Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»**

**Институт управления и государственной службы**
**Кафедра туризма и гостиничного дела**

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и государственной службы
_____Р.Г. Харьковский
(подпись)
«17» 04 2023 года

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

# «УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ»

По направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело
Магистерская программа: «Управление гостиничным хозяйством»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление качеством гостиничных услуг» по направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело «Управление гостиничным хозяйством» – 36 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление качеством гостиничных услуг» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 15 июня 2017 г. № 558, с изменениями и дополнениями от 17.06.2021).

СОСТАВИТЕЛЬ:
канд. экон. наук, доцент кафедры туризма и гостиничного дела Медяник А.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры туризма и гостиничного дела «21» 05 2023 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой
туризма и гостиничного дела _____Свиридова Н.Д.

Переутверждена: «___» _____2023 г., протокол № _____

Согласована (для обеспечивающей кафедры):
Переутверждена: «___» _____2023 года, протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института _____ Резник А.А.

© Медяник А.В., 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

## Структура и содержание дисциплины

### 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – заключается в формировании у будущих специалистов индустрии гостеприимства современных теоретических знаний способности осуществлять критический анализ проблемных ситуаций в вопросах качества услуг на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий по разработке и внедрению системы управления качеством услуг в деятельность гостиничных предприятий.

**Задачами** данного курса является получение студентами:

знаний эволюции развития и современной философии управления качеством;

знаний в вопросах системы управления качеством гостиничных услуг;

знаний по совершенствованию существующих и разработки инновационных технологий управления качеством гостиничных услуг;

практических навыков формирование системного подхода к решению проблем повышения качества.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление качеством гостиничных услуг» входит в базовую часть учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знание национальных и международных стандартов качества; основных методов контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон; умение внедрения подходов менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания; применять методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Стратегическое управление туристским предприятием», «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства», «Прогнозирование и планирование деятельности в туризме» и служит основой для освоения дисциплины «Международный туризм», «Безопасность в гостинице».

Курс «Управление качеством гостиничных услуг» является необходимой для освоения общепрофессиональной и профессиональной компетенций по направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело, а также, самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

## 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

| Код и наименование компетенции | Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине) | Перечень планируемых результатов |
|---|---|---|
| ОПК-3. Способен разрабатывать и внедрять системы управления качеством услуг в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | ОПК-3.1. Разрабатывает системы менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества в организациях сферы гостеприимства и общественного питания | ***знает*** системы менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества;<br>***умеет*** внедрять систему менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества;<br>***владеет*** навыками формирования системы качества в организациях сферы гостеприимства и общественного питания |
| | ОПК-3.2. Внедряет системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | ***знает*** процедуру внедрения системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания;<br>***умеет*** внедрять системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания;<br>***владеет*** навыками практического внедрения системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания |
| | ОПК-3.3. Контролирует качество оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон | ***знает*** основные методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон;<br>***умеет*** применять методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон;<br>***владеет*** навыками контроля и корректировки качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания |

| | | |
|---|---|---|
| ПК-5. Способен разрабатывать проекты по управлению изменениями и реализовывать меры по преодолению сопротивления персонала предприятий сферы гостеприимства и общественного питания изменениям | ПК-5.1. Понимает и обосновывает перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы | ***знает*** сущностные основы и виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания;<br>***умеет*** обосновывает перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы;<br>***владеет*** навыками подбора работ и обоснованием перед собственником бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы |

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

| **Вид учебной работы** | **Объем часов (зач. ед.)** | |
|---|---|---|
| | **Очная форма** | **Заочная форма** |
| **Общая учебная нагрузка (всего)** | **108 (3 зач. ед)** | **108 (3 зач. ед)** |
| **Обязательная контактная работа (всего) в том числе:** | **36** | **10** |
| Лекции | 12 | 4 |
| Семинарские занятия | - | - |
| Практические занятия | 24 | 6 |
| Лабораторные работы | - | - |
| Курсовая работа (курсовой проект) | - | - |
| Другие формы и методы организации образовательного процесса (*расчетно-графические работы,* индивидуальные задания *и т.п.)* | - | - |
| **Самостоятельная работа студента (всего)** | **72** | **134** |
| Форма аттестации | зачет | зачет |

### 4.2. Содержание разделов дисциплины

**Тема 1. Основные определения и понятия управления качеством.** Понятия “управление качеством” и “система управления качеством”. Цели и политика в области качества. Обеспечение качества. Формирование качества. Требования к качеству услуг. Принцип отражения качества. Петля качества (принцип жизненного цикла). Развитие управления качеством и общего менеджмента. Этапы формирования управления качеством и общего менеджмента . Хронология развития управления качеством.

**Тема 2. Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000).** Стандартизация требований к качеству. Уровни стандартизации и виды стандартов. Международная стандартизация. Европейская стандартизация. Общие сведения о стандартах ISO серии 9000. Этапы стандартизации требований к обеспечению и управлению качеством. Значение стандартизации требований к обеспечению и управлению качеством. Структура стандартов ISO серии 9000 Построения системы

качества в соответствии с требованиями стандартов ISO серии 9000. Три модели систем качества (стандарты ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003). Элементы системы качества в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001

**Тема 3. Методология менеджмента качества.** .Классические методы менеджмента качества. Новые методы менеджмента качества Значение управления качеством в системе общего менеджмента. "Экономическое чудо" Японии. Управление качеством как специализированный вид управленческой деятельности. Качество в системе японского менеджмента. Японская школа менеджмента — среда формирования менеджмента качества. Общефирменная система управления качеством. Кружки качества.

**Тема 4. Концепция "всеобщего управления качеством".** Особенности концепции "всеобщего управления качеством". Цикл управления в системе TQM. Основные стратегии TQM.

**Тема 5. Экономика качества.** Управление экономикой качества. Управление затратами на качество. Национальные и международные премии по качеству. Основные понятия о премиях по качеству. Модели американской и европейской премии по качеству. Европейская премия по качеству.

**Тема 6. Сертификация и аудит системы качества**. Общие сведения о сертификации системы качества. Цели сертификации системы качества. Органы по сертификации систем качества. Процедуры сертификации системы качества. Аудит системы качества. Назначение и виды аудита качества. Объекты аудита качества. Стандарты ISO серии 10011.

### 4.3. Лекции

| № п/п | Название темы | Объем часов | |
|---|---|---|---|
| | | Очная форма | Заочная форма |
| 1. | Основные определения и понятия управления качеством. | **2** | **2** |
| 2. | Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000). | **2** | |
| 3. | Методология менеджмента качества. | **2** | |
| 4. | Концепция "всеобщего управления качеством". | **2** | **2** |
| 5. | Экономика качества. | **2** | |
| 6. | Сертификация и аудит системы качества. | **2** | |
| **Итого:** | | **12** | **4** |

### 4.4. Практические (семинарские) занятия

| № п/п | Название темы | Объем часов | |
|---|---|---|---|
| | | Очная форма | Заочная форма |
| 1. | Основные определения и понятия управления качеством. | **4** | **2** |
| 2. | Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000). | **4** | |
| 3. | Методология менеджмента качества. | **4** | **2** |
| 4. | Концепция "всеобщего управления качеством". | **4** | |
| 5. | Экономика качества. | **4** | **2** |
| 6. | Сертификация и аудит системы качества. | **4** | |
| **Итого:** | | **24** | **6** |

**4.5. Самостоятельная работа студентов**

| № п/п | Название темы | Вид СРС | Объем часов | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Очная форма | Заочная форма |
| 1. | Основные определения и понятия управления качеством. | Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы | 12 | 22 |
| 2. | Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000). | Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы | 12 | 22 |
| 3. | Методология менеджмента качества. | Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы | 12 | 22 |
| 4. | Концепция “всеобщего управления качеством”. | Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы | 12 | 22 |
| 5. | Экономика качества. | Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы | 12 | 24 |
| 6. | Сертификация и аудит системы качества. | Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы | 12 | 22 |
| **Итого:** | | | **72** | **134** |

**4.6. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Управление качеством гостиничных услуг» не предполагаются учебным планом.**

## 5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам

активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

### а) основная литература

1. Ефремова, М. В. Управление качеством гостиничных услуг: учебник и практикум для вузов / М. В. Ефремова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 350 с.
2. Эванс, Д. Управление качеством: учебное пособие / Д. Эванс. – Москва : Юнити, 2015. – 671 с.
3. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме. Практикум. Учебное пособие. / Баумгартен Л.В. – М., КноРус., 2012. - 284с.
4. Кобяк М.В. Управление качеством в гостинице / М.В.Кобяк, С.С.Скобкин.. –М.: Магистр, 2008. – 511 с.

### б) дополнительная литература

1. Бурчакова М.А. Управление качеством / М.А. Бурчакова, М.Ф. Мизинцева. - М. : Изд-во Рос. ун-та дружбы народов, 2004. - 176 с.
2. Джордж С. Всеобщее управление качеством: стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях (ТСиМ) / С. Джордж, А. Ваймерских. - СПб. : Виктория плюс, 2002. -256 с.

3. Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики / В.Ю. Огвоздин. - М. : Дело и Сервис, 2002. - 160 с.

4. Управление качеством / С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, В.С. Мхитарян и др.. - М. : Юнити-Дана, 2004. - 334 с.

**в) методические рекомендации:**

1. Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе по учебной дисциплине «Управление качеством гостиничных услуг» для магистрантов 6 курса направления подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» (магистерская программа «Управление гостиничным хозяйством») / А.В. Медяник, канд. экон. наук, доцент.

2. Методические указания для выполнения контрольных работ по учебной дисциплине «Управление качеством гостиничных услуг» для магистрантов 6 курса направления подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» (магистерская программа «Управление гостиничным хозяйством») заочной формы обучения / А.В. Медяник, канд.экон.наук, доцент.

**г) интернет-ресурсы:**

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: http://elibrary.ru/
2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» − Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/sys/
3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: http://biblio.dahluniver.ru/

## 7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Управление качеством гостиничных услуг» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

| **Функциональное назначение** | **Бесплатное программное обеспечение** | **Ссылки** |
|---|---|---|
| Офисный пакет | Libre Office 6.3.1 | https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice |
| Операционная система | UBUNTU 19.04 | https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu |
| Браузер | FirefoxMozilla | http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx |
| Браузер | Opera | http://www.opera.com |
| Почтовый клиент | MozillaThunderbird | http://www.mozilla.org/ru/thunderbird |
| Файл-менеджер | FarManager | http://www.farmanager.com/download.php |
| Архиватор | 7Zip | http://www.7-zip.org/ |

| | | |
|---|---|---|
| Графический редактор | GIMP (GNU Image Manipulation Program) | http://www.gimp.org/<br>http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8<br>http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP |
| Редактор PDF | PDFCreator | http://www.pdfforge.org/pdfcreator |
| Аудиоплейер | VLC | http://www.videolan.org/vlc/ |

## 8. Оценочные средства по дисциплине

### Паспорт
### оценочных средств по учебной дисциплине
### «Управление качеством гостиничных услуг»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

| Этап | Код компетенции | Уровни сформированности компетенции | Критерии оценивания компетенции |
|---|---|---|---|
| **Начальный** | ОПК-3. Способен разрабатывать и внедрять системы управления качеством услуг в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | **Пороговый** | ***знать:***<br>системы менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества;<br>процедуру внедрения системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания;<br>основные методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно- правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон |
| **Основной** | | **Базовый** | ***уметь***<br>внедрять систему менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества;<br>внедрять системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания;<br>применять методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Заключительный** | | **Высокий** | ***владеть***<br>навыками формирования системы качества в организациях сферы гостеприимства и общественного питания<br>навыками контроля и корректировки качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания<br>навыками практического внедрения системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания |
| **Начальный** | ПК-5. Способен разрабатывать проекты по управлению изменениями и реализовывать меры по преодолению сопротивления персонала предприятий сферы гостеприимства и общественного питания изменениям | **Пороговый** | **знать:**<br>сущностные основы и виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания; |
| **Основной** | | **Базовый** | **уметь:**<br>обосновывает перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы; |
| **Заключительный** | | **Высокий** | **владеть:**<br>подбора работ и обоснованием перед собственником бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы |

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

| № п/п | Код компетенции | Формулировка контролируемой компетенции | Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине) | Темы учебной дисциплины | Этапы формирования (семестр изучения) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ОПК-3. | Способен разрабатывать и внедрять системы управления качеством услуг в деятельность сферы и организаций гостеприимства | ОПК-3.1. Разрабатывает системы менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества в организациях сферы гостеприимства и общественного питания | ***Тема 1.*** Основные определения и понятия управления качеством.<br>***Тема 3***. Методология менеджмента качества | 3 |
| | | | ОПК-3.2. Внедряет системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | ***Тема 5.*** Экономика качества.<br>***Тема 6.*** Сертификация и аудит системы качества. | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | ОПК-3.3. Контролирует качество оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон | ***Тема 2.*** Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000).<br>***Тема 4.*** Концепция “всеобщего управления качеством”. | |
| 3. | **ПК-5.** | Способен разрабатывать проекты по управлению изменениями и реализовывать меры по преодолению сопротивления персонала предприятий сферы гостеприимства и общественного питания изменениям | **ПК-5.1.** Понимает и обосновывает перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания | ***Тема 5.*** Экономика качества.<br>***Тема 4.*** Концепция “всеобщего управления качеством”.<br>***Тема 6.*** Сертификация и аудит системы качества.<br>***Тема 2.*** Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000). | 3 |

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

| № п/п | Код компетенции | Индикаторы достижений компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине | Контролируемые темы учебной дисциплины | Наименование оценочного средства |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | ОПК-3. Способен разрабатывать и внедрять системы управления качеством услуг в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | ОПК-3.1. Разрабатывает системы менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества в организациях сферы гостеприимства и общественного питания | ***знать*** системы менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества;<br>***уметь*** внедрять систему менеджмента качества в соответствии с национальными и международными стандартами качества;<br>***владеть*** навыками формирования системы качества в организациях сферы гостеприимства и общественного питания | ***Тема 1.*** Основные определения и понятия управления качеством.<br>***Тема 3***. Методология менеджмента качества. | тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание) |
| | | ОПК-3.2. Внедряет системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | ***знать*** процедуру внедрения системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания;<br>***уметь*** внедрять системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания;<br>***владеть*** навыками практического внедрения системы менеджмента качества в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания | ***Тема 5.*** Экономика качества.<br>***Тема 6.*** Сертификация и аудит системы качества. | тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание) |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ОПК-3.3. Контролирует качество оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон | ***знать*** основные методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно- правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон;<br>***уметь*** применять методы контроля качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов, профессиональных стандартов, а также с учетом мнения потребителей и других заинтересованных сторон;<br>***владеть*** навыками контроля и корректировки качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания | ***Тема 2.*** Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000).<br>***Тема 4.*** Концепция “всеобщего управления качеством”. | тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание) |
| 3. | **ПК-5.** Способен разрабатывать проекты по управлению изменениями и реализовывать меры по преодолению сопротивления персонала предприятий сферы гостеприимства и общественного питания изменениям | **ПК-5.1.** Понимает и обосновывает перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания | ***знает*** сущностные основы и виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания;<br>***умеет*** обосновывает перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы;<br>***владеет*** навыками подбора работ и обоснованием перед собственником бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы | ***Тема 5.*** Экономика качества.<br>***Тема 4.*** Концепция “всеобщего управления качеством”.<br>***Тема 6.*** Сертификация и аудит системы качества.<br>***Тема 2.*** Стандарты управления и обеспечения качества (ISO серии 9000). | тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание) |

## 1. Типовые тестовые задания

*(пороговый уровень)*

1. Форма осуществляемого органом по сертификации подтверждения соответствия объектов требованиям технических регламентов, положениям стандартов или условиям договора - это:

сертификация;

аттестация;

аккредитация;

согласование.

2. Нормативный документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики объектов стандартизации, принимаемый по соглашению сторон, - это:

стандарт;

сертификат;

лицензия;

договор

3. Принципами концепции TQM и системы международной стандартизации ИСО 9000 являются:

проблема управления качеством сфокусирована на потребителе;

проблема управления качеством сфокусирована на технической стороне менеджмента качества;

проблема управления качеством не предполагает дальнейшего развития в пределах имеющейся серии стандартов;

менеджмент качества должен постоянно совершенствоваться.

4.ИСО - это:

система качества;

стандарты качества;

концепция качества;

международная организация.

5.Состав функций управления качеством не включает:

принятие решений руководством предприятия в области политики качества;

исследование в области качества услуг;

внедрение отраслевого стандарта качества;

анализ потребностей рынка в товарах, услугах.

6. Автор системного подхода к управлению качеством:

В. Шухард;

А. Фейгенбаум;

Э. Деминг;

Г. Форд

7. Принцип управления качеством, определяющий необходимость иметь четкую цель в области качества, - это:

принцип плановости;

принцип целенаправленности;

принцип системности;

принцип комплексности.

8.Основоположник процессного подхода к управлению качеством:

В. Шухард;

А. Фейгенбаум;

Дж. Журан;

Ф. Тейлор.

9. Принцип управления качеством, определяющий системный подход к обеспечению качества, - это:

принцип целенаправленности;

принцип плановости;

принцип системности;

принцип комплексности.

10. Главный принцип системы качества TQM:

получение прибыли;

функционирование предприятия;

удовлетворенность потребителя;

конкурентоспособность предприятия.

11. Менеджмент качества организации, охватывающий всю организацию, основанный на участии всех членов организации и направленный на достижение долгосрочного успеха, - это:

тотальный менеджмент качества;

всеобщий контроль качества;

TQM;

TQC.

12. Понятие «качество» включает элементы:

объект, субъект, условия эксплуатации;

свойства, потребности, объект;

объект, потребности, характеристики;

потребности, субъект, свойства.

13. В трактовке международного стандарта ИСО 8402 выделены следующие аспекты управления качеством:

планирование и контроль качества;

планирование и прогнозирование качества;

оперативная деятельность и планирование;

общее руководство и контроль качества.

14. Обобщенная модель системы качества, обусловленная требованиями ИСО и являющаяся развитием подходов Фейгенбаума, Эттингера — Ситтига и Джурана, называется:

звезда качества;

цикл качества;

спираль качества;

петля качества.

15. К этапу предварительной проверки и оценки системы качества при ее сертификации относится:

проведение предварительного совещания по организации на предприятии проверки системы качества;

подготовка предварительных выводов по результатам проверки для заключительного совещания;

подготовка системы качества и ее документации к проведению сертификации;

проверка соответствия требованиям стандартам качества.

16. Понятие «всеобщий (тотальный) менеджмент качества» соответствует аббревиатуре:

MBQ;

TQC;

TQM;

UQM.

17. TQM от TQC отличается тем, что:

TQC не включает в себя функцию управления целями и требованиями к качеству, а TQM включает;

TQC не включает в себя функцию управления качеством (ограничиваясь контролем качества), а TQM включает;

TQC не отвечает требованиям ИСО, а TQM отвечает;

TQC является узкоспециализированной системой, а TQM — более универсальной.

18. «Кружки качества» впервые возникли:

в США;

в СССР;

в Японии;

в Германии.

19. Суть организационного проектирования системы качества заключается:

в разработке плана организационных мероприятий по управлению качеством;

в разработке предложений по формированию организационной структуры системы управления качеством;

в разработке и реализации системного подхода к управлению качеством;

в реализации функций управления качеством.

20. Что подразумевается под принципом ориентированной на потребителя компании?

необходимость производства современной эффективной продукции;

понимание и выполнение требований потребителей;

установка тесных связей со своими постоянными клиентами.

21. Кто отвечает за политику организации в сфере качества?

совет директоров;

руководитель организации;

наёмный квалифицированный менеджмент.

22. Предназначение стандарта ИСО 9004:2000:

контроль качества;

усовершенствование качественных показателей;

управление стандартами качества.

23. Какая основная задача стоит перед независимой аудиторской проверкой СМК?

оценка возможности реализации построения стратегических задач по качеству;

реализация предварительного этапа перед сертификацией;

оценка прогресса реализации производственной политики компании.

24. Механизм управления качеством включает:

издержки предприятия;

задачи стратегического планирования;

реализацию продукции.

25. Что является объектом стандартизации услуг в туризме:

туристская, гостиничная услуга;

производственный процесс оказания услуги;

турфирма, оказывающая услугу.

26. Цели стандартизации:

установление обязательных норм и требований;

установление рекомендательных норм и требований;

установление технических барьеров в международной торговле.

27. Система Тейлора служила для проверки качества:

процесса;

одного изделия;

фирмы;

у потребителя.

28. Система статистического управления была предложена для проверки качества:

процесса;

фирмы;

одного изделия;

потребителя.

29. Система TQM- тотального всеобщего управления качеством служила для:

проверки качества одного изделия;

контроля производственного процесса;

всего руководства предприятия;

выяснения мнений потребителей о качестве товара.

30. Петля ( спираль) качества - это:

любой документ о соответствии продукта требуемому качеству;

совокупность планируемых и осуществляемых операций для создания определенных требований к качеству;

это программа, регламентирующая конкретные меры в области качества и распределения ресурсов;

концептуальная модель взаимосвязанных видов деятельности, влияющих на качество на различных стадиях от определения потребностей до оценки их удовлетворения.

31. Для обеспечения качества согласно международному стандарту ИСО 9000 требуется:

а) необходимая материальная база (средства размещения);

б) нормальный психологический климат в организации

в) квалифицированный персонал, заинтересованный в хорошей работе (человеческий фактор)

г) глубоко продуманная организационная структура и четкое управление предприятием в целом и управление качеством в частности

д) подчинение единому руководителю

32. Метод SERVQUAL был разработан:

а) в 60-е годы XX века

б) в 80-е годы XX века

г) в 50-е годы XX века

33. Представление о качестве основано на:

а) требованиях и пожеланиях потребителей

б) принципах деятельности производителей

в) законодательных требованиях государства

33. Международные стандарты ИСО серии 9000 в России носят характер:

а) обязательный

б) добровольный

34. Метод INDSERV был разработан:

а) Дж. Кронином и С.Тейлором

б) В.А.Зейтгамл, А.Парасураманом и Л.Л.Берри

в) Дж. Фленэганом

г) С.Гоунарисом

35.Методология всеобщего управления качеством TQM — это:

а) система обеспечения качества продукции

б) экспертиза продукции предприятия

в) совокупность методов управления предприятием, основным рычагом которых является качество

Методические рекомендации:

*При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаются задания на бумажном носителе.*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерий оценивания |
|---|---|
| 5 | 85 -100% правильных ответов |
| 4 | 71-85% правильных ответов |
| 3 | 61-70% правильных ответов |
| 2 | 60% правильных ответов и ниже |

## 3. Разноуровневые задачи и задания

*(базовый уровень)*

Ситуационная задача

**.** В 70-х гг. при традиционном подходе к управлению деятельностью в корпорации Ford было принято следующее определение качества: «Качество — это соответствие всем необходимым техническим требованиям, которые определены в рабочих чертежах, технических условиях и других подобных документах».

Однако при развитии взаимоотношений с потребителями и в первую очередь благодаря успехам японских фирм, поставивших удовлетворение потребителей главной целью своих стратегий развития, в конце 80-х гг. корпорация Ford приняла другое определение качества: «Качество определяется покупателем; покупатель хочет иметь изделия и услуги, которые в течение всего срока их службы удовлетворяют его или ее потребностям и ожиданиям по цене, соответствующей ценности».

Какие произошли изменения в определении качества? Прокомментируйте их.

Ситуационная задача

**.** Toyota открыла новое понимание качества, выпустив лучшую в мире продукцию, но уже готова спросить себя, как делать еще лучше. «Неустанная погоня за совершенством» — этот лозунг можно отнести не только к продукции компании Toyota, но и к самой компании. Это и есть наглядный пример функционирования динамики качества в понимании японских специалистов. В.А. Лапидус как-то спросил участников конференции по качеству на АвтоВАЗе: «Что вы производите?» Ответы были очевидными — автомобили, транспортные средства, запасные части. Тогда автор предложил другой взгляд: «Вы участвуете в предоставлении услуг по транспортировке».

Сравните и проанализируйте подходы управления качеством в японской и российской автомобильных компаниях.

**Задания**

Проверьте правильность нижеперечисленных утверждений:

а) ответственность за качество должна быть коллективной;

б) реальное повышение качества может быть реализовано как на основе новых технологий, так и без оных;

в) качество — это то, что говорит потребитель, а не изготовитель;

г) политика предприятия должна учитывать политику в области

качества.

Укажите неточности в нижеприведенной последовательности разработки системы менеджмента качества:

а) проводится обследование производства и подготавливается специальный доклад;

б) разрабатывается руководство по реализации программы качества;

в) на специальном совещании обсуждаются детали, сроки и организация выполнения Программы качества и Руководства, вносятся необходимые исправления и принимаются решения (в том числе по обучению и аттестации персонала);

г) мероприятия из Программы и Руководства включаются в общий план предприятия/компании/проекта;

д) производится выбор системы менеджмента качества;

е) Программа качества и Руководство запускаются в производство;

ж) осуществляется поддержка системы и защита интересов предприятия.

Для чего лицам и организациям, ответственным за обеспечение качества, нужно обладание достаточными полномочиями? Внесите необходимые, на ваш взгляд, уточнения в предложенный перечень:

• иметь право участвовать в решении проблем качества;

• формулировать проблемы качества;

• проверять исполнение решений;

• запрещать поставку или установку оборудования, конструкций и материалов, не удовлетворяющих установленным требованиям.

Ситуационная задача

. На одном из российских заводов во время его осмотра международной делегацией экспертов В.А. Лапидус задержался около одной работницы. За очень короткое время она сделала столько предложений по улучшению качества, сколько не каждый дорогостоящий консультант сможет сделать за целый год работы. Но не это главное. В конце разговора она сказала замечательные, может быть, самые важные слова: «Спасибо, что Вы меня выслушали». Что поучительного можно выяснить из этого примера?

Ситуационная задача

До сих пор считалось, что сборочная линия длиной в одну милю обеспечивает наилучший баланс между управлением и продуктивностью. Пытаясь найти лучшее решение, завод в Кюсю разработал принципиально новую планировку. Было установлено, что путь к совершенствованию лежит не в дальнейшем повышении автоматизации, а в лучшем использовании человечского фактора. Одна длинная линия была заменена 11 короткими, расположенными бок о бок на квадратной площади. Предположите, что произошло на заводе в результате изменений.

Ситуационная задача

Английский специалист по вопросам качества ***Джон Окланд*** приводит следующий пример: «Часто, сняв со своего запястья часы и показывая их классу — студентам университета, аспирантам, опытным менеджерам, я задавал один и тот же вопрос: «Это качественные часы?»

Ответы не отличались разнообразием: — Нет, они сделаны в Японии.— Нет, они плохие. — Нет, на них царапины.— А насколько они надежны?— Я не надел бы такие!

Моим часам наносили оскорбление везде в мире — Лондоне, Нью-Йорке, Париже, Сиднее, Брюсселе, Амстердаме, Бредфорде! Очень редко мне приходилось объяснять, что качество часов зависит от того, какие требования к ним предъявляет владелец: возможно, обилие драгоценных камней придает впечатление богатства, а цифровое табло, показывающее не только время, но еще день недели и дату, престижно для деловых людей, как и возможность погружения в море на глубину 50 метров — для аквалангистов. Очевидно, выполнение этих требований и определяет качество часов».

Прокомментируйте данный рассказ с позиций TQM.

Ситуационная задача

Завод производит три вида продукции: A, B, C. На стадии проектирования сложного технического изделия А решается вопрос об объеме и уровне детализации технического описания.

Предположим, разработка подробных инструкций по обслуживанию будет стоить 25 тыс. руб. плюс издание для каждого комплекта оборудования — еще 10 руб. Причем наличие или отсутствие инструкций никак не отразится на цене продажи (10 тыс. руб.), так как гарантийные обязательства включают обслуживание с выездом к заказчику, т.е. потребитель не будет интересоваться сопроводительной документацией из-за уверенности в технической поддержке. Сервисный отдел предприятия работает по окладному принципу, и расходы на его содержание составляют 50 тыс. руб. в месяц.

Средняя стоимость одного вызова составляет 400 руб. (средние транспортные расходы плюс почасовая ставка персонала, умноженная на среднее время вызова), среднее количество вызовов — 100 в месяц, и они распределены следующим образом: изделие А (выпуск без инструкции по обслуживанию) — 60; изделие В и С — по 20 каждое (снабжены инструкциями).

Из опыта производства и обслуживания изделий В и С следует, что в результате выпуска инструкций по эксплуатации количество вызовов снизится с 60 до 20 в месяц.

Обоснуйте, следует ли выпускать инструкции по обслуживанию изделий.

**Задание для р**азработки политики предприятия в области качества.

Разработать 3-4 цели для предприятия. Для описанных процессов определить критерии и методы их измерения и анализа. Определить возможные мероприятия по улучшению. Определить возможные корректирующие и предупреждающие мероприятия. Полученные результаты занести в: Бланк «Политика и цели в области качества» , карту процесса - раздел «Мониторинг, измерение и анализ».

Методические рекомендации:

*На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерии оценивания |
|---|---|
| 5 | Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями |
| 4 | Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках освоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы |
| 3 | Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач |
| 2 | Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала |

## 4. Практическое (прикладное) задание

*(заключительный уровень)*

«САМООЦЕНКА КАЧЕСТВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

**Цель:** освоение средствами, методами и инструментарием самооценки деятельности организаций в области качества на базе моделей делового совершенства.

**Задания к выполнению практической части**

Ознакомившись с теоретическим материалом, содержанием, значением и методиками самооценки качества функционирования предприятий и организаций, ответьте на контрольные вопросы и выполните задание.

**Ситуационная задача**

Выберите организацию и проведите самооценку качества ее функционирования на основе нижеследующих рекомендаций.

Оценка качества функционирования организации происходит по девяти критериям, каждый из которых имеет собственный «вес»[1]: 1) Руководство - 10 уел. ед.; 2) Политика и стратегия - 8 уел. ед.; 3) Управление людьми — 9 уел. ед.; 4) Ресурсы — 9 уел. ед.; 5) Процессы — 14 уел. ед.; 6) Удовлетворение заказчиков — 20 уел. ед.; 7) Удовлетворенность персонала — 9 уел. ед.; 8) Влияние на общество — 6 уел. ед.; 9)

Результаты бизнеса — 15 уел. ед. Каждый критерий анализируется по десяти индивидуальным показателям, которые могут принимать значения в баллах от 0 до 1. Для подсчета итогового результата по каждому критерию складывают баллы показателей каждого из них и умножают на его удельный вес. Оценка качества функционирования организации в целом осуществляется путем суммирования результатов девяти критериев.

Представление относительной важности проблем/резервов повышения качества функционирования организации с целью выбора «стартовой» точки для их реализации осуществляется при помощи диаграмм Парето. Для их построения используют резервы, найденные при помощи первоначальной самооценки критериев менеджмента качества.

В дальнейшем разрабатывается программа сценарных деревьев целей реализации резервов повышения качества организации на основе причинно-следственной диаграммы Исикавы.

Каждый показатель в соответствии с Европейской премией качества может принимать следующие значения в баллах: 0,00 балла — не предпринято никаких действий по разработке или внедрению плана мероприятий, связанных с реализацией данного показателя; 0,25 балла — разработан метод решения задачи и начата его реализация; имеются определенные доказательства, что благодаря методу достигнут желаемый эффект; 0,50 балла — метод внедрен приблизительно в половине подразделений, негативные тенденции при этом выявлены и понятны; 0,75 балла — достижение поставленных целей в большинстве областей благодаря систематическому применению новых методов и подходов; 1,00 балл — метод утвержден, постоянно анализируется его применение, он стал составной частью регулярной деятельности.

## Таблица 1. Анкета самооценки деятельности в области управления качеством

| № п/п | Показатель | Оценка, баллов |
|---|---|---|
| **1. Руководство** | | |
| **1** | Руководители доступны, посещают рабочие места персонала, хорошо взаимодействуют со своими подчиненными, выслушивают их. Широко применяются специальные группы для решения проблем, они работают эффективно. Между группой и руководителем поддерживается двусторонняя связь | |
| 2 | Руководители осознали важность метода TQM (всеобщее руководство качеством) и свою роль лидера в этом процессе. Работа по повышению квалификации начинается с самих руководителей, которые широко применяют соответствующие методы в своей повседневной деятельности | |
| 3 | Руководители стараются действовать на основе анализа их собственного поведения как руководителя. Имеются заметные изменения в поведении, являющиеся следствием реакции на результат анализа | |
| 4 | Руководители демонстрируют свои обязанности в области TQM путем анализа своих достижений и действий на основе полученных результатов | |
| 5 | Руководители включены в процесс оценки того, как служащие осознали метод TQM, участвуя в диагностических мероприятиях, семинарах, а также проводя регулярно анализ состояния дел совместно с подчиненными | |
| 6 | Оценка и поддержка деятельности в области TQM включены в обязательства руководителей и являются составной частью процесса TQM | |
| 7 | Руководители обеспечивают поддержку и признание деятельности групп и их успехов на всех уровнях (на рабочих местах, на участках, в отделении и в компании в целом) | |
| 8 | Руководители поддерживают систему TQM, выделяя соответствующие ресурсы, которые должны включать в том числе средства для подготовки групп по улучшению деятельности и для внедрения их рекомендаций, а также предусматривают средства для персонального повышения квалификации и образования | |
| 9 | Руководители регулярно встречаются с потребителями и поставщиками, участвуют в развитии партнерских отношений и создании совместных групп по улучшению деятельности | |
| 10 | Руководители активно поддерживают метод TQM вне организации путем участия в профессиональных объединениях, публикации статей и буклетов, выступлений на конференциях и среди местной общественности | |
| **2. Политика и стратегия** | | |
| 1 | Имеется заявление о миссии организации, включающее тезис о значимости поддержки деятельности в области качества и/или принципы поддержки, а также стратегию бизнеса | |
| 2 | Содержание п.1 имеет непосредственную связь с концепцией TQM | |
| 3 | Существуют процедуры, позволяющие учитывать мнение сотрудников при формировании политики и стратегии организации (например, проведение опросов, презентация политики и т. п.), есть процедуры сбора мнений сотрудников о путях улучшения деятельности | |
| 4 | Существуют процедуры, позволяющие учитывать мнение заказчиков, поставщиков, регулирующих и полномочных органов, а также общественности при формировании политики и стратегии | |

| | | |
|---|---|---|
| 5 | Имеются эффективные процедуры распространения информации о политике и стратегии организации (включая, например, презентацию соответствующих документов на брифингах и семинарах). Имеется положительная реакция на эти мероприятия. Способы распространения выбираются и приспосабливаются в зависимости от соответствующего уровня подразделения, обеспечен свободный доступ к соответствующей документации | |
| 6 | Регулярно проводится анализ стратегических бизнес- планов на основе информации руководителей, результатов бизнеса, а также обратной связи от потребителей, поставщиков, регулирующих органов, местной общественности, прессы и других компаний | |
| 7 | Политика и стратегия формируют основу бизнес-планов по специальной системе, обеспечивающей этот процесс. Планы регулярно проверяются на предмет их соответствия политике организации | |
| 8 | Как результат действий по п. 6 определяются и вводятся улучшения в политику и стратегию, обеспечивая тем самым более тесную связь с задачами бизнеса | |
| 9 | Процесс разработки политики и стратегии сопоставляется с уровнем достижений конкурентов и других первоклассных фирм | |
| 10 | Миссия и бизнес-политика охватывают все направления деятельности и весь персонал. Политика определяет деятельность, служащие осознают важность заявления о политике, которая является для них мотивационным фактором | |
| **3. Управление людьми** | | |
| 1 | Обеспечена связь снизу вверх и сверху вниз между отдельными сотрудниками, отделами и подразделениями путем регулярного проведения двусторонних встреч, дискуссий и других методов | |
| 2 | Эффективность этих взаимосвязей регулярно оценивается и сопоставляется с лучшей мировой практикой, процесс взаимосвязи постоянно улучшается | |
| 3 | Стратегический план обеспечения организации кадрами направлен на поддержку политики и стратегии компании. Предусмотрены процедуры, обеспечивающие уверенность в том, что все необходимые для фирмы структуры созданы и потребности в кадрах точно определены | |
| 4 | Профессиональные возможности работников определены и сопоставлены с потребностями. Прием на работу и подготовка кадров осуществляются в соответствии с этими потребностями. Отдаленные потребности в квалифицированных работниках оцениваются на основе перспективного стратегического планирования | |
| 5 | Разработан и реализован план первичной подготовки и обучения. План дальнейшей подготовки и повышения квалификации разработан на основе потребностей в кадрах и внедрен | |
| 6 | Эффективность подготовки кадров анализируется путем проведения после курсовых экзаменов, годовых аттестаций анализа степени удовлетворенности заказчика и регулярно сопоставляется с потребностями фирмы | |
| 7 | Задачи и цели каждого работника обсуждаются с ним (или с группами работников) путем переговоров. Соответствие деятельности этим целям и задачам постоянно анализируется. Аттестация работников эффективна | |
| 8 | Любой сотрудник участвует в деятельности по непрерывному улучшению путем внесения предложений, участия в работе групп по улучшению деятельности, внутрифирменных совещаниях и собраниях, в рабочих группах совместно с потребителями/пос- тавщиками | |
| 9 | Сотрудникам предоставлено право действовать. Есть много доказательств существования групп по улучшению деятельности и внедрению рекомендаций членов этих групп. Имеется план, в соответствии с которым ускоряется процесс передачи полномочий на места | |

| | | |
|---|---|---|
| 10 | Процесс управления людскими ресурсами анализируется и улучшается на основе мнений контролеров и итогов регулярных аттестаций. Такие показатели, как уровень пенсионного обеспечения, условия труда, безопасность и т. п. сопоставляются с наивысшими мировыми стандартами и есть доказательства того, что на основе этих сопоставлений происходит их непрерывное улучшение | |
| **4. Ресурсы** | | |
| **1** | Финансовая стратегия отражает принципы TQM, в том числе предложения об основных расходах учитывают влияние, которое они могут иметь на удовлетворение заказчиков. В бюджете учтены затраты, направленные на предотвращение дефектов, проведение контроля и брак | |
| 2 | Имеются финансовые планы, приоритеты которых соответствуют политике и целям организации и включают анализ рисков с точки зрения их влияния на финансовые потоки, создание страховых резервов и т.п. деятельность по выполнению планов постоянно анализируется и улучшается | |
| 3 | Деятельность сфокусирована на увеличении прибыльности акций посредством инициатив, направленных на снижение текущих и капитальных составляющих затрат | |
| 4 | Информационная система управляется и координируется так, чтобы иметь достаточный охват и минимизировать число актов ввода информации. Информационная система постоянно анализируется, деятельность по сбору информации совершенствуется. Эти улучшения охватывают также информацию, предназначенную для потребителей, поставщиков и населения | |
| 5 | Информационная система удовлетворяет требованиям международных стандартов. Данные по качеству регистрируются и существуют специальные процедуры анализа этой информации. Есть специальная система, обеспечивающая гибкость, интегрирование и защиту информации. Существуют процедуры, обеспечивающие возможность сравнения информационной системы с лучшими аналогами | |
| 6 | Осуществляется управление материальными ресурсами и деятельностью поставщиков посредством применения системы отбора поставщиков и отчетов об их деятельности. Поставщики привлечены к совместной деятельности по снижению брака и разработке новых видов продукции и процессов | |
| 7 | Отходы материалов минимизируются благодаря их постоянному учету и сопоставлению с нормами. Уровень отходов сопоставим с лучшими достижениями. Деятельность по улучшению направлена на снижение отходов | |
| 8 | Складские запасы минимизируются благодаря применению метода поставок «точно вовремя». Есть доказательства оптимизации постоянных активов путем своевременного перераспределения ресурсов, организации сменной работы и т. п. | |
| 9 | Существует эффективная процедура выявления и анализа альтернативных и предполагаемых технологий, которые могут иметь влияние на бизнес. Есть доказательства того, что применяемая технология давала в недавнем прошлом преимущества перед другими конкурентами. Технология является составной частью деятельности по улучшению процесса и информационных систем. Интеллектуальная собственность защищена и используется | |
| 10 | Повышение профессионального мастерства и способностей персонала соответствует новым технологиям. Служащие проходят специальную подготовку в области новых технологий для того, чтобы быть способными обеспечить внедрение новой продукции или процессов. Уровень мастерства и технологические процессы являются передовыми | |
| **5. Процессы** | | |
| **1** | Ключевые бизнес-процессы определяются и развиваются исходя из целей организации | |
| 2 | Влияние этих процессов на бизнес постоянно анализируется на всех уровнях. Смежные проблемы решаются посредством регулярных совещаний | |

| | | |
|---|---|---|
| 3 | Внутренние процессы точно установлены и определены в соответствующих рабочих инструкциях. Внутри организации точно определены внутренние потребители и поставщики, для улучшения взаимодействия между ними используются специальные группы | |
| 4 | Внутри организации систематически проводится работа по улучшению процессов путем внедрения систем качества, удовлетворяющих международным стандартам | |
| 5 | Стандарты на процессы точно определены, и на всех соответствующих уровнях проводится оценка деятельности на соответствие этим стандартам | |
| 6 | При разработке стандартов и задач используется обратная связь от потребителей и поставщиков, например, посредством использования информации об удовлетворении потребителя | |
| 7 | Задачи текущей деятельности соотносятся с предшествующими достижениями, и каждая такая задача для каждого ключевого процесса, как минимум, ежегодно пересматривается | |
| 8 | Для стимулирования творчества и нововведений применяется процесс обучения и подготовки персонала. Существует четкая система поддержки новых идей на всех уровнях и доказательства того, что улучшение продукции и процессов является следствием внедрения и предложений сотрудников | |
| 9 | Новые или измененные процессы опробованы, и их внедрение контролируется. Широкое распространение получил пятистадийный метод реализации проектов по усовершенствованию. Все новации доведены до сведения персонала, который прошел соответствующую подготовку до проведения изменений | |
| **10** | Все изменения в процессах должны проверяться для обеспечения уверенности в том, что желаемые результаты достигнуты. Это осуществляется путем аудиторских проверок и регулярного анализа со стороны руководителей. Результаты, не подтверждающие ожидания, становятся причиной для проведения тщательного анализа и принятия корректирующих действий | |
| **6. Удовлетворение заказчиков** | | |
| **1** | Существует система (например, надзор, регулярные встречи), позволяющая установить требования заказчика и определить степень их удовлетворения | |
| 2 | Организован сбор информации по оценке степени удовлетворенности заказчика (например, опрос заказчиков, их жалобы) и состояния дел с поставками | |
| 3 | Подробная информация, относящаяся к потребителю, предоставляется всем соответствующим сотрудникам, постоянно анализируется и используется в управленческой деятельности | |
| 4 | Все служащие понимают важность уровня удовлетворения заказчика и значимость вклада каждого из них для повышения этого уровня | |
| 5 | Установлены цели деятельности, которые непосредственно связаны с повышением степени удовлетворенности заказчика | |
| 6 | Деятельность регулярно оценивается с точки зрения достижения поставленных целей. Анализ показывает положительные тенденции в течение последних 3 лет | |
| 7 | Постоянно осуществляется сравнение с первоклассными компаниями (где это возможно) и с другими конкурентами, и определяются важные для организации подходы | |
| 8 | Степень удовлетворения потребителей достигла запланированного уровня, и определены новые, более высокие уровни во всех направлениях, являющихся важными для потребителей | |
| 9 | В течение последних 3 лет степень удовлетворения потребителей демонстрирует свой рост и достижение поставленных целей. Улучшения связаны с политикой и стратегией | |
| 10 | Результаты удовлетворения заказчиков систематически анализируются и улучшаются с учетом их изменяющихся потребностей | |
| **7. Удовлетворенность персонала** | | |

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Существует система, позволяющая оценивать степень удовлетворенности сотрудников, включая ежегодные обзоры по вопросам общего социального климата, взаимоотношений, условий труда, стиля руководства, повышения квалификации, возможности продвижения по службе и т. д. | |
| 2 | Система оценки степени удовлетворенности сотрудников дополнена доверительными (конфиденциальными) встречами с ними | |
| 3 | Выявлены ключевые составляющие, определяющие степень удовлетворенности персонала, которые постоянно оцениваются с помощью методов, описанных в пп. 1 и 2. Эти составляющие определяются на основе их влияния на общие результаты деятельности | |
| 4 | Закрепление ключевых сотрудников контролируется и оценивается положительно. Уровень прогулов минимален | |
| 5 | Результаты применения методов, повышающих степень удовлетворенности персонала, анализируются внутри подразделений, публикуются и показывают тенденцию к улучшению | |
| 6 | Внутренние жалобы сотрудников учитываются, анализируются и имеют тенденцию к снижению в течение последних трех лет. Существуют доказательства того, что сотрудники ощущают свою значимость и их вклад в общее дело признан | |
| 7 | Существует активная поддержка и предоставляются соответствующие полномочия сотрудникам для работы в составе групп улучшения, что является одной из составляющих их удовлетворенности | |
| 8 | Итоги деятельности по повышению удовлетворенности персонала из года в год имеют положительную тенденцию, поставленные цели достигнуты. Эти достижения напрямую связаны с политикой и стратегией | |
| 9 | Сравнение с показателями первоклассных фирм показывает приемлемый уровень удовлетворенности персонала | |
| 10 | Степень удовлетворенности персонала систематически анализируется, оценивается и повышается с учетом изменяющихся потребностей у сотрудников | |
| **8. Влияние на общество** | | |
| **1** | Существует системный подход к оценке влияния производств фирмы на окружающую среду и экологию вне производственной территории с точки зрения выбросов, шума, сохранения ландшафта и местных достопримечательностей | |
| 2 | Существует системный подход к безопасному применению, хранению и удалению продуктов/материалов | |
| 3 | Существует системный подход к учету, анализу, и имеются улучшения в применении энергии, природного сырья, а также в повторном использовании материалов | |
| 4 | Применяются такие дополнительные показатели оценки деятельности, как жалобы населения, аварии, влияющие на безопасность, полученные премии, а также влияние на уровень занятости населения | |
| 5 | Существуют методы, обеспечивающие обратную связь от общественности, проживающей вокруг фирмы. Эта информация анализируется и соответствующим образом учитывается при определении задач деятельности | |
| 6 | На основе информации, полученной в результате мероприятий, указанных в пп. 1—3 и 5, предпринимаются там, где это возможно, соответствующие действия по улучшению | |
| 7 | Осуществляются мероприятия по поддержке местных жителей за счет участия организации в реализации местных проектов, помощи школам и колледжам (например, учреждение премии за учебу и предоставление возможностей прохождения производственной практики), благотворительности в области медицины, спорта, досуга | |

| | | |
|---|---|---|
| 8 | Проводятся мероприятия по поддержке местных технических обществ за счет предоставления возможностей в проведении различных исследований на базе оборудования и установок, имеющихся на фирме | |
| 9 | Итоги деятельности по пи. 1—4, 6—8 показывают улучшения. Эти улучшения можно напрямую связать с политикой и стратегией | |
| 10 | Результаты влияния на общество систематически оцениваются, анализируются и улучшаются с учетом улучшающихся условий. Все результаты сопоставимы с наилучшими показателями других фирм и демонстрируют положительную тенденцию | |
| **9. Результаты бизнеса** | | |
| **1** | Для каждого подразделения определены ключевые финансовые показатели и показатели деятельности. Они должны включать соотношение «затраты — прибыль», финансовые потоки, распределение рынка, производительность, сверхплановые затраты, управление активами, индекс акций | |
| 2 | Определены также показатели деятельности, не относящиеся к финансовой сфере. Они должны включать меры по снижению отходов, уменьшению общего времени производственного цикла, по повышению уровня удовлетворения потребителей, уровня культуры на производстве и т. д. | |
| 3 | Для всех ключевых показателей определены цели, которые напрямую связаны с политикой и стратегией подразделений и отражают непрерывное улучшение | |
| 4 | На местах разработаны планы деятельности подразделений по достижению целей бизнеса. Эти планы, где это возможно, трансформированы в цели и задачи отдельных сотрудников | |
| 5 | Фактическое положение дел регулярно анализируется с точки зрения достижения поставленных целей, и результаты анализа доводятся до сведения всех работников | |
| 6 | Все тенденции в деятельности компании хорошо понятны персоналу. Составлены и реализуются планы по достижению поставленных целей | |
| 7 | Для сравнения целей и задач внутри фирмы применяется метод сопоставления аналогичных показателей среди различных подразделений | |
| 8 | Имеются доказательства непрерывного улучшения во всех ключевых направлениях, и они могут быть напрямую связаны с политикой и стратегией | |
| 9 | Результаты бизнеса систематически анализируются и улучшаются, так же как и эффективность применяемых мер | |
| 10 | Результаты оказываются удовлетворительными в сравнении с результатами конкурентов и первоклассных компаний | |

*Таблица 2*

**Исходные данные для формирования проблем/резервов повышения качества**

| № | Критерий в порядке убывания важности | Важность критерия, баллов | Требуемый результат, баллов | Полученный результат, баллов | Число резервов, уел. ед. | Резервы нарастающим итогом, уел. ед. | Резервы, % | Кумулятивный итог резервов, % | Результативность менеджмента качества, % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 | Удовлетворение заказчиков | 20 | 200 | | | | | | |
| 9 | Результаты бизнеса | 15 | 150 | | | | | | |
| 5 | Процессы | 14 | 140 | | | | | | |
| 1 | Руководство | 10 | 100 | | | | | | |
| 3 | Управление людьми | 9 | 90 | | | | | | |
| 4 | Ресурсы | 9 | 90 | | | | | | |
| 7 | Удовлетворение персонала | 9 | 90 | | | | | | |
| 2 | Политика и стратегия | 8 | 80 | | | | | | |
| 8 | Влияние на общество | 6 | 60 | | | | | | |
| | ИТОГО | 100 | 1000 | | | | | | |

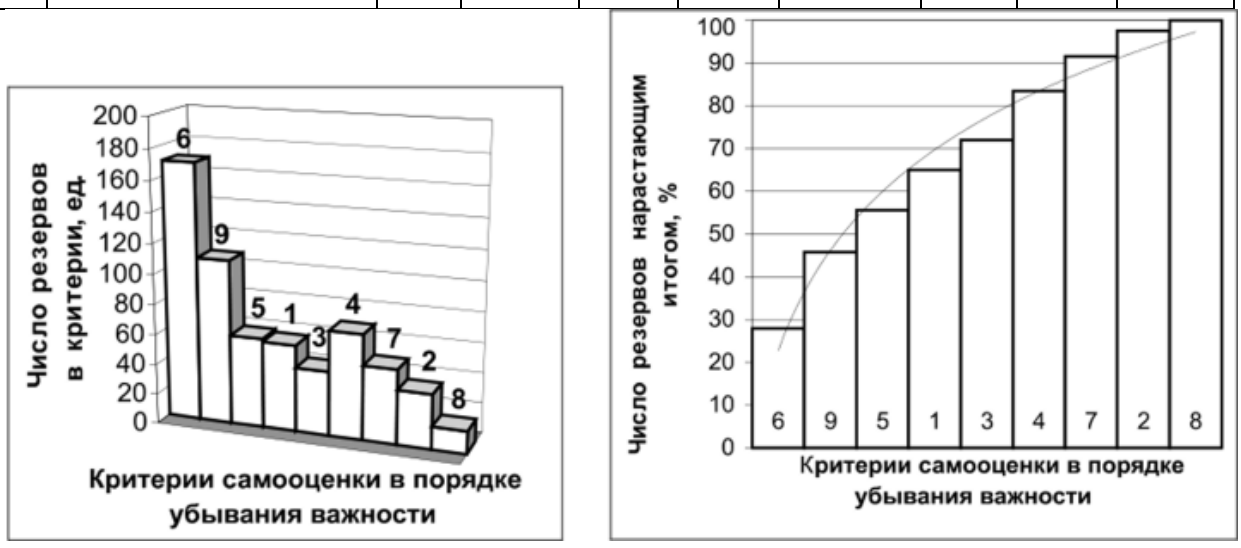


**Рис. 1. Диаграмма Парето проблем (резервов) менеджмента качества организации**

**Рис. 2. Диаграмма резервов повышения качества функционирования организации**

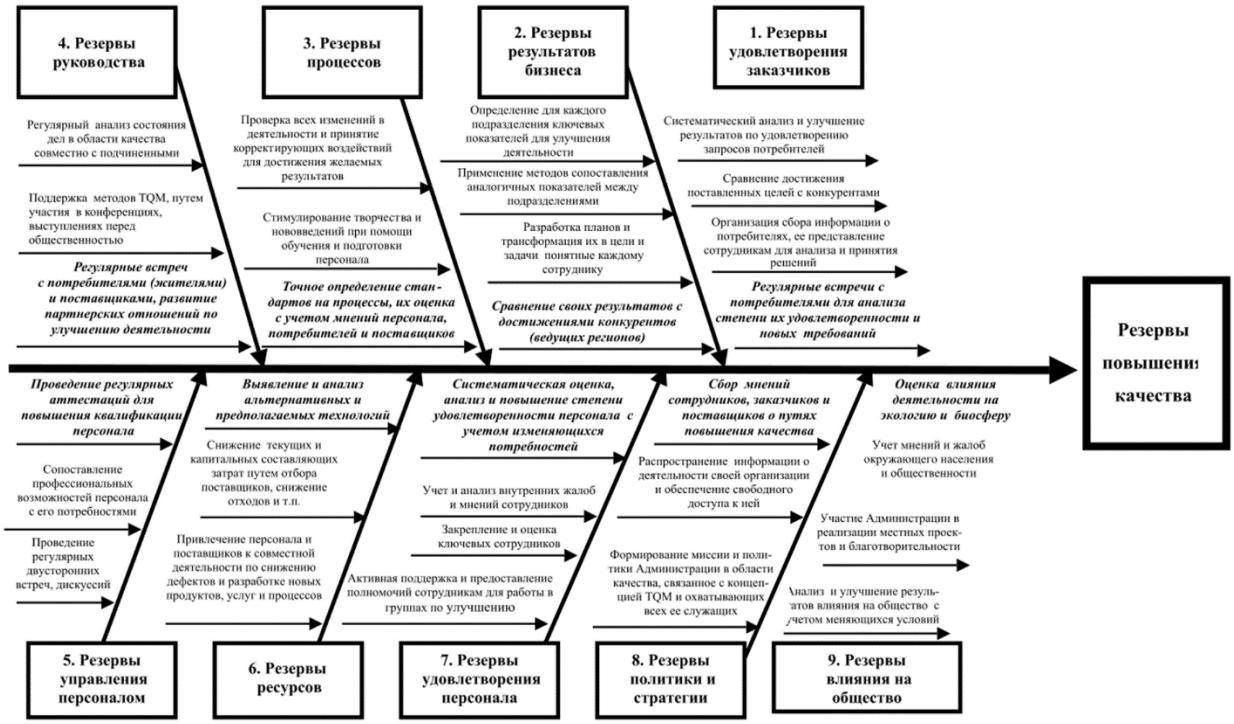


Рис.3. Пример дерева целей резервов повышения качества функционирования организации

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерий оценивания |
|---|---|
| 5 | Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач) |
| 4 | Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач) |
| 3 | Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач) |
| 2 | Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%) |

## 1. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

1. Понятия “управление качеством” и “система управления качеством”. Цели и политика в области качества. Обеспечение качества. Формирование качества. Требования к качеству гостиничных и ресторанных услуг.
2. Природа качества и потребности. Экономические составляющие качества. Социальные аспекты качества. Качество и конкурентоспособность гостиничных услуг.
3. Понимание услуги, факторы, влияющие на качество услуг гостиниц и других средств размещения. Особенности формирования качества и управления качеством услуг. Жизненный цикл услуги.
4. Сертификация в управлении качеством. Цели, принципы и правила сертификации систем качества. Порядок сертификации систем качества и производств.
5. Законодательные требования к качеству и безопасности услуг, требования потребителя.
6. Правовые основы государственного нормирования. Виды нормативных документов, содержащих требования к предприятию, продукции и услугам, персоналу индустрии гостеприимства.
7. Технический регламент и его роль в формировании обязательных требований к продукции и услугам.
8. Ответственность за соблюдение обязательных норм.
9. Международная и европейская стандартизация в области управления качеством.
10. Управление качеством на основе стандартов ИСО. Деятельность ИСО в области обеспечения качества.
11. Стандарты ИСО серии 9000. Управление на основе версии стандартов ИСО 9000:2000. Связь систем управления качеством с системами управления окружающей средой на основе стандартов ИСО.

12. Методологические основы управления качеством. Субъект, объект и функции управления качеством. Функциональная схема управления качеством. Принципы обеспечения и управления качеством услуг.
13. Состав, содержание, характеристика функций управления качеством: политика и планирование качества, организация работ по качеству, мотивация и обучение персонала, контроль качества и информация о качестве, разработка мероприятий по качеству.
14. Методы управления качеством услуг: организационные, экономические, социально-психологические, организационно-технологические.
15. Средства и инструменты управления качеством: развертывание функций управления, анализ последствий и причин отказов, статистические методы.
16. Возникновение и развитие теории управления качеством. Основные этапы развития деятельности по управлению качеством.
17. Комплексное и тотальное управление качеством. Всеобщее управление качеством. Практика управления качеством гостиничных услуг в России.
18. Мировой рынок услуг. Проблема доверия к качеству. Современная практика взаимоотношений предприятий в области качества. Единый Европейский рынок.
19. Методологические особенности менеджмента качества в индустрии гостеприимства. Специфика гостиничного обслуживания. Функция качества обслуживания. Качество с точки зрения исполнителя. и потребителя услуги.
20. Сущность менеджмента качества в обслуживании. Типология элементов обслуживания Кедотта-Терджена, используемая для анализа и оценки восприятия потребителем получаемого обслуживания.
21. Поведение гостя в процессе выбора и получения услуги. Циклическая модель поведения потребителя. Восприятие и оценка гостем получаемого обслуживания.
22. Типология элементов обслуживания, учитывающая зависимость их восприятия. Восприятие и оценка гостем качества обслуживания.
23. Понятие и задачи TQM.
24. Планирование процесса производства.
25. Специальная функция системы управления качеством. Менеджмент качества обслуживания на основе структурирования функции качества.
26. Предмет структурирования. Структурирование функции качества обслуживания на основе типологии Кедотта-Терджена.
27. Структурирование функции качества на основе типологии механизма зависимого влияния элементов обслуживания.
28. Менеджмент качества обслуживания. Внедрение в сферу гостиничного обслуживания международных стандартов ИСО 9000.

29. Разработка и обеспечение функционирования систем менеджмента качества на основе МС 9001-2000 в предприятиях гостиничного сервиса.
30. Порядок разработки и внедрение систем качества с учетом рекомендаций стандартов. Документирование системы менеджмента качества.
31. Распределение ответственности в области качества. Ответственность руководителя, Менеджмент ресурсов, обеспечение ресурсами. Менеджмент персонала.
32. Процессы жизненного цикла гостиничных услуг. Жизненный цикл гостиничных услуг в соответствии с ИСО 9001.
33. Программа перехода на международные стандарты менеджмента качества.
34. Анализ методов оценки качества услуг. Метод критических случаев
35. Анализ методов оценки качества услуг. Метод serqual и метод servperf
36. Анализ методов оценки качества услуг. Метод indserv
37. Анализ методов оценки качества услуг. Метод кано
38. Оценка системы качества гостиничных услуг. Методика расчета индекса удовлетворенности потребителей.
39. Показатели качества гостиничных услуг. Пространственные, информационные показатели, профессиональные показатели, претензионные показатели. Комплексный анализ качества обслуживания клиентов.
40. Аудит системы качества. Назначение и виды аудита качества. Объекты аудита качества.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «зачет»

| Национальная шкала | Характеристика знания предмета и ответов |
|---|---|
| зачтено | выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт. |
| Не зачтено | выставляется при наличии серьёзных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы. |

## Лист изменений и дополнений

| № п/п | Виды дополнений и изменений | Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения | Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами) |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |