структура визначає завдання кожного члена команди. У більшості випадків структура буде виглядати приблизно так: власник, або основний акціонер, контролює цю структуру. Ця особа має найбільший контроль над рестораном і його функціонуванням, але часто не делегує завдання нікому, крім бухгалтера та генерального менеджера. Іноді, залежно від ресторану, власник делегує завдання помічнику керівника та керівнику кухні.

Бухгалтер відповідає за фінанси та бухгалтерський облік ресторану. Ця особа має гарантувати, що фінансовий стан ресторану є здоровим, а ресторан відповідає місцевим і федеральним законам. Бухгалтер буде звітувати перед власником і генеральним менеджером.

Генеральний менеджер очолює загальну функцію ресторану. Його або її загальні обов'язки можуть включати:

- Наймання, керівництво, інструктаж та наставництво помічників менеджера та керівника кухні.

- Розвиток і підтримка відносин з клієнтами та місцевим бізнесом.

- Створення та моніторинг бюджету ресторану.

- Забезпечення досягнення рестораном фінансових цілей шляхом моніторингу витрат і прибутків.

- Забезпечення дотримання та підтримки політики компанії.

- Впровадження будь-якої нової політики.

Помічники керівника контролюють конкретну роботу в ресторані. Деякі з їх основних завдань включають:

- Наймання, навчання, моніторинг та планування членів команди.

- Відстеження інвентарю локації.

- Замовлення інвентарю за потреби.

- Взаємодія з клієнтами для забезпечення задоволеності.

Організаційна схема ресторану допомагає кожній посаді або відділу, який працює всередині, розуміти свої обов’язки та знати, що вони мають, щоб ресторан був успішним. Це дає керівникам бізнесу необхідну інформацію для прийняття важливих рішень для ресторанів або підприємств.

У ресторані кілька людей працюють на багатьох посадах. Розглянемо деякі найважливіші ролі в ресторані.

1. ***Менеджер***. Менеджер ресторану відповідає за підбір, нагляд і навчання своїх колег. Однак його основним обов’язком є розгляд скарг клієнтів, забезпечення якості їжі та перевірка санітарії місця. Несучи відповідальність за підтримку та розширення успіху ресторану, він повинен був би підтвердити, що ресторан відповідає вимогам ліцензування охорони здоров'я.

2. ***Виконавчий директор(шеф-кухар)***. Як шеф-кухар ресторану, він контролює всі кухонні справи. Він відповідає за найм і навчання людей, які працюють на кухні. Шеф-кухарі також вирішують додати або виключити конкретну страву в меню, враховуючи сезон, події та популярність. Крім усього цього, кухарі відповідають за інформування завідувача про запаси комори та запасів.

3. ***Су-шеф.*** Він є другою за важливістю людиною на кухні після шеф-кухаря. Вони допомагають шеф-кухарю та забезпечують виконання всіх підготовчих робіт на кожній станції до відкриття кухні. Він повинен мати хороші навички керівництва, щоб керувати ***лінійними кухарями***, які працюють під ним.

Су-кухарі повинні бути пильними і негайно повідомляти про будь-яку проблему шеф-кухарю. Якщо шеф-кухар не знаходиться на своєму місці, вони повинні взяти на себе командування та розділити його обов'язки.

4. ***Сервери.*** Як персонал, сервери є представниками служби обслуговування клієнтів. Вони зобов'язані бути ввічливими та уважними до запитів клієнтів. Залежно від розміру та складності ресторану, сервери можуть виконувати певні завдання, наприклад, деякі з них керують їжею, а інші просять напої та вибір сирів. Однак, зрештою, у всіх однакова робота – добре презентувати ресторан. У той час як хороший сервер може залучити більше клієнтів, поганий може відвернути їх.

5. ***Касир(бухгалтер).*** Завдання бухгалтера – перевіряти та аналізувати всі фінанси ресторану. Він відповідає за управління всіма обмінами готівки та комунальними платежами. Касири повинні бути дуже пильними та чесними щодо своєї роботи та уточнювати всі розрахунки з фінансових звітів.

6. ***Лінійні кухарі.*** є важливою частиною кухні, оскільки вся підготовка лягає на їхні плечі. Вони відповідають за нарізку овочів, приготування соусів і за те, щоб кухні були повністю укомплектовані станціями. Вони забезпечують чистоту території і часто призначаються до однієї станції.

Головним принципом управлінням підприємством, являється процес надання послуг в ресторанах, які вимагають організацію процесу управління. До головних напрямів етапів формування конкурентної спроможності є надання значно якісніших послуг, порівняно з конкурентом. Потрібно надавати такі послуги, які значно перевищують очікування клієнтів.

Ще одним важливим правилом є - дотримання : технічних, естетичних, санітарно-гігієнічних норм, які повністю задовільнять потреби відвідувачів відповідно до їх призначень.

Також якість обслуговування, розглядається як узагальнене поняття. До узагальнюючого показника якості обслуговування відносяться такі показники: комплексність надання послуг ,якісна праця обслуговуючого персоналу, якість продукції, експлуатаційна якість приміщень для споживачів, інтер´єр та екстер'єр.

Обов´язковий стандарт, за рахунок якого визначається якість товару та послуг включає в себе вибір, смак їжі, ціну, імідж, дизайн, місце розташування, що є теж важливим показником, але вони ніколи не компенсують в очах покупця неуважний, не компетентний і недбалий персонал. Ресторан, який задовільнив потреби споживачів і забезпечив відмінний сервіс, отримує найвідчутнішу конкурентну перевагу.

Ресторанні підприємства та послуги які вони надають, мають складну структуру - складаються вони із великої кількості параметрів, компонентів, різних за своєю важливістю та природою для споживача. Це робить складним поліпшення і підтримку якості обслуговування. І зростають складності із розширенням ресторанної мережі.

Існує ***чотири типи організаційних діаграм*** ресторану:

Ієрархічна організаційна схема Весь персонал, що працює в ресторані, представлений в ієрархічній структурі завдяки своїм зв'язкам. Маленький або великий ресторан може реалізувати ієрархічну організаційну схему ресторану. У маленьких ресторанах мало співробітників і відділів, тому всю організаційну структуру можна звести до кількох ієрархій. Великі ресторани можуть використовувати ієрархічну організаційну схему, щоб узагальнити свої десятки відділів.

Функціональна організаційна схема Функціональні організаційні схеми ресторану використовуються в тих ресторанах, де кілька відділів працюють, щоб ресторан працював. Якщо у ресторані є окремі відділи, такі як фінанси, HR, кухня тощо, то можна реалізувати функціональну організаційну схему ресторану.

Матрична організаційна схема Матричні організаційні схеми використовуються у тих величезних ресторанах або підприємствах, де відділи працюють міжфункціонально і мають додаткові обов'язки та свою основну відповідальність.

Кругова організаційна схема Кругова організаційна схема ресторану більше схожа на ієрархічну діаграму організаційної структури, в якій дані представлені по колу. Ядро кола включає найвищі посади або відділи, такі як директори або керівники, а після них включаються інші відділи, які утворюють коло.

Організаційні схеми можуть розвиватися разом із бізнесом у міру його зростання. Вони повинні постійно змінюватися, особливо якщо йдеться про ресторани, які тільки починають свою діяльність і мають плани зростання.

Бувають випадки, коли успіх ресторану спричиняє зміни в організаційній структурі - зазвичай для збільшення чи зменшення кількості співробітників у ресторані.

Не має значення, що саме є вашим сегментом ринку: обслуговування має вирішальне значення для хорошої сфери гостинності.

Ввічлива посмішка, доброзичливе і дбайливе ставлення, а також справжня турбота про досвід ваших клієнтів, є вирішальними для успішної культури ресторану.

Яким чином ресторан створює таку культуру та підвищує якість ресторанного обслуговування? Розпочати варто з тренування. Потім закріплення, спостереження та постійне навчання.

Завданням менеджера або ж власника підприємства - забезпечити все те, щоб в створити теплу та привабливу ресторанну культуру, аби кожен працівник розпочинав свою зміну з чудовим настроєм та думкою про гостя.

Нагадайте персоналу, офіціантам і навіть розпорядникам, який вплив вони мають на враження гостей у вашому ресторані, та безпосередньо впливають на їхнє сприйняття, задоволеність та бажання повернутися знову.

Уявіть час типового клієнта у вашому ресторані, будь то ресторан із повним обслуговуванням або ресторан швидкого обслуговування, і проаналізуйте, як ви можете забезпечити якісне обслуговування на кожному етапі.

Якість обслуговування в закладах ресторанного обслуговування – є цілісним поняттям, яке складається з основних показників, до яких належить: якість продукції, якість послуг, якість управління та контроль.

Якість обслуговування – одна із необхідних та невід'ємних складових, а саме - ефективної роботи закладів харчування, ця сфера мотивує клієнтів повертатися знову і знову, здобути постійних гостей. Адже, обслуговування на високому рівні, є актуальним і важливим в сучасний період.

Коли гість надав вашому закладу перевагу якісне обслуговування часто зводиться до серверного персоналу та офіціантів. Незалежно від настрою та особистих проблем, коли вони прийшли на роботу, чи хаосу та конфліктів в самому закладі, увесь персонал повинен бути спокійним, врівноваженим та привітними до гостей ресторану. Вони повинні усвідомлювати, що клієнт вибрав їжу та безпосередньо обслуговування в їхньому ресторані, коли міг надати перевагу іншим.

Офіціанти, іноді адміністратор повинні зустрічати гостей ресторану з посмішкою, привітанням та стислим вступом, після щиро запропонувати свою допомогу. Під час оформлення замовлення працівники зобов’язанні знати досконало меню ,знати детальний опис страв правильно подати страви, аби

виникало бажання замовити. Також перевагою буде дізнатись переваги клієнта, запропонувати власні рекомендації або, розказати про страви які обирають гості найчастіше. Не менш важливо, щоб місце відвідувачів було комфортним, викликаючи хороші асоціації. Розуміємо що надто обтяжливо, чути, як хтось стукає посудом, коли ви намагаєтеся поїсти, для ресторану швидкого харчування - час обслуговування, чистоту і якість наявних страв.

Головною вимогою, при покращенні якості обслуговування - є створення єдиних стандартів, котрі не містять двох значень. Основою стандартів обслуговування, яка є фундаментом для навчання робочих осіб. Протягом комплексного навчання затверджують певні стандарти для отримання якісних послуг, а також, самостійно можна обрати форму навчання відштовхуючись від стандартів.

Також, бувають випадки коли всі стандарти та компетентний персонал не гарантом якісних послуг для споживачів. Ефективну роботу у цій сфері можна досягти за допомогою програми уважного контролю та виконання стандартів, а також, зворотній зв'язок між клієнтом та керівником та працівником.

Найважливішою функцією також являється контроль, який повинен бути об'єктивним і системним.

Регулярний контроль якості обслуговування, потрібен коли:

- мережа підрозділів компанії доволі велика і продовжує рости;

- процес обслуговування простий - потреби споживачів і сценарії обслуговування досить не складні, стандартні;

- надаються масово послуги, великий попит споживачів;

-· компанія визначає як одну зі своїх переваг-якість обслуговування,;

- конкуренція компаній в області асортименту чи цін ,зміщенням в сферу якості обслуговування.

Контрольні питання

1. Визначте складові класифікації показників якості продукції, послуг за кількістю властивостей

2. Охарактеризуйте інтегральний та комплексний показники якості продукції, послуг

3. Охарактеризуйте види одиничних показників якості продукції, послуг

4. Визначте методи оцінювання якості продукції, послуг

5. Охарактеризуйте стандарт вимог до комфорту готельних установ України

6. Визначте критерії віднесення готелю до певної категорії комфорту

7. Визначте вимоги до кваліфікації персоналу сфери гостинності

Література: [Базова: 1-5, Допоміжна: 1-5]

ТЕМА 8 ОЦІНКА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

8.1. Визначення вагомості показників у структурі комплексного показника якості.

8.2. Кваліметрія її сфера застосування.

8.1 Визначення вагомості показників у структурі комплексного показника якості

Показники якості можуть бути одиничними і комплексними.

Одиничні показники характеризують одну властивість, яка визначає якість, наприклад: смак чаю, колір хліба, масову частку жиру та інші.

Комплексні показники характеризують декілька властивостей одночасно, наприклад: зовнішній вигляд виробу, харчову цінність продукту та інші. Комплексні показники пов'язані з одиничними показниками через функціональну залежність, які відображають об'єктивні закони природи.

Різновидом комплексного показника якості, якій дає змогу з економічної точки зору визначати оптимальну сукупність властивостей виробу, ***є інтегральний показник***. ***Інтегральний показник*** якості є узагальненим показником ефективності використання продукції і визначається як співвідношення сумарного корисного ефекту від експлуатації або споживання продукції та сумарних витрат на її створення та експлуатацію або споживання.

Кількісних характеристик у кожної властивості може бути декілька. Найбільш характерна з них називається мірою. Мірами фізичних властивостей є фізичні величини: маса, час, швидкість та ін. Мірами властивостей, що визначають якість, є показники якості. Показники якості продукції залежно від характеру задач, які вирішуються при оцінці рівня якості продукції, можна класифікувати за різними ознаками (рис. 8.1).

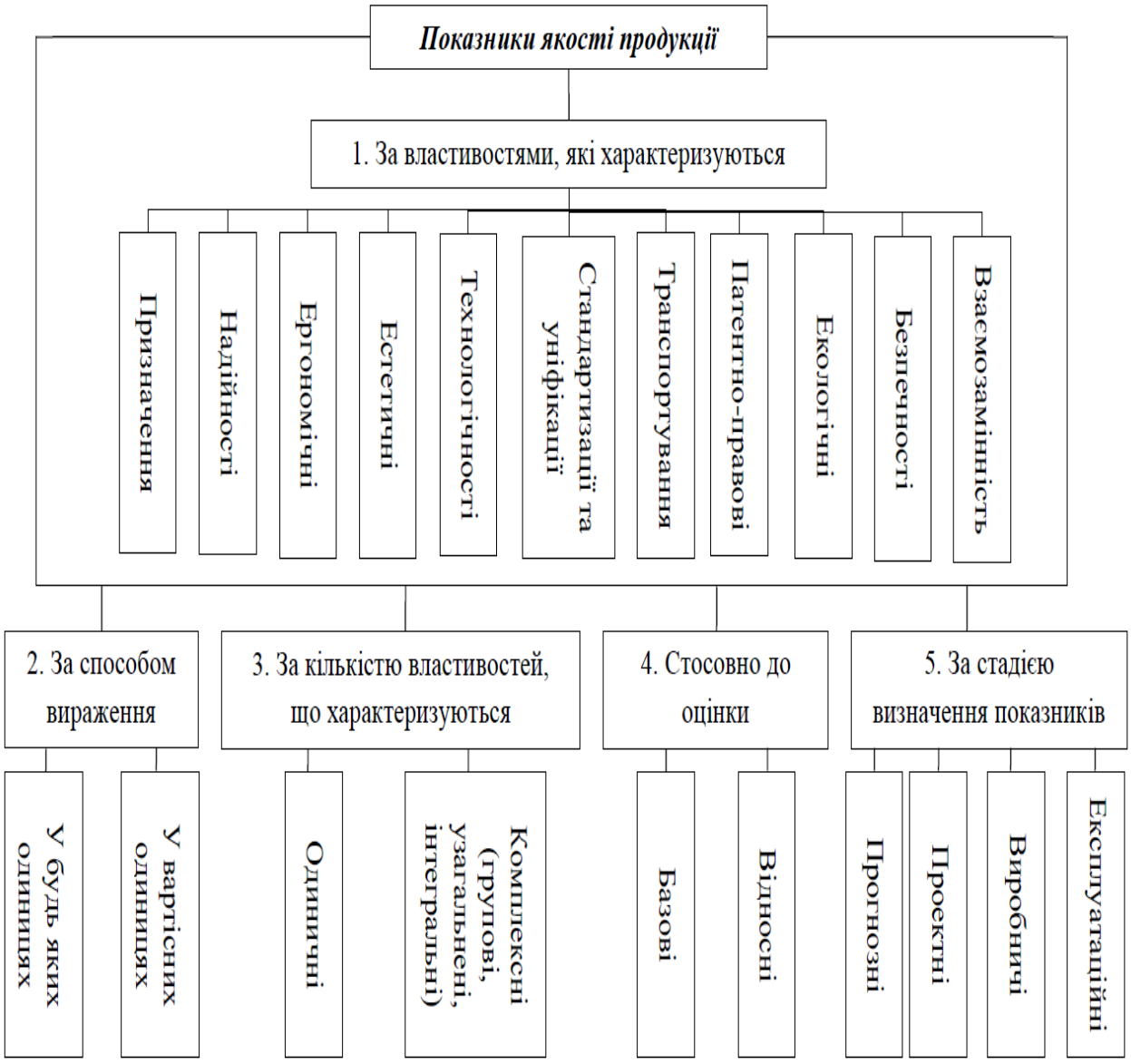


Рисунок 8.1 – Класифікація показників якості

Для вибраного кола параметрів вимірюють їх експериментально (органолептичними методами, за допомогою приладів, візуально та ін.) та визначають необхідні показники якості, виражаючи їх у тих одиницях. Оцінку якості називають простою, якщо оцінюється одиничний показник, та комплексною, якщо розглянуто хоч би один з комплексних показників.

Розрізняють такі види комплексних показників якості:

- груповий – кількісно характеризує однорідну групу властивостей;

- функціональний – характеризує усі властивості (сукупність групових показників);

- інтегральний – характеризує усі властивості, у тому числі економічні (сукупність функціональних та економічних, витратних показників).

Теоретична кваліметрія – спеціальна галузь наукових знань, пов'язаних з вимірюванням та оцінкою якості продукції, – базується на таких основоположних принципах.

1. Окремі властивості продукції становлять багаторівневу ієрархічну структуру її якості. Властивості і-того рівня формуються відповідними властивостями (i+1)-го рівня (i=0,1,2,3…); шляхом вимірювання або обчислення ці властивості можуть отримувати численні характеристики – абсолютні показники (Pij).

2. Вимірювання окремих властивостей або якості загалом у кінцевому результаті повинно завершуватися обчисленням відносного показника якості Кij=F(Pij, Pij баз), де Pij баз – базовий показник, прийнятий за вихідний при порівняльних оцінках якості.

3. Рівні шкали вимірювання абсолютних показників властивостей обов'язково мають бути трансформовані в одну загальну шкалу (наприклад, безрозмірну).

4. Кожна властивість якості визначається двома числовими параметрами: відносним показником Ко і вагомістю М.

5. Сума вагомостей властивостей одного рівня є величина постійна Mij=const. Коефіцієнт вагомості даного показника якості продукції є кількісною характеристикою його значущості серед інших показників при комплексній оцінці якості. Іншими словами, для отримання комплексної оцінки необхідно вибрати та виміряти значущі параметри (властивості), кількісно їх «зважити» та

розрахувати сумарну оцінку з подальшим її аналізом. Алгоритм комплексної оцінки якості поданий на рис. 8.2.

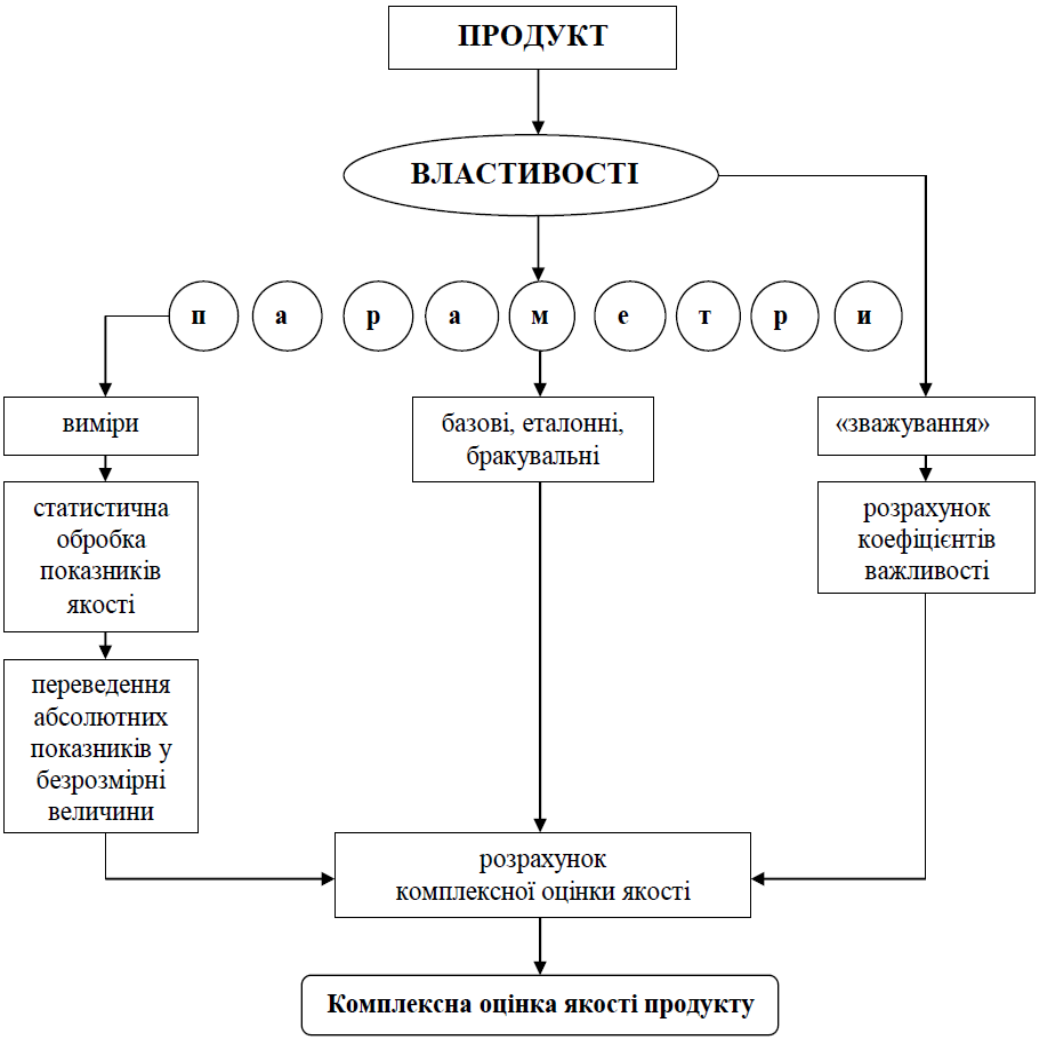


Рисунок 8.2– Алгоритм комплексної оцінки якості

Для складання ієрархічної структури якості виробу раціонально виділити одну або декілька груп властивостей, а також внутрішньо групові властивості, сформувавши, таким чином, «дерево властивостей».

Потрібно пам’ятати, що не існує якість або властивість як такі, а є конкретні об’єкти (продукти) з певними властивостями та якістю. Виділивши які-небудь властивості та вимірявши їх, не можна стверджувати, що виміряна якість. Показники властивостей лише непрямо характеризують якість; від того,

наскільки грамотно складене «дерево властивостей», що представляє реальний інтерес для споживача, залежить об'єктивність отриманої оцінки якості.

Для вибраного кола параметрів вимірюють їх експериментально (органолептичними методами, за допомогою приладів, візуально та ін.) та визначають необхідні показники якості, виражаючи їх у тих одиницях вимірювання (абсолютних показниках), які відповідають даному показнику – кілограмах, градусах, метрах і т.д.

Як базовий зразок може бути обраний аналогічний зразок, що відповідає за усіма показниками вимогам нормативної документації (якщо оцінюють рівень якості продукції в умовах даного виробництва); або зразок, що розглядається як прототип, контроль (якщо оцінюють продукцію, що створюється заново); або зразок, показники якості якого зустрічаються у переважній більшості аналогічної продукції (якщо оцінюють продукцію масового виробництва).

Визначають еталонне, базове (допустиме) та бракувальне значення показників якості. При цьому значення абсолютних показників Рі коливаються в деякому інтервалі Рібр≤ Рі≤ Ріет (для зростаючого показника) або Ріет≤ Рі≤Рібр (для убуваючого показника).

Виражені в різних одиницях вимірювання абсолютні значення показників якості продукції неможливо звести в загальний комплексний показник без трансформування до загальної шкали вимірювання. Найбільш прийнятою є безрозмірна шкала.

Безрозмірне значення показника якості, виражене в одиницях шкали відносин, означає, у скільки разів величина, що розглядається в одиницях певної розмірності, більше іншої заданої величини, вираженої в одиницях тієї ж розмірності. Здійснити такий перехід можливо різними способами.

1. З використанням формули:

$$qi=(P_i - P_{ібр})/(P_{іет} - P_{ібр}). \quad (8.1)$$

При даному способі перекладу абсолютних показників у відносні розраховують, наскільки якість зразка відрізняється від якості еталона. Якби зразок мав еталонну якість, то:

$$qi=(P_i - P_{ібр})/(P_{іет} - P_{ібр})=(P_{іет} - P_{ібр})/(P_{іет} - P_{ібр})=1$$

Тому відносні показники якості зразків виробів при використанні даного способу переведення, як правило, менше одиниці.

2. Використовують формули:

$$qi=(P_i - P_{ібр})/(P_{ібаз} - P_{ібр}), \quad (8.1)$$

$$qi=P_i/ P_{ібаз}, \quad (8.2)$$

$$qi=(P_{ібаз} - P_{ібр})/(P_i - P_{ібр}), \quad (8.3)$$

$$qi=P_{i\ баз}/ P_{i.}. \quad (8.4)$$

Формули 8.2 та 8.4 застосовують у випадках, коли Рібр=0. Формули 8.1 та 8.2 використовують тоді, коли зниження значення Рі приводить до зниження якості виробу, а формули 8.3 та 8.4 – коли зниження значення Рі приводить до підвищення якості.

При використанні даного способу відносні показники якості дорівнюють 1, якщо абсолютні показники якості зразка збігаються з базовими значеннями, тобто:

$$qi=(P_i - P_{ібр})/(P_{ібаз} - P_{ібр})=(P_{ібаз} - P_{ібр})/(P_{ібаз} - P_{ібр})=1$$

Значення показників якості будуть більші одиниці в тому випадку, коли якість зразка, що досліджується, перевищує якість базового зразка.

Використовуючи даний спосіб, можна визначити, наскільки якість зразка відрізняється від якості базового виробу.

3. Переводять абсолютні показники якості в безрозмірні за допомогою графіка функції бажаності Харрінгтона.

Зважування (визначення вагомості) тих або інших властивостей продукції є найбільш важливим та трудомістким питанням оцінки якості.

Параметри вагомості можуть бути розмірними або безрозмірними величинами. Якщо вони задовольняють умови, то їх вважають коефіцієнтами вагомості. Коефіцієнти вагомості мають чітке соціальне значення. Їхні значення показують, у скільки разів менше оцінюють споживачі приріст рівня якості всього виробу з приростом одного з параметрів при незмінних інших.

$$\sum_{i=1}^{n} m_i = 1, \tag{8.5}$$

де mi – значення вагомості і-ї властивості виробу;

n – число властивостей виробу, що розглядаються.

Потім розраховують коефіцієнти вагомості і вибирають спосіб обчислення комплексної оцінки та розраховують її.

Способи знаходження коефіцієнта вагомості. Для розрахунку коефіцієнтів вагомості застосовують експертний, вартісний та статистичний методи.

Експертний метод – це сукупність методів, заснованих на усередненому урахуванні думки фахівців даної галузі.

Вартісний (статистичний, аналітичний) метод передбачає встановлення функціональної залежності між коефіцієнтом вагомості та грошовими (трудовими) витратами, необхідними для існування даної властивості.

Відповідно до статистичного методу коефіцієнт вагомості береться як деяка функція від імовірності досягнення кожним одиничним показником якості продукції свого базового значення.

Якщо число зразків продукції перевищує кількість вибраних для оцінки показників властивостей, то застосовують ***метод вартісної регресійної залежності.*** Він заснований на визначенні регресійної залежності між показниками якості продукції та витратами на її створення та експлуатацію.

Метод граничних та номінальних значень використовують у тих випадках, коли відомі гранично допустимі значення для показників якості придатної продукції даного виду.

Метод кваліметричних співвідношень застосовують у тому випадку, коли якійсь відносній зміні кількості продукції еквівалентна відносна зміна показника якості з точки зору ефективності використання продукції.

У випадку, коли коефіцієнти вагомості не можна визначити ніяким з відомих розрахункових методів, застосовують ***експертний метод***. Треба зазначити, що експертні методи характеризуються точним результатом.

Експерти визначають коефіцієнти вагомості показників якості в балах (за п'яти- або десятибальною шкалою, в частках одиниці і т.д.). Потім знаходять середнє арифметичне значення коефіцієнта, призначеного експертною групою для і-го показника якості, за формулою:

$$\overline{a_i} = \frac{1}{N}\sum_{j=1}^{n} a_{ij}, \tag{8.6}$$

де n – число показників якості продукції;

N – число експертів;

a_{ij} – параметри вагомості і-го показника, дані j-м експертом.

Нормовані коефіцієнти вагомості розраховують за формулою:

$$m_i = \frac{\overline{a_i}}{\sum_{i=1}^{n} a_i}, \tag{8.7}$$

При цьому виконується умова, за якою сума нормованих коефіцієнтів дорівнює одиниці, а жоден з коефіцієнтів не дорівнює нулю.

Коефіцієнт вагомості визначають різними способами: переваг, рангів, попарних зіставлень, послідовних зіставлень і т.д. Обробка результатів експертних оцінок полягає в наступному. При ранжируванні показників за зростанням міри важливості або привласненні цим показникам рангів експертами (метод переваг або рангу) значення кожного наведеного коефіцієнта вагомості знаходять за формулою:

$$m_i = \frac{R_i 2^{(1-L)}}{\sum_L R_i 2^{(1-L)}}, \tag{8.8}$$

де Ri – ранг і-го показника або його порядковий номер у таблиці показників;

L – число експертів.

При ранжируванні показників за убиваючою мірою ***важливості (метод послідовних зіставлень),*** коли менш важливі показники розташовують після більш важливих, коефіцієнти розраховують, користуючись формулою:

$$m_i = \frac{R_i 2^{(1-R_i)}}{\sum_L R_i 2^{(1-R_i)}}, \tag{8.9}$$

Формули 8.8 та 8.9 справедливі, коли можна виділити найбільш важливі показники. Для загальних випадків користуються формулою:

$$m_i = \frac{1-(R_i-1)/_L}{\sum_L \left[1-(R_i-1)/_L\right]} \tag{8.10}$$

Отримані за цією формулою коефіцієнти вагомості відрізняються від тих, що стоять поряд, на одну й ту ж фіксовану величину. Тобто отримана залежність буде носити лінійний характер. Якщо хочуть, щоб коефіцієнти вагомості нелінійно відрізнялися один від одного, то застосовують формулу:

$$m_i = \frac{1-(R_i-1)/R_i}{\sum_L \left[1-(R_i-1)/R_i\right]} \quad (8.11)$$

Значення коефіцієнтів вагомості, отримані за цією формулою, підпорядковуються гіперболічній залежності.

Методи визначення оцінки якості продукції. Для визначення оцінки якості продукції викладено багато найрізноманітніших підходів, їх застосування у тій чи іншій практичній ситуації зумовлюється особливостями продукції, що оцінюється, кількістю представлених для оцінки зразків, числом властивостей, що враховуються.

Математично якість продукції виражають через рівень якості продукції. Це відносна характеристика продукції, заснована на співставленні значень, що входять до комплексного показника якості продукції, з базовими значеннями відповідних показників. Проводять вимірювання кожного показника досліджуваного зразка і базового, вводять коефіцієнти вагомості кожного параметра. Потім проводять «зважування» зміни кожного параметра та проводять «зведення» отриманих зважених відносин до єдиного комплексного показника.

Найбільш простим у застосуванні є ***диференційний метод***. Він заснований на співставленні сукупності значень одиничних показників якості даної продукції з аналогічними значеннями базових показників. Таким чином визначають відносні значення показників, що оцінюють, користуючись формулами:

$$q_i = P_i / P_{i\,баз} \quad (8.12)$$

або

$$qi = P_{i\,баз} / P_i, \quad (8.13)$$

де Рі – значення і-го показника (і = 1,2,3… n) якості продукції, що оцінюється;

Рі баз – базове значення і-го показника;

n – кількість показників, що оцінюються.

Залежність 8.12 вибирають у тому випадку, якщо підвищення значення показника спричиняє підвищення якості продукції загалом; і навпаки, формулу 8.13 використовують, коли зниження показника спричиняє підвищення якості.

Якщо відносні показники не «враховують», то таким чином оцінюють рівень якості продукції. Якщо всі відносні значення більші (дорівнюють або менші) одиниці, то рівень якості продукції вище (дорівнює або менше) базового рівня, що оцінюється.

Комплексну оцінку якості продукції проводять інтегральним, середньозваженим та змішаним методом.

Комплексний показник якості ***інтегральним методом*** розраховують з використанням функціональної залежності комплексного показника якості від одиничних показників. Розрахунок визнають спроможним, якщо обрана залежність відображає фізичну суть явища, що розглядається, або відповідає дійсному процесу використання продукції за призначенням.

Зазначимо також, що при розрахунку комплексного показника даним способом число властивостей, що входять до формули, є кінцевим (на відміну від величезної різноманітності властивостей, притаманних реальному об’єкту). Подібні обмеження вводяться експертами, щоб уникнути зайвої складності розрахунків або, навпаки, не обліку найбільш важливих, визначальних властивостей продукції.

Комплексну оцінку якості ***методом визначення середньозваженого показника*** розраховують за формулами:

$$K_o = \sum m_i q_i \qquad (8.14)$$

для середньозваженого арифметичного показника:

$$K_o = \prod (q_i)^{m_i} \quad (8.15)$$

$$\sum m_i = 1 \text{ та } m_i > 0 \quad (8.16)$$

де im – коефіцієнти вагомості окремих показників якості;

qi – відносні показники якості.

Комплексну оцінку ***змішаним методом*** проводять у тих випадках, коли частина показників якості зразків, що досліджуються, та базовий об'єднані математичною залежністю. Тоді розраховують на їх основі інтегральний показник та відносний інтегральний показник. Ті показники, які не увійшли до інтегрального, використовують для розрахунку відносних показників (диференціальним методом).

У рамках реалізації ***інтегрального методу*** можна регулювати межі області задоволення найбільш важливих показників. І якщо значення таких показників виходять за встановлені межі, то їх можна приймати рівними нулю (якщо функціональна залежність являє собою вироблення співмножників) або взагалі не проводити розрахунок комплексної оцінки.

При використанні ***середньозваженого геометричного показника*** один або декілька показників, що відносяться до найбільш важливих та є співмножниками добутку, можуть приймати тільки два значення – 1 (відповідає вимогам) або 0 (незадовільний за якістю). У такому випадку або всі інші множники множать на одиницю, або добуток (а значить і комплексний показник) дорівнює нулю. Якщо розрахунок ведуть за допомогою середньозваженого арифметичного показника, то вплив на комплексну оцінку низького важливого показника регулюють величиною коефіцієнта його вагомості.

Оцінку інтегральної якості обчислюють за формулою:

$$К_{інт} = К_{еф} \cdot К_{о} \quad (8.17)$$

де Кінт – показник інтегральної якості об’єкта;

Кеф – коефіцієнт (або відносний показник) ефективності;

Ко – комплексний показник якості об’єкта.

8.2 Кваліметрія її сфера застосування.

Кваліметрія – галузь практичної та наукової діяльності, пов'язана з розробкою теоретичних основ і методів вимірювання і кількісної оцінки якості.

Об'єкт кваліметрії – це дослідження принципів та методів оцінки якості.

Предметом кваліметрії є оцінка якості в кількісному виразі.

Структура кваліметрії складається з трьох частин:

1 – загальна (теоретична) кваліметрія або загальна теорія кваліметрії, в якій розглядаються проблеми і питання, а також методи вимірювання і оцінки якостей;

2 – спеціальні кваліметрії великих угрупувань об'єктів, наприклад, кваліметрії продукції, процесів, послуг, соціального забезпечення, місця існування і так далі аж до якості життя людей;

3 – наочні (предметні) кваліметрії окремих видів продукції, процесів і послуг, такі як кваліметрія машинобудівної продукції, будівельних об'єктів, кваліметрія нафтопродуктів, праці, тощо.

Основними задачами кваліметрії являються:

- розробка методів визначення чисельних значень показників якості продукції, збору та обробки даних для встановлення вимог до точності показників;

- розробка єдиних методів виміру та оцінки показників якості;

- розробку одиничних, комплексних та інтегральних показників якості продукції.

Ці задачі вирішуються за допомогою різноманітних методів кваліметрії.

До методів кваліметрії відносяться:

1) інструментальний, що заснований на використанні засобів виміру;

2) розрахунковий, що полягає у розрахунку по значенням параметрів продукції, які знайдені іншими методами;

3) статистичний, що використовує правила прикладної математичної статистики та заснований на підрахунку числа подій чи об'єктів;

4) органолептичний, заснований на аналізі сприйняття продукції органами почуття без застосування технічних вимірювальних засобів;

5) експертний, що враховує думку групи спеціалістів-експертів;

6) соціологічний, що заснований на зборі та аналізі думки споживачів даної продукції;

7) комбінований, що включає декілька методів визначення показників якості.

Найбільш розповсюдженим є ***інструментальний метод***, за допомогою якого визначають показники якості шляхом використання технічних засобів вимірювань. За цим методом визначають масу продукції, габаритні розміри виробів, склад виробів тощо. Інструментальний метод дає змогу отримати числові значення властивостей продукції, які виражаються в конкретних одиницях: грамах, метрах, н'ютонах і т.д.

При органолептичному методі вимірювання оцінку якості продукції здійснюють за допомогою органів чуття експертів. Поєднання органолептичного метода з інструментальним являє собою комбінований метод, який широко використовують для вимірювання показників якості.

Соціологічний метод вимірювання показників якості здійснюється шляхом опитування населення чи окремих соціальних груп, члени яких виступають як експерти.

Розрахунковий метод полягає в обчисленнях за значеннями параметрів продукції, знайденим іншими методами.

Статистичний метод використовує правила прикладної математичної статистики і заснований на підрахунку кількості подій або об'єктів.

Експертний **метод** – це метод, який характеризується тим, що висновки з оцінки якості продукції подаються у формі колективної експертної думки, отриманої на основі агрегатування індивідуальних експертних думок окремих експертів. Експертний метод вимірювання показників якості застосовується тоді, коли використання технічних засобів вимірювання неможливо, складно чи економічно невиправдано. Його часто застосовують для визначення ергономічних і естетичних показників.

Експертна кваліметрія. В основу експертного методу покладено наступні принципи:

- у вирішенні завдань бере участь група осіб, які є експертами;

- завдання полягає в отриманні нової інформації щодо досліджуваного об’єкта;

- при вирішенні завдання не використовують певний, загальний для усіх експертів алгоритм;

- рішення базується на кваліфікації, досвіді й інтуїції експертів;

- отримана інформація щодо об’єкта має суспільне значення.

Оцінювання якості експертом – це його психологічна реакція на фізичні та хімічні характеристики продукції.

У харчовій промисловості, при виробництві непродовольчих товарів і торгівлі широко застосовуються експертні методи оцінки якості готової продукції. Для оцінки якості продукції за допомогою експертних методів створюють експертні комісії, якісний склад яких є важливою умовою ефективності використання методу. Експерти повинні бути компетентними при вирішенні конкретних питань, їх відповіді – бути однозначними і забезпечувати можливість математичної обробки.

Експертна комісія складається з двох груп: робочої та експертної. Робоча група здійснює підготовку і організацію проведення експертної оцінки якості продукції, аналіз її результатів. До складу робочої групи входять організатор, консультант по продукції, яку будуть оцінювати, технічні робітники. До експертної групи можуть входити декілька підгруп, що спеціалізуються на вирішенні окремих питань. Для отримання даних, щодо висновків експертів застосовують методи опитування, які поділяють на ***індивідуальні та групові***.

За індивідуальним методом опитується кожний експерт: прямим способом або непрямим способом. Під час прямого опитування експерт висловлює свою думку особі, що проводить опитування. При непрямому опитуванні – такий контакт відсутній і експерт заповнює картку опитування.

За груповим методом опитується частина експертної групи чи вся група. Опитування експертів включає інтерв'ювання, анкетування, змішане анкетування. Під час інтерв'ювання виявляють думку експерта в процесі вільного спілкування в рамках визначеного плану. При анкетуванні експерт заповнює картку опитування, відповідаючи на всі надані у ній питання. Під час змішаного анкетування експерт для заповнення картки опитування отримує необхідні роз'яснення від особи, що здійснює опитування.

Експертна оцінка якості продукції здійснюється у наступній послідовності та включає такі основні операції:

І. Підготовчий етап:

1. Формулювання мети оцінки.
2. Формування робочої групи.

ІІ. Етапи діяльності робочої групи:

3. Уточнення мети оцінки.
4. Вибір методів, модифікацій, способів і процедур оцінки.
5. Визначення переліку операцій, які будуть виконані.
6. Підбір експертів та формування експертної групи.

7. Вибір методів, способів і процедур опитування експертів.

8. Підготовка анкет для опитування експертів.

9. Опитування експертів.

III. Етапи діяльності експертної групи:

10. Визначення класифікації продукції та споживачів.

11. Визначення номенклатури показників продукції.

12. Визначення коефіцієнтів вагомості показників якості продукції.

13. Визначення базових значень показників якості продукції.

14. Визначення оцінок одиничних показників якості продукції.

IV. Завершальний етап:

15. Обробка даних експертних оцінок.

16. Аналіз результатів і підготовка рішення експертної групи.

При додержанні правильної методології проведення досліджень за допомогою експертних методів, можна отримати похибку результатів експертних оцінок рівною 5-10%, що цілком порівнюється з похибкою багатьох технічних розрахунків.

Індексна кваліметрія. В індексній кваліметрії вимір та оцінювання якості об'єктів і процесів у часі (оцінки динаміки) здійснюють за допомогою індексів.

Індекс якості – комплексний показник якості різнорідної продукції, що була випущена за досліджуваний період часу. Він рівний середньому зваженому відносних значень показників якості продукції. Індекс якості визначається за наступною формулою:

$$I_{я} = \frac{\sum B_i K_i}{K_{iб}}, \tag{8.18}$$

де Bi – коефіцієнт вагомості і-го виду продукції;

Ki – комплексний показник якості і-го виду продукції;

Kiб – базовий комплексний показник якості і-го виду продукції;

i= 1,…, s – число видів продукції.

Коефіцієнт вагомості визначається так:

$$B_i = \frac{C_i}{\sum C_i}, \tag{8.19}$$

де C_i – вартість продукції і-го виду у досліджуваний період.

Індекс в кваліметрії – це міра якості, що побудована на застосуванні операцій нормування по базі індексації. Такими базами індексації виступають показники якості об'єктів і процесів в базовому періоді часу (зміні, декаді, місяці і т.д.) чи показники якості роботи організації, підприємства, галузі тощо.

В кваліметрії для оцінки якості застосовують одиничні (індивідуальні) та агрегатні (групові) індекси.

Індекс дефектності – комплексний показник якості різнорідної продукції, що випущена за досліджуваний період, рівний середньому зваженому коефіцієнтів дефектності цієї продукції, тобто середньозваженій кількості дефектів, що приходиться на одиницю продукції. Визначається за формулою:

$$I_д = \sum B_i Q_i, \tag{8.20}$$

де Qi – відносний коефіцієнт дефективності продукції і-го виду, що являється показником якості виготовлення продукції.

Коефіцієнт дефектності розраховують наступним чином:

$$Q = \frac{Д}{Д_б} \tag{8.21}$$

де Д, Дб – значення коефіцієнтів дефектності продукції, що була вироблена у досліджуваний та базовий період.

Індекси якості та дефектності – універсальні. За допомогою них можна оцінювати якість продукції підприємства в цілому та аналізувати її зміни за ряд років.

Вірогіднісно-статистична кваліметрія. Теорія вірогіднісно-статистичної кваліметрії заснована на методах теорії вірогідності та математичної статистики і охоплює питання оцінки якості, які здійснюються із застосуванням кваліметричних шкал. При цьому оцінка якості та ефективності розглядається як одна з основних задач статистичного аналізу. В системі оцінювання якості статистичні методи (методи теорії вірогідності) засновані на зборі статистичної інформації про параметри та властивості оцінюваної продукції, а також базових зразків та застосовуються для вирішення наступних задач:

1. Оцінці статистичної точності визначення комплексних та узагальнених показників індексів якості.

2. Статистичного визначення коефіцієнтів вагомості.

3. Побудова еталонно-нормативної бази оцінки – нормування якості продукції.

4. Оцінка стабільності якості виробництва і продукції.

Виявлення оцінюваних показників.

Для виявлення оцінюваних показників необхідно знати:

- як побудувати дерево властивостей, що характеризують якість об’єкта;

- як для кожного об’єкта знайти відповідний показник.

Еквісатисні властивості – властивості, еквівалентні за своїм впливом на задоволення якоїсь потреби; властивості, однаковою мірою, що задовольняють якусь потребу (від «екві» – однаково і «сатіс» – задовольняти).

Група властивостей – це сукупність властивостей, на які підрозділяється еквісатисна їм складна властивість.

Ширина групи – це кількість властивостей в групі.

Незалежність по перевазі – дві властивості, які в групі незалежні тоді, коли неможна віддати перевагу якісь. Наприклад, дві властивості А і Б входять в одну й ту саму групу властивостей і характер цих властивостей такий, що взяті самі по собі (тобто властивість А без врахування властивості Б і навпаки) більші значення показників кожної властивості переважні менших значень. Такі дві властивості, що характеризують приміщення, як природнє освітлення та площа незалежні по перевазі. Дійсно, яка б не була площа приміщення, завжди більше природнє освітлення буде переважною меншій.

Незалежна властивість – це властивість, що входить у групу властивостей, так що вона знаходиться з будь-якою з них в незалежності по перевазі.

Квазіпроста властивість – це складна властивість, яку можна підрозділити на групу менш складних еквісатисних властивостей, але яку не потрібно піддавати такому розподілу, так як відома функціональна (або кореляційна) залежність між показниками складної та еквісатісних з ним менш складних властивостей.

Дерево властивостей – графічне зображення розгалуджуваної (ієрархічної) структури, що складається зі складних властивостей і пов'язаних з ними груп властивостей.

Корінь дерева – показник якості, який знаходиться на самому нижньому рівні, тобто найважча властивість дерева.

Правостороннє (лівостороннє, верхньостороннє, нижньостороннє) дерево властивостей – дерево властивостей, в якому для кожної складної властивості відповідна група менш складних властивостей знаходиться графіку праворуч (ліворуч, зверху, знизу) від нього.

Ярус дерева – це мінімальні по протяжності ділянки дерева, що заключні між вертикальними при право- чи лівосторонньому дереві або горизонтальними

смугами при верхньо- чи нижньосторонньому дереві, що відокремлюють всі складні властивості. Яруси кодуються цифрами 0,1,2,3…, m.

Висота дерева – загальне число ярусів m в дереві властивостей.

Повне дерево – дерево властивостей, корінь якого знаходиться на нульовому рівні, розгалуджене до k-го рівня (k=1, m-1). В неповному правосторонньому дереві крайні праві гілки його можуть утворюватися не тільки простими і квазіпростими властивостями (як в повному), але і складними властивостями.

Піддерево – це виділена з даного дерева властивостей ділянка, яка сама представляє собою дерево з коренем, що знаходиться k-м на рівні даного дерева.

Дерево в строгій графовій формі – дерево властивостей, зображене так,як це прийнято в теорії графів (з вершинами і ребрами), рис. 8.3.

Дерево в нестрогій графовій формі – дерево властивостей, що зображене так, як прийнято зображувати, наприклад, таблицю спортивних змагань (рис. 8.4.).

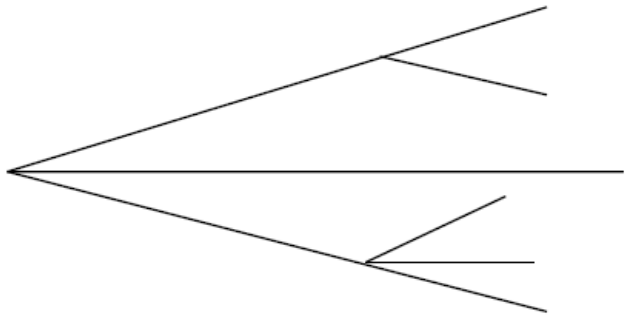


Рисунок 8.3– Дерево властивостей в строгій графовій формі

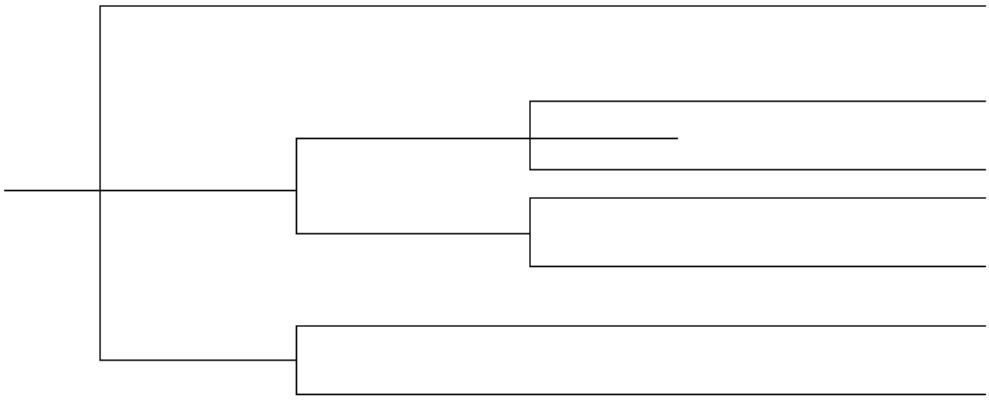


Рисунок 8.4– Дерево властивостей в нестрогій графовій формі

Дерево в табличній формі – дерево, зображене в вигляді класифікаційної таблиці (рис. 8.5).

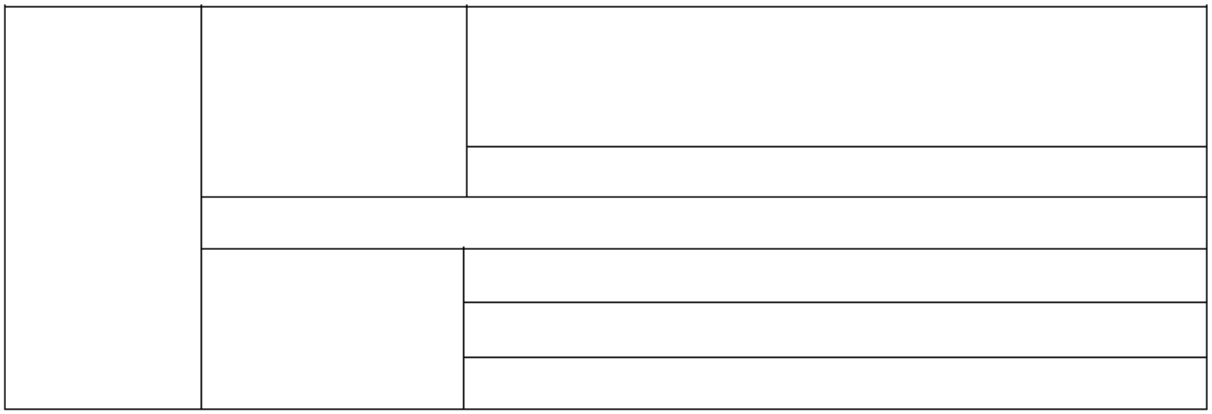


Рисунок 8.5– Дерево властивостей в табличній формі

Правила побудови дерева властивостей. В залежності від типу та специфіки досліджуваного об'єкту дерево властивостей може мати як горизонтальне, так і вертикальне розташування. Однак на практиці частіше використовується горизонтальне розташування, що обумовлено і зручністю побудови, і зручністю роботи з матеріалом.

Приблизна структура графічного зображення горизонтального ієрархічного дерева властивостей наведена на рис. 8.6.

Рисунок 8.6– Структура типу «Дерево властивостей»

Таким чином, дерево властивостей в графічному вигляді, показує взаємозв'язок між складними, квазіпростимі і простими властивостями об'єкта певного типу.

Однак для того, щоб побудова цієї структури була завершеною на ній необхідно побудувати ще і рівні дерева.

Приклад побудови структури дерева властивостей із зазначенням рівнів дерева приведений на рис. 8.7.

Рівні нумеруються зліва направо від 0-го до m-го.

На m-му рівні дерева повинні знаходитися тільки прості або квазіпрості властивості.

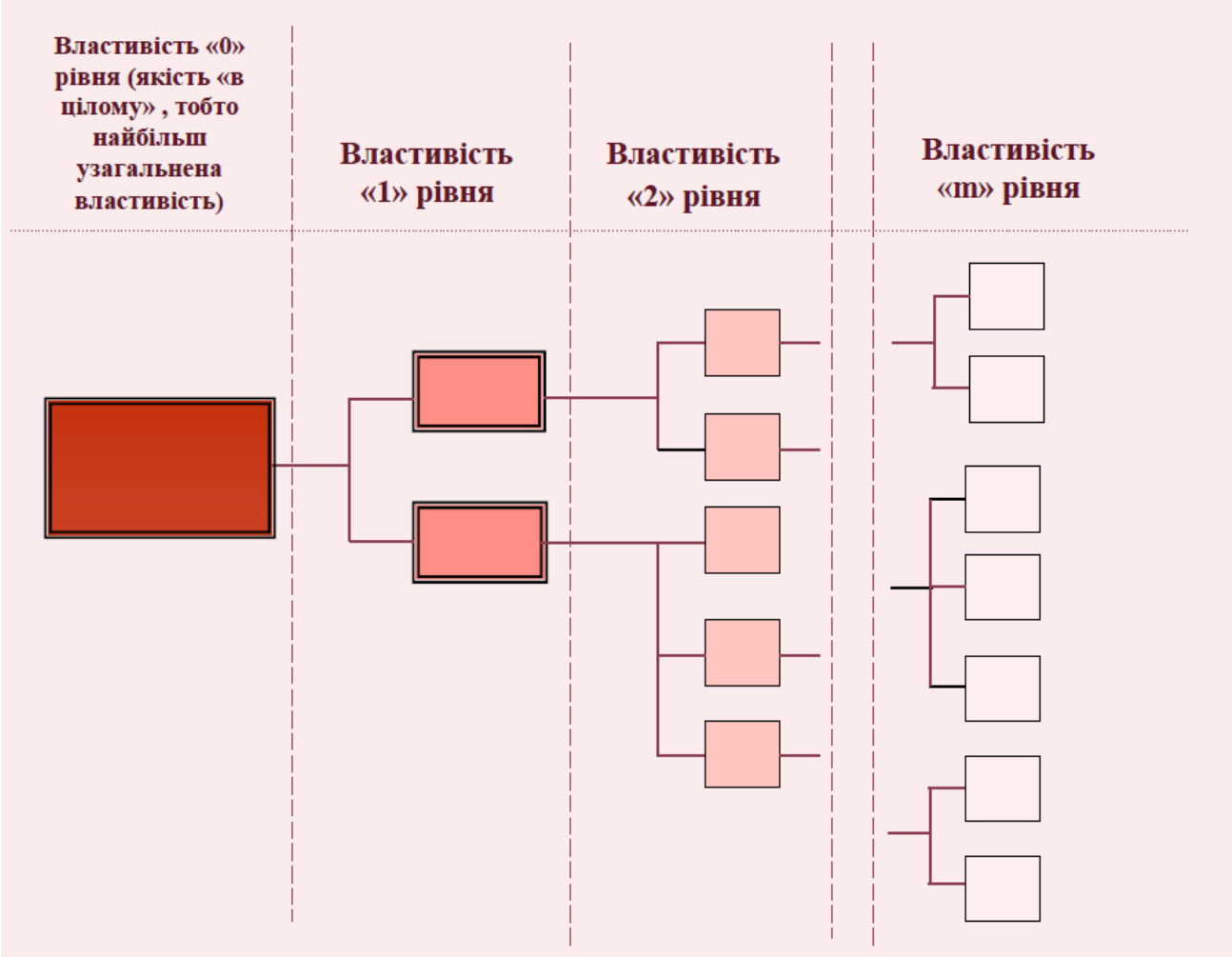


Рисунок 8.7– Структура «дерево властивостей» з позначенням рівнів

На практиці, з метою полегшення представлення та аналізу інформації дерево властивостей представляють в табличній формі. Дерево, зображене у вигляді класифікаційної таблиці представлено на рис. 8.8.

Таблиця 4.1

<table>
<tr><th colspan="5">Рівні класифікації</th></tr>
<tr><th>0</th><th colspan="2">1</th><th colspan="2">2</th><th>3-5</th></tr>
<tr><td rowspan="7">Необхідно, щоб дерево властивостей забезпечувало</td><td colspan="2" rowspan="5">Покращення результатів аналізу, що отримуються при застосуванні дерева з урахуванням того, що:</td><td colspan="2" rowspan="2">для дерева як приватного випадку класифікації повинні виконувати вимоги:</td><td>розподіл по рівній основі</td></tr>
<tr><td>винятковість</td></tr>
<tr><td colspan="2">коректованість</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Для дерева як інструменту оцінки якості повинні виконуватися вимоги:</td><td>універсальність</td><td rowspan="3">Табл. 4.2</td></tr>
<tr><td>визначеність</td></tr>
<tr><td>точність</td></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="2">Зменшення витрат часу на досягнення отримуваних результатів, для чого необхідно:</td><td>практичність</td></tr>
<tr><td>зменшення витрат на побудову дерева</td><td rowspan="2">Табл. 4.3</td></tr>
<tr><td colspan="2">зменшення витрат на застосування дерева</td></tr>
</table>

Рисунок 8.8– Структура «дерево властивостей у вигляді таблиці

Введені в табл. 4.1 рис. 8.8 визначення дозволяють в досить компактній формі представити нормативну класифікацію.

Основні вимоги, зазначені на рівні (3–5) в табл. рис. 8.8, являють собою правила побудови будь-яких дерев властивостей. Визначення і обґрунтування кожного з цих правил дається нижче відповідно до його місцезнаходженням (табл. 4.2-4.3 рис. 8.9—8.10).

Таблиця 4.2

Рівні класифікації		
3	**4**	**5**
Універсальність	незалежно від ситуації оцінки	облік взаємозв'язків у системі «людина - середа - об'єкт»
		жорсткість структури початкових рівнів дерева
	в залежності від ситуації оцінки	облік витрат і результатів
Визначеність	незалежно від ситуації оцінки	аксіологічна спрямованість формулювань властивостей
		споживча спрямованість формулювань властивостей
		функціональна спрямованість формулювань властивостей
		правильний облік суб'єкта оцінки
	в залежності від ситуації оцінки	ясність ознаки поділу
Точність	незалежно від ситуації оцінки	необхідність і достатність числа властивостей
		однозначність тлумачення формулювань властивостей
		еталонне число властивостей
		повнота врахування особливостей споживання об'єкта
		неприпустимість залежних властивостей
	в залежності від ситуації оцінки	випадковий характер розташування властивостей
		мінімум властивостей в групі
Практичність	незалежно від ситуації оцінки	одночасність існування властивостей
		максимальна висота дерева
	в залежності від ситуації оцінки	можливість оцінки інших об'єктів за допомогою піддерев

Рисунок 8.9– Визначення і обґрунтування правил відповідно до його місцезнаходженням (табл. 4.2)

Таблиця 4.3

Рівні класифікації		
3	4	5
Зменшення витрат на розробку дерева	незалежно від ситуації оцінки	виключення властивостей надійності
		перевага правостороннього дерева
		перевага табличній форми дерева
		коректованість
	в залежності від ситуації оцінки	виключення однаково виражених властивостей
Зменшення витрат на застосування дерева	незалежно від ситуації оцінки	перевага ознак поділу меншої розмірності
		виключення мало важливих властивостей
		необхідність і достатність числа властивостей в групі
		виключення властивостей надійності
	в залежності від ситуації оцінки	виключення однаково виражених властивостей
		мінімум властивостей в групі
		неповне дерево при спрощеній оцінці
		наближене формулювання показників властивостей

Рисунок 8.10– Визначення і обґрунтування правил відповідно до його місцезнаходженням (табл. 4.3)

Розподіл по рівній основі. Стосовно до дерева це загальновідома для кожної класифікації вимога означає, що для будь-якої групи властивостей, має бути єдина для всіх властивостей групи ознака поділу.

Винятковість. Це правило побудови будь-якої класифікації, хоча в явному вигляді формулюється порівняно рідко, але мається на увазі завжди. Стосовно дерева воно виражає вимогу, щоб властивості, що входять до групи, взаємно виключали одна одну.

Коректованість. Це правило побудови класифікацій означає, що класифікація повинна бути відкритою, тобто допускає можливість внесення або

виключення з неї окремих елементів. (Таким чином, структура дерева повинна дозволяти додавати або виключати з нього окремі властивості).

Таким чином, ***перший принцип кваліметрії*** може бути сформульовано таким чином: властивість і-го рівня визначається відповідними властивостями (і +1)-го рівня (i=0, 1, 2,…m).

Другий принцип кваліметрії: вимірювання окремих властивостей або самої якості в цілому в кінцевому підсумку повинно завершуватися обчисленням відносного показника (оцінки) якості К.

З другого принципу випливає, що неправильно оцінювати якість будь-якого об'єкта, попередньо не уточнивши, які до нього пред'являються вимоги або іншими словами, в яких умовах буде споживатися цей об'єкт.

Таким чином, можна вважати, що будь-яка оцінка якості якого - небудь об'єкта залежить від того, для якої мети і для яких умов застосування робиться ця оцінка. Тому один і той же об'єкт може мати декілька різних оцінок якості.

Третій принцип кваліметрії: оцінка (відносний показник, рівень) якості (К) визначається в кваліметрії з точки зору не індивідуальної потреби окремої людини, а з точки зору суспільної потреби, в ролі якої часто фігурує середня потреба більшості членів суспільства.

Четвертий принцип кваліметрії може бути сформульовано таким чином: різні шкали вимірювання абсолютних показників властивостей якості Рij обов'язково повинні бути трансформовані в одну загальну шкалу.

П'ятий принцип кваліметрії: кожна властивість якості визначається двома числовими параметрами – відносним показником К і вагомістю М.

Шостий принцип кваліметрії: сума вагомостей властивостей одного рівня є величина постійна.

Сьомий принцип кваліметрії: вагомість і оцінка властивостей і-го рівня визначається вимогами з боку пов'язаної з ним властивості (і -1) - го рівня.

Контрольні питання

1. Сформулюйте основоположні принципи теоретичної кваліметрії.

2. Визначте роль вагомості показників у вимірюванні якості продукції (послуг).

3. Визначте способи знаходження коефіцієнта вагомості показників у структурі комплексного показника якості.

4. Охарактеризуйте методи визначення оцінки якості продукції (послуг).

5. Визначте типи та правила побудови «дерева властивостей».

Література: [Базова: 1-5, Допоміжна: 1-5]

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

БАЗОВА

1 Клапчук В.М., Білоус Л.Й. Управління якістю продукції і послуг у готельно-ресторанному господарстві : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ : Фоліант, 2013. 190 с.

2 Давидова О. Ю., Писаревський І. М., Ладиженська Р. С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному госпо-дарстві: навч. посібник. Харків : ХНАМГ, 2012. 468 с.

3 Коваленко С.М., Лебединець В.О., Концептуальні основи систем управління якістю. Основоположні принципи міжнародного стандарту ISO 9000 : Навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / Нац. фармац. ун-т. Харків : Золоті сторінки, 2010. 96 с.

4 Топольник В.Г. Управління якістю продукції і послуг ресторанного господарства : навч. посіб. Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. 182 с.

5 Управління якістю туристських послуг : підручник / Н. М. Богдан, І. М. Писаревський, С. О. Погасій ; за заг. ред. І. М. Писаревського . Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 340 с.

ДОПОМІЖНА

1 Чурсіна Л.А., Домбровська О.П., Резвих Н.І.. Стандартизація продукції та послуг : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Ліра-К, 2013. 224 с.

2 Зіміна Г. К. Стандартизація систем управління якістю згідно стандартів серії ISO 9000:2000. Київ : Школа Адміністративного Управління Зіміної, 2003. 256 с.

3 Кузьміна Т.О. Міжнародна система стандартизації та сертифікації : навч. посіб. для студентів ВНЗ. Вид. 2-ге, випр. і допов. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. - 342 с.

4 Салухіна Н. Г., Язвинська О. М. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 336 с.

5 Кириченко Л. С., Мережко Н. В. Основи стандартизації, метрології та управління якістю : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ : КНТЕУ, 2010. 415 с.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Національна туристична організація України https://nto.ua/

2. Google Академія https://scholar.google.com/?hl=uk

3. Державне агентство розвитку туризму України https://www.tourism.gov.ua/

4. Всесвітня туристична організація https://www.unwto.org/un-tourism-world-tourism-barometer-data

5. Державна служба статистики України https://www.ukrstat.gov.ua/

6. . Науково-технічна бібліотека НТУ "ХПІ" https://library.kpi.kharkov.ua/

ЗМІСТ

Вступ……..……3
Тема 5. Система управління якістю як механізм діяльності туристичного та готельно-ресторанного бізнесу ……..….5
Тема 6. Організація управління якістю в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі ……..34
Тема 7. Методика комплексної оцінки якості продукції та послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі ……86
Тема 8. Оцінка якості продукції та послуг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі ……..……133
Рекомендована література……161

Навчальне видання

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ. ЧАСТИНА ІІ : СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ТУРИЗМІ ТА ГРБ

Конспект лекцій
для студентів спеціальностей J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг», J3 «Подорожі, туризм і рекреація» першого (бакалаврського) рівня освіти денної та заочної форм навчання

Укладач СТРИГУЛЬ Лариса Станіславівна

Відповідальний за випуск проф. Якименко-Терещенко Н.В.
Роботу до видання рекомендувала проф. Райко Д.В.
В авторській редакції

План 2025 р., поз. 49

Підп. до друку 2025 р. Гарнітура Times New Roman. Ум. друк. арк. 6.8.
Видавничий центр НТУ «ХПІ».
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 5478 від 21.08.2017 р.
61002, Харків, вул. Кирпичова, 2
Електронне видання