

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Міжнародний гуманітарний університет
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Тітомир Л.А.

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ
з навчальної дисципліни
«Управління якістю готельно-ресторанних послуг»
для здобувачів, які навчаються за спеціальністю
«J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»
Освітньої-професійної програми
«Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»
другого (магістерського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання

Одеса - 2025рік

УДК 338.439.64:664

Затверджено Вченою радою Міжнародного гуманітарного університету
(протокол №1 від 29.08. 2025р)

Рецензенти:

Доктор технічних наук ,доцент кафедри процесів і апаратів Одеського національного технологічного університету - Ігор Безбах

Директор оздоровчого комплексу «Кароліно» АО «Одесатурист»- Надія Смирнова

Конспект лекцій з навчальної дисципліни **«Управління якістю готельно-ресторанних послуг»** розроблений для здобувачів, які навчаються за спеціальністю
«J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання_/УкладачЛ.А. Тітомир-Одеса:Міжнародний гуманітарний університет,2025.93с

Конспект лекцій з навчальної дисципліни **«Управління якістю готельно-ресторанних послуг »** створений для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти .Матеріал охоплює ключові аспекти дисципліни,зокрема її предмет, методологію,основні концепції .У лекціях представлено історію становлення методів забезпечення якості, основні напрями діяльності України у сфері якості, сучасні системи управління якістю та методи оцінки якості продукції готельного і ресторанного господарств.Конспект лекцій стане корисним для здобувачів під час підготовки до практичних занять , самостійного опрацювання матеріалу та підготовки до складання іспиту.

ПЛАН

Вступ

Структура навчальної дисципліни

Тема 1. Загальні положення у сфері управління якістю .

Тема 2. Стандартизація та сертифікація– нормативна база забезпечення якості сфери послуг .

Тема 3 Якість як об'єкт управління.

Тема 4. Сучасні системи управління якістю

Тема 5. Методи оцінки якості послуг готельного і ресторанного господарства.

Тема 6 Організація контролю якості готельно-ресторанних послуг.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Вступ

Дисципліна “Управління якістю готельно-ресторанних послуг” є сучасною навчальною дисципліною, без якої неможлива підготовка спеціалістів, які працюватимуть в умовах діючого ринкового механізму. Забезпечення якості готельно-ресторанних послуг є необхідною складною, яка включає технологічні, економічні та правові аспекти. Вирішення цієї проблеми вимагає кваліфікованого персоналу, спроможного організувати і контролювати роботу в сфері управління якістю на підприємствах індустрії гостинності. Інтегрований підхід до викладання методичних вказівок з курсу “Управління якістю готельно-ресторанних послуг” дозволяє сформувати у студентів знання та навички, які дадуть змогу оцінити якість послуг, що надаються готельно-ресторанними підприємствами, відповідно до діючої нормативної документації. Особлива увага при вивченні дисципліни приділяється системам управління якістю на базі стандартів ISO серії 9000, концепції TQM, а також системі державного регулювання якості, що заснована на законодавчо-правових нормах у сфері захисту прав споживачів.

Метою навчальної дисципліни «Управління якістю готельно-ресторанних послуг» є формування у майбутніх фахівців теоретичних знань і практичних навичок з загальних підходів та принципів контролю якості готельно-ресторанних послуг; факторів впливу та сучасних тенденцій управління якістю для подальшого розвитку готельно-ресторанної індустрії.

Пререквізити .

Пререквізитами є необхідні базові знання з менеджменту, маркетингу та організації виробництва в закладах ресторанного і готельного господарства. Студент має розуміти принципи системного підходу до управління, основ стандартизації, сертифікації та контролю якості послуг у сфері HoReCa. **Постреквізити**-Технологія

здорового харчування та функціональних страв, HR менеджмент готелів і ресторанів, Start Up тренінг, Виробнича і Переддипломна практики, Кваліфікаційна робота.

2. ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ СФОРМУВАТИ ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі реалізації програми дисципліни «Управління якістю готельно-ресторанних послуг» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 1. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК 2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 6. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 01. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанных послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу

СК 02. Здатність систематизувати та синтезувати інформацію для врахування крос-культурних особливостей функціонування суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу

СК 09. Здатність забезпечувати якість обслуговування споживачів готельних та ресторанных послуг.

Навчальна дисципліна «Управління якістю готельно-ресторанних послуг» забезпечує досягнення програмних результатів навчання (РН), передбачених освітньою програмою:

РН 03. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.

РН 11 Здійснювати дослідження та/або провадити інноваційну діяльність з метою отримання нових знань та створення нових технологій та видів послуг (продукції) в сфері готельно-ресторанного бізнесу та в ширших мультидисциплінарних контекстах.

РН 12 Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

1. На понятійному рівні – основні категорії, поняття та їх визначення з курсу, зміст предмету «Управління якістю готельно-ресторанних послуг» та його структуру, особливості .

2. Описувати основні ознаки складових контролю якості готельно-ресторанних послуг

Уміння:

3. Розуміти якісні зміни , що відбуваються на сучасному етапі у сфері управління якістю послуг

4. Визначати загальні принципи управління якістю

5. Пояснювати зміст загальних тенденцій подальшого розвитку методів управління якістю

6. Застосувати знання: на рівні відтворення – правильно оцінювати сутність та зміст складових сфери управління якістю готельно-ресторанних послуг ; на творчому рівні – використовувати свої внутрішні якості у підвищенні ефективності основ своєї професійної діяльності.

Навички:

7. Упорядковувати набуті знання у вигляді виконання самостійних завдань.

8. Аргументовано обґрунтувати сучасні методи управління якістю готельно-ресторанних послуг.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		лекц.	прак	сам. роб.		лекц.	прак	сам. роб.
Тема 1. Загальні положення у сфері управління якістю .	15	2	2	11	10	-	-	10
Тема2. Стандартизація та сертифікація– нормативна база забезпечення якості сфери послуг	15	2	2	11	16	2	2	12
Тема 3. Якість як об'єкт управління.	15	2	2	11	16	2	2	12
Тема 4. Сучасні системи управління якістю	15	2	2	11	16	2	2	12
Тема5. Методи оцінки якості послуг готельного і ресторанного	15	2	2	11	16	2	2	12

господарства								
Тема 6. Організація контролю якості готельно-ресторанних послуг.	15	2	2	11	16	2	2	12
Усього годин	90	12	12	66	90	10	10	70
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ - ЕКЗАМЕН								

Лекція1.

ТЕМА 1. Загальні положення у сфері управління якістю.

План

1. Проблема якості на сучасному етапі розвитку країни.
2. Загальні положення в галузі управління якістю

1. Проблема якості на сучасному етапі розвитку країни.

XXI сторіччя – сторіччя якості у всіх його проявах: від якості продукції і послуг, якості роботи, якості навколишнього середовища до якості життя.

Питання забезпечення належної якості продукції і послуг були актуальними у всі часи, проте особливу гостроту вони придбали в період становлення і активного розвитку ринкових відносин в економіці. Раніше споживач бажав якості, а зараз він її вимагає, оскільки насиченість ринку продукції і послуг сприяє їх вільному вибору.

Україна прагне інтегруватися до європейських і світових економічних структур. Це вимагає засвоєння нових правил ігри, яка диктує ринкова економіка, де виживає те підприємство (організація), що має найбільш сучасні технології, вищу якість продукції, найнижчі ціни і високі орієнтири на найвимогливішого споживача.

Незважаючи на те, що вимоги якості притаманні самій природі людини, кількісні показники якості та створення офіційних стандартів якості стали фактом лише в XX столітті. Підвищений інтерес до питань якості за останні роки зумовлений вимогами ринку. Сьогодні споживачі вимагають, щоб якість була необхідним атрибутом кожної придбаної речі.

Причин, що визначають необхідність підвищення якості, досить багато.

Серед них:

- відчутне, неперервне зростання особистих, виробничих та суспільних потреб;

- зростання ролі та темпів прогресу в розвитку науки, техніки, виробництва, економіки та всього світового співтовариства;
- удосконалення послуг, конструкцій товарів та підвищення значущості виконуваних функцій;
- збільшення обсягів виробництва товарів, надання послуг та як наслідок – можливе зростання вартості браку та рекламаций;
- невизнання споживачами товарів та послуг з відносно невисоким рівнем якості;
- підвищення вимог до інтенсифікації виробництва та підвищення його ефективності як необхідного фактору діяльності підприємств;
- підвищення конкуренції на світовому ринку.

Поняття якості стосується не лише продукції, її контролю і нагляду, стандартів і сертифікатів.

Якість – категорія всеохоплююча. Крім продукції та послуг, вона поширюється на підприємства, організації та установи, їх персонал і системи управління. Якість притаманна будь-якій діяльності людини. Це одночасно і міста, і спосіб досягнення мети, суспільна мораль і філософія.

Загалом можна виділити три підходи до вирішення проблем якості:

- мінімальний,
- середній
- максимальний.

Кожен з них потребує своїх рішень і дій, які істотно відрізняються між собою.

Мінімальний підхід передбачає забезпечення й підтвердження безпеки продукції та послуг.

Середній, крім умов мінімального рівня, передбачає забезпечення та підтвердження якісних характеристик продукції та послуг на ринні встановлених нормативних вимог.

Максимальний, крім умов, передбачених середнім рівнем, зорієнтований на широкомасштабне прагнення до удосконалення вимог стандартів, досягнення та

перевищення характеристик кращих зразків товарів і послуг, що пропонуються на зарубіжних ринках.

Поняття «якість» удосконалювалося впродовж багатьох віків і розвивалося у міру того, як збільшувалися, урізноманітнювалися суспільні потреби, зростали можливості виробництва з їх задоволення. Особливо динамічно процес розвитку і зміни суті якості, її параметрів протікав в останні десятиріччя, коли швидко змінювалось визначення поняття якості, вимоги і підходи до нього. **Внаслідок цього підходи до оцінки якості продукції в певні періоди мають характерні рівні.**

Перший рівень – відповідність стандарту. Якість оцінюється як відповідна або невідповідна вимогам стандарту (або іншого документа на виготовлення продукту – технічні умови, договір тощо).

Другий рівень – відповідність використанню. Продукт повинен відповідати не тільки обов'язковим вимогам стандартів, але й експлуатаційним вимогам, щоб користуватися попитом на ринку.

Третій рівень – відповідність фактичним вимогам ринку. В ідеальному варіанті це означає виконання вимог покупців щодо високої якості та низької ціни товару.

Четвертий рівень – відповідність латентним (прихованим, неочевидним) потребам. Перевагу покупців одержують товари, що мають у доповнення до інших споживчих властивостей властивості, що задовольняють потреби, які у споживачів мали неявний, малозрозумілий характер.

Для виробників продукції і послуг якість – вирішальний чинник забезпечення конкурентоспроможності результатів їх роботи і «виживання» підприємства в цілому.

Для споживачів продукції і послуг підвищення якості – це найбільш дієва міра по задоволенню потреб і захисту їх прав.

Таким чином до кінця 20-го сторіччя остаточно сформувався такий напрям в менеджменті – «Від якості продукції і послуг – до якості фірми», і зрештою – «до якості життя».

Сучасний фахівець з технології харчування повинен мати запас знань з питань сучасних методів управління якістю продукції і послуг РГ, що забезпечить його ефективну професійну діяльність.

Поняття якості як філософської категорії не зводиться до окремих його властивостей, а пов'язане з об'єктом у цілому, охоплюючи його повністю і невідривно від нього, тому поняття якості пов'язується з буттям предмета.

Вважається, що вона вперше була проаналізована Аристотелем ще в III ст. до н.е. Існує, наприклад, філософське визначення якості, зроблене Гегелем (XIX ст.): «Якість є, в першу чергу, тотожна з буттям визначеність, так що дещо перестає бути тим, що воно є, коли воно втрачає свою якість».

Якість, як і її поняття, пройшли багатовіковий шлях розвитку (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – **Визначення якості у різні періоди**

Автор, джерело	Визначення поняття «якість»
Аристотель (III ст. до н.е.)	Відмінність між предметами. Диференціація за ознакою «гарний – поганий»
Гегель (XIX ст. н.е.)	Якість насамперед – це тотожна з буттям визначеність, так що дещо перестає бути тим, що є, коли воно втрачає свою якість
Китайська версія	єрогліф, який позначає слово «якість», складається з двох елементів «рівновага» і «гроші» (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттям «висококласний», «дорогий»
ІУ. Шухарт (1931р.)	Якість має два аспекти: об'єктивні фізичні характеристики; суб'єктивний бік: наскільки річ «хороша»
К.Ісікава (1950 р.)	Якість – властивість, що реально задовольняє споживачів
Дж. Джуран (1979р.)	Придатність для використання (відповідність призначенню). Якість – це ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен з'ясувати вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона відповідала таким вимогам)
ГОСТ 15467-79	Якість продукції – сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до призначення
ДСТУ 2995-94	Якість – сукупність характеристик продукції (процесу, послуги) щодо її здатності задовольняти

	встановлені та передбачені потреби
ДСТУ ISO9000-2001	Якість – ступінь, до якого сукупність відмітних властивостей задовольняє сформульовані потреби або очікування, загальнозрозумілі або обов’язкові. Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як погана, добра або відмінна
ДСТУ ISO9000:2007	Якість – ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги. Примітка 1. Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як низька, добра або відмінна. Примітка 2. «Власний», на відміну від «наданий», означає наявний у чому-небудь, саме як постійна характеристика

2. Загальні положення в галузі управління якістю

Думки сучасних вчених стосовно змісту терміна «якість» можна розділити на дві групи:

- перша група характеризує якість як наявність вимірюваних характеристик, що задовольняють конкретні технічні вимоги, які мають числове значення;
- друга група визначає якість продукції як таку, що не залежить від будь-яких вимірюваних характеристик та визначається тим, наскільки задоволені очікування споживача щодо застосування або використання цієї продукції або послуги.

Ключові положення філософії Ф. Кросбі такі:

- Необхідно, щоб якість була визначена (встановлена), в противному разі не можна повною мірою нею управляти.
- Потрібно знати встановлені вимоги і їх переведення у вимірювані характеристики продукції (послуги).
- Якщо вимоги встановлені у вигляді числових значень, можна виміряти характеристики продукції (наприклад, діаметр отвору), щоб встановити, наскільки висока якість такої продукції.

З аналізу цих положень випливає, що у випадку, якщо всі одиниці продукції будуть відповідати вимогам, то і їх якість буде однаковою.

Тлумачення терміна «якість» Е. Демінгом належить до другої групи. **Найбільш важливі висновки теорії Б. Демінга:**

- Якість має визначатися в термінах задоволеності споживачів.
- Якість багатогранна. Неможливо визначити якість продукції, використовуючи певні окремі характеристики або лише одну точку зору.
- Існують різноманітні ступені якості. Оскільки якість безпосередньо пов'язана із задоволеністю споживача, то на думку конкретного споживача, якість одного продукту вища, ніж якість аналогічного іншого, якщо перший продукт задовольняє потреби та очікування цього споживача більшою мірою, ніж другий.

А. Фейгенбаум прямо пов'язує якість із задоволенням потреб та очікувань споживачів. Найбільш важливими тезами його теорії є:

- Якість має визначатися в термінах задоволеності споживача.
- Якість багатогранна. Вона визначається в цілому.
- Оскільки вимоги споживачів змінюються, то якість – змінна величина.

Якщо право оцінки якості продукції надається споживачу, то виробники мають бути здатними перевести задоволеність споживача на мову характеристик продукції.

Тлумачення щодо **якості японського вченого К. Ісікави**:

«Проста відповідність національним стандартам або технічним вимогам сьогодні не може влаштовувати. Японські промислові стандарти неідеальні. Споживача може не задовольняти продукція, що їм відповідає. Ми повинні мати на увазі також, що вимоги споживачів змінюються з року в рік. І в цілому, не зважаючи на те, що промислові стандарти актуалізуються, вони не встигають за вимогами споживачів. В широкому розумінні **якість** – це якість роботи, якість послуги, якість інформації, якість процесу, якість підрозділу, якість співробітників, включаючи робітників, інженерів, менеджерів та дирекцію, якість системи, якість компанії в цілому, якість цілей...».

Погляди Дж. Джурана щодо якості одночасно наближаються і до першої, і до другої груп.

- Придатність для використання (відповідність призначенню).
- Якість – це ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен з'ясувати вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона відповідала цим вимогам).

- У визначенні якості неможливо досягти універсальності.

В. Шухарт вважає: «Існує два аспекти якості. Один пов'язаний з уявленням про якість речей як про об'єктивну реальність, яка не залежить від існування людини. Другий аспект виявляється у думках, відчуттях та ставленні до цієї об'єктивної реальності. Іншими словами, суб'єктивний бік якості існує. Справді, не можливо думати про те, наскільки придатна річ, якщо не знати, чого людина хоче. Тому першим кроком інженера у задоволенні побажання є перетворення (наскільки це можливо) таких побажань у відповідні фізичні характеристики продукції».

Основні терміни та визначення в галузі управління якістю.

Єдність термінології, показників та методів встановлення рівня якості була забезпечена за допомогою розробленої Державним науково-дослідним інститутом «Система» Держстандарту України серії нормативно-технічних документів (НТД), найважливішими з яких є:

ДСТУ 2925-94 «Якість продукції. Оцінювання якості. Терміни та визначення»

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

ДСТУ 3021-95 Випробовування і контроль якості продукції. Терміни і визначення.

Міжнародний стандарт ISO 8402:1994 Загальне керівництво якістю і забезпечення якості. Словник. Для кожного поняття встановлено один стандартизований термін.

У ДСТУ 2925-94 наведено визначення якості продукції, браку, видів дефектів, видів показників якості продукції, методів оцінювання якості продукції. Розглянемо деякі визначення.

Якість продукції. Сукупність характеристик продукції, процесу або послуг, здатних задовольняти потреби споживачів. Під час укладання контракту потреби чітко визначаються. На якість продукції впливають такі взаємопов'язані види діяльності, як проектування, виробництво та процес обслуговування чи ремонту.

Показник якості продукції. Кількісна характеристика однієї чи декількох властивостей продукції, що характеризують її якість.

Придатна продукція. Продукція, що задовольняє всім встановленим вимогам.

Ознака продукції. Якісна або кількісна характеристика будь-яких властивостей чи станів продукції.

Параметр продукції. Ознака продукції, яка кількісно характеризує певні її властивості.

Властивість продукції. Об'єктивна особливість продукції, яка може виявлятися під час її створення, експлуатації чи споживання.

Брак. Продукція, передавання якої споживачу не допускається через наявність дефектів.

Дефект. Невиконання заданої або очікуваної вимоги, яка стосується продукції (послуги), включно з вимогами безпеки.

Дефектна одиниця продукції. Одиниця продукції, яка має хоча б один дефект.

Рівень якості продукції. Відносна характеристика якості продукції, яка ґрунтується на порівнянні значень оцінюваних показників якості продукції з базовими значеннями відповідних показників.

Технічний рівень продукції. Відносна характеристика якості продукції, яка ґрунтується на порівнянні значень показників, що характеризують технічну досконалість оцінюваної продукції, з базовими значеннями відповідних показників.

Інтегральний показник якості продукції. Показник якості продукції, який характеризує відношення сумарного корисного ефекту від експлуатації чи споживання продукції до сумарних витрат на її виготовлення і експлуатацію чи споживання.

Одиничний показник якості продукції. Показник якості продукції, що характеризує одну з її властивостей.

Базове значення показника якості продукції. Значення показника якості продукції, прийняте за основу під час порівняльного оцінювання її якості.

Оптимальне значення показника якості продукції. Значення показника якості продукції, за якого досягається або найбільший ефект від експлуатації чи споживання продукції за заданих витрат на її створення, експлуатацію чи споживання, або заданий ефект за найменших витрат, або найбільше відношення

ефекту до витрат. *Поняття якості також використовується в терміні «система якості»:*

система якості – сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, потрібних для здійснення загального керівництва якістю (адміністративного управління якістю). На національному рівні для кожного поняття стосовно якості та управління якістю встановлено один стандартизований термін. Згідно з наказом Держспоживстандарту України набув чинності ДСТУ ISO 9000:2007, який визначає основні положення щодо управління якістю пі визначення основних термінів.

Розглянемо деякі з них.

Вимога – сформульовані потреби чи очікування, загальнозрозумілі чи обов’язкові. «Загальнозрозумілі» означає, що є звичаєм або загальноприйнятою практикою для організації, її замовників та інших зацікавлених сторін. Для позначення конкретного типу вимоги можна вживати означальні слова, наприклад, вимога до продукції, вимога щодо управління якістю, вимога замовника.

Установлена вимога – це вимога, сформульована, наприклад, у документі. Вимоги можуть ставити різні зацікавлені сторони.

Рівень якості – категорія чи розряд, надані різним вимогам щодо якості продукції, процесів або систем, які мають те саме функціональне застосування. Якщо установлюють певну вимогу до якості, звичайно, зазначають рівень якості.

Характеристика якості – власна характеристика (характерна особливість) продукції, процесу або системи, пов’язана з вимогою. «Власний» означає наявний у чому-небудь, саме як постійна характеристика. Надані характеристики продукції, процесу чи системи (наприклад, ціна продукції, власник продукції) не є характеристиками якості. (Стандартом визначено класи характеристик, зокрема: фізичні, органолептичні, етичні, часові, ергономічні, функціональні. Відповідність – виконання вимоги.

Невідповідність – невиконання вимоги.

Дефект – невиконання вимоги, пов’язаної з передбачуваним або установленим використанням. Розрізнення понять «дефект» і «невідповідність» важливе, оскільки воно має підтекст юридичного характеру, зокрема пов’язаний з питаннями

відповідальності за вироблену продукцію. Передбачуване використання, як його передбачає замовник, може залежати від характеру інформації, зокрема інструкції з технічного обслуговування, яку дає постачальник.

Запобіжна дія – дія, яку виконують, щоб усунути причину виявленої невідповідності або іншої потенційно небажаної ситуації.

Коригувальна дія - дія, яку виконують для усунення причини виявленої невідповідності або іншої небажаної ситуації. Коригувальну дію виконують, щоб запобігти повторному виникненню події, тоді як запобіжну для запобігання події. Слід розрізняти коригувальну дію та коригування.

Коригування – дія, яку виконують, щоб усунути виявлену невідповідність. Коригуванням може бути, наприклад, перероблення або зниження рівня якості.

Перероблення – дія, яку виконують з невідповідною продукцією, щоб зробити її відповідною вимогам.

Зниження рівня якості – змінювання рівня якості невідповідної продукції, щоб зробити її відповідною вимогам, які відрізняються від початково встановлених.

Бракування – дія, яку виконують з невідповідною продукцією, щоб не допустити її початкового передбачуваного використання, наприклад, утилізація, знищення. У ситуації з невідповідною послугою запобігають її використанню, припинивши надавання послуги.

Поступка – дозвіл на використання чи випуск продукції, яка не відповідає установленим вимогам. Поступку зазвичай застосовують під час постачання продукції, яка має невідповідні характеристики щодо терміну постачання чи кількості цієї продукції, погоджених в установлених межах.

Дозвіл на відхил – дозвіл не дотримуватися початково встановлених вимог до продукції, виданих до початку її виготовлення. Дозвіл на відхил зазвичай видають на обмежену кількість продукції або на певний період часу, а також для конкретного використання.

Задоволеність замовника – сприйняття замовником ступеня виконання його вимог. Скарги замовників є загальноприйнятим показником низького рівня

задоволеності замовника, але якщо скарг немає, це не обов'язково свідчить про високий рівень задоволеності замовника.

Управління якістю – скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості. Зазвичай охоплює формування політики у сфері якості та встановлення цілей у сфері якості, планування якості, контролювання якості, забезпечування якості і поліпшування якості.

Планування якості – складова управління якістю, зосереджена на встановленні цілей у сфері якості та визначенні операційних процесів і відповідних ресурсів, необхідних для досягнення цілей у сфері якості. Контролювання якості – складова управління якістю, зосереджена на виконанні вимог щодо якості.

Забезпечування якості – складова управління якістю, зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги до якості буде виконано.

Поліпшення якості – складова управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконувати вимоги до якості.

. Відповідно до *визначення Міжнародної організації зі стандартизації (ISO)*, яке підтримують провідні фахівці багатьох країн, включаючи Україну, **якість** – це сукупність властивостей і характеристик продукту, що надають йому спроможність задовольняти зумовлені або передбачувані потреби. Як продукт праці, якість товару – категорія, нерозривно пов'язана як з вартістю, так і з споживчою вартістю.

Споживача цікавить не природа продукту праці як такого, йому важливо те, що продукт, що став товаром, має необхідні властивості, які є об'єктом споживання.

Предметом споживання можуть бути продукти, різні за способом споживання, конструкцією, призначенням. Один і той же продукт може мати безліч різноманітних властивостей і бути придатним для різних способів використання. В свою чергу, сукупність властивостей, притаманних окремому продукту, виділяє його з безлічі аналогічних предметів і тому з економічної точки зору якість товару – характеристика його здатності задовольняти ту або іншу потребу. Сам предмет споживання являє собою не що інше як сукупність корисних властивостей продукту праці. І тільки сукупність певних властивостей робить продукт предметом споживання.

За наявності суто конкретної потреби кожний предмет споживання, окрім спроможності її задовольняти, характеризується ще і тим, наскільки повно він це робить, тобто ступенем корисності. У деяких довідкових джерелах якість визначається як «придатність для використання» або «відпо-відність меті», або «задоволення потреб споживача», або «відповідність вимогам». Все це лише деякі сторони якості, визначеної вище.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сутність проблеми якості продукції та послуг в умовах сьогодення.
2. У чому суть різних підходів до розв'язання проблеми якості ?
3. Дайте характеристику рівнів оцінки якості готельно-ресторанної продукції.
4. У чому полягають відмінності теорій сучасних вчених стосовно змісту терміна «якість» ?
5. Якість : тлумачення, підходи до оцінювання, значення.

ЛЕКЦІЯ 2

ТЕМА 2. Стандартизація та сертифікація– нормативна база забезпечення якості сфери послуг

План

1. Державне регулювання у сфері якості.
2. Напрями діяльності України у сфері якості .
3. Вітчизняний і міжнародний досвід управління якістю

У 1972 р. на основі узагальнення і вивчення досвіду розроблених раніше систем контролю якості, в результаті спільного науково-виробничого експерименту промислових підприємств Львівської області, ВНДІС і НВО "Система" Держстандарту була **розроблена Комплексна система управління якістю продукції (КС УЯП).**

КС УЯП стала першою **системою управління якістю, в якій органі-заційно-технічною основою управління стали стандарти підприємства.** При цьому розрізняли основний стандарт підприємства (СТП) - (прототип сучасного документа систем якості першого рівня за ISO 9000), загальні і спеціальні СТП.

Організаційна структура системи мала відділ якості, який координував діяльність всіх підрозділів підприємства по управлінню якістю, аналізував інформацію, що поступала, про якість продукції і причини її невідповідності, розробляв заходи по підвищенню якості продукції.

У 1978 р. з'явилася Дніпропетровська комплексна система управління якістю продукції і ефективним використанням ресурсів (КС УЯП і ЕВР), метою управління якої було поліпшення господарської діяльності, об'єктом управління - рівень якості продукції і ефективність використання ресурсів.

Особливостями цієї системи було:

- введення нових спеціальних функцій управління якістю продукції;
- науково-технічний розвиток підприємства;
- забезпечення умов праці і побуту;
- охорона довкілля;
- встановлення планових госпрозрахункових показників;
- введення прогресивних планових оцінних норм і нормативів.

У 1979 р. з'явилася Комплексна система підвищення ефективності виробництва і якості роботи (КС ПЕВ і ЯР), метою управління якої було вдосконалення господарського механізму підприємства. У 1980 р. з'явилася Система управління виробничим об'єднанням і промисловим підприємством на базі стандартизації (СУ ВО і ПП), метою управління якої було виконання планів, завдань, угод і зобов'язань з виробництва і постачання високоякісної продукції при мінімальних сумарних витратах на її дослідження, виготовлення, обіг і експлуатацію (споживання).

Перехід України до ринкової економіки відкрив можливість вітчизняним підприємствам використовувати накопичений світовий досвід наукових і практичних підходів і методів забезпечення якості продукції і послуг.

1. Державне регулювання у сфері якості

Державний комітет України (з 1 жовтня 2002р) з питань технічного регулювання та споживчої політики – Держспоживстандарт, є центральним органом виконавчої влади у сфері стандартизації, метрології, підтвердження відповідності та

захисту прав зі спеціальним статусом, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України.

Основні пріоритети діяльності Держспоживстандарту:

- удосконалення національної системи технічного регулювання та споживчої політики й адаптація законодавства відповідно до практики країн-членів СОТ, Євросоюзу, Єдиного економічного простору (ЄЕП) з метою усунення ТБТ. Створення системи ринкового нагляду, такої як в Євросоюзі;
- забезпечення розвитку національної системи стандартизації, її відповідності вимогам Угоди з технічних бар'єрів у торгівлі та гармонізації з європейською моделлю стандартизації ЄС та ЄЕП;
- забезпечення розвитку національної еталонної бази;
- підвищення якості та конкурентоспроможності вітчизняної продукції (товарів, робіт, послуг);
- розвиток міжнародного співробітництва у сфері захисту прав споживачів, стандартизації, метрології, якості та оцінки відповідності з країнами — торговельними партнерами України. Участь у формуванні європейського економічного простору;
- підвищення рівня захисту прав та інтересів споживачів;
- підвищення дієвості й ефективності державного управління в системі Держспоживстандарту та забезпечення відкритості в його роботі.

Наказом Держспоживстандарту України № 382 від 07.08.2001 р. було створено **Український інститут якості (УІЯ).**

Основними напрямками його діяльності є:

- 1) методична підтримка та моніторинг розроблення і впровадження
- 2) систем управління якістю та навколишнім середовищем;
- 3) розроблення систем управління якістю та навколишнім середовищем;
- 4) підвищення кваліфікації персоналу у сфері управління якістю та навколишнім середовищем;
- 5) проведення конкурсів з якості продукції;

- 6) впровадження концепції загального управління якістю (TQM) та інших сучасних методів управління якістю;
- 7) атестація виробництва;
- 8) співробітництво з міжнародними та регіональними організаціями у сфері управління якістю;
- 9) сертифікація систем якості, персоналу;
- 10) стандартизація у сфері систем якості та навколишнього середовища і в низці інших сфер;
- 11) інформаційне забезпечення у сфері систем якості та навколишнього середовища.

. Він здійснює навчання внутрішніх аудиторів для систем якості, виконує науково-дослідні роботи з сертифікації систем якості, використання інформаційних технологій у сфері якості й розробляє проект національного стандарту з системи забезпечення безпеки продуктів харчування (НАССР).

З метою створення законодавчої бази реформування системи сертифікації й акредитації Держспоживстандартом було розроблено й прийнято Верховною Радою 17 травня 2001 р. три закони України:

- 1) «Про стандартизацію» № 2408-111;
- 2) «Про підтвердження відповідності» № 2406-111;
- 3) «Про акредитацію органів з оцінки відповідності» № 2407-111.

В основу національних стандартів мають бути покладені європейські норми, яких на сьогодні налічується 8000, і в розробці перебувають ще 5000. Для того щоб наша система кореспондувалася з системою європейських країн, необхідно гармонізувати 80 %, тобто 6,4 тис. стандартів.

Закон України «Про підтвердження відповідності» передбачає модульний підхід до сертифікації продукції, надає можливість виробникам, постачальникам самостійно вибрати підтвердження відповідності продукції вимогам безпеки, або шляхом сертифікації третьою стороною, тобто одержанням сертифіката. Це допоможе впровадити європейські норми, європейську практику і, таким чином, стане основою для укладання угоди про взаємне визначення результатів

сертифікації, що, у свою чергу, буде сприяти підвищенню конкуренто-спроможності продукції та зниженню її собівартості.

Закон України «Про акредитацію органів з оцінки відповідності» передбачає створення незалежного національного агентства з акредитації, неприбуткової організації, яка буде діяти на принципах госпрозрахунку і представляти національний орган із сертифікації. Усі три закони готувалися за участю європейських експертів, що сприятиме їхньому визнанню європейськими структурами і полегшить вступ України до європейської асоціації акредитації.

Нова система стандартів покликана забезпечувати зменшення несприятливих впливів на довкілля на таких рівнях:

- організаційному - через поліпшення екологічної «поведінки» фірм;
- національному - через створення державної екологічної політики;
- міжнародному - через удосконалення умов міжнародної торгівлі.

Сертифікація систем якості щодо відповідності стандартам ISO 14000 стає не менш популярною, ніж на відповідність стандартам ISO 9000.

Діяльність громадських організацій

Серед громадських організацій значну роботу у сфері якості проводять:

Українська асоціація якості (УАЯ),

Українське товариство якості (УТЯ),

СЕРТИКОМ,

Академія якості (АЯ),

Український міжнародний фонд якості (УМФЯ) та інші.

Українська асоціація якості була заснована у 1989 р. як всеукраїнська громадська професійна організація з якості. У березні 1996 р. на 90-й Генеральній асамблеї Європейської організації з якості (ЄОЯ) Україну прийняли в цю організацію, тоді її представником і повним членом стала УАЯ. .

Українська асоціація якості ставить перед собою на сучасному етапі такі головні завдання:

- виявлення кращих вітчизняних підприємств та надання їм всебічної науково-методичної та практичної допомоги для підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках;

- узагальнення передового досвіду кращих підприємств і поширення його серед інших українських підприємств

Діяльність Української асоціації якості спрямована на підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг вітчизняних товаровиробників і просування їх на світовий ринок, інтеграції економіки України в європейську та світову.

Серед колективних членів Український союз промисловців і підприємств, інститути Національної Академії наук України, провідні підприємства та організації практично всіх галузей промисловості та регіонів України.

Українська асоціація якості має регіональні відділення в обласних центрах України, технічні комітети з якості та інші структурні підрозділи.

У числі технічних комітетів УАЯ діють такі:

- якість у харчовій промисловості та водопостачанні;
- якість навколишнього середовища і здоров'я людини;
- якість і сертифікація у швидкому виробництві;
- якість проектування.

Українська асоціація якості в результаті приєднання до ЄОЯ (Європейської організації з якості) отримала можливість брати участь у реалізації низки важливих європейських проектів. З 1995 р. Українська асоціація якості проводить Європейські тижні якості в Україні. Європейський тиждень якості в Україні проходить під девізом: «Якість в Україні — шлях до відродження, шлях в Європу». Наукова програма форумів завжди включає виступи відомих вчених у галузі якості, представників державних структур, керівників кращих підприємств

Відділення міжнародної служби сертифікації в Україні надає такі послуги:

- оцінювання та сертифікація систем якості на відповідність ISO 9000;
- оцінювання та сертифікація систем управління навколишнім середовищем на відповідність ISO 14001;

- сертифікація відповідності товарів та послуг національним і міжнародним стандартам;
- оцінювання та сертифікація систем управління суспільною відповідальністю на відповідність стандарту SA 8000;
- оцінювання та сертифікація систем якості на відповідність стандарту QS 9000;
- оцінювання і сертифікація систем управління охороною здоров'я і безпеки на відповідність стандарту ISA 2000;
- широка і різноманітна навчальна діяльність спеціалістів із проведення сертифікації.

Міжнародні стандарти та системи управління якістю

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 на системи якості сьогодні стають правилом взаємин практично у всіх країнах світу. Понад 50 країн прийняли їх як національні. Після розповсюдження почався процес їх широкого використання при сертифікації систем якості.

У ряді випадків обов'язковою умовою при укладенні контрактів на постачання продукції є підтвердження системи якості постачальника на відповідність її стандартам ISO 9000.

Міжнародні стандарти базуються на таких принципах.

1. Орієнтація на споживача:

- розуміння існуючих потреб споживача;
- розуміння майбутніх потреб споживача;
- задоволення вимог споживача;
- прагнення підвищити очікування споживача.

2. Лідерство:

- єдність мети і напрямку організації;
- встановлення відповідного внутрішнього середовища в організації.

Тільки на вище керівництво покладається обов'язок дати ясне і зрозуміле визначення і документально оформити політику компанії в області якості. Тільки

керівництву ставиться в обов'язок відповідно до вимог ISO 9000 організація робіт із створення системи якості, здатної забезпечити реалізацію політики якості.

3.Залучення персоналу:

- повний розвиток здібностей;
- використання здібностей з максимальною користю.

4. Процесний підхід:

- управління ресурсами як процесом;
- більш ефективне досягнення бажаних результатів.

5. Системний підхід до управління:

- визначення;
- розуміння;
- управління взаємопов'язаними процесами системи для результативного та ефективного досягнення цілей.

Стандартами ISO 9000 передбачені заходи застережливої і корегувальної дії на якість продукції на всьому шляху її життєвого циклу: на етапі розробки проекту, на етапі виробництва, на етапах реалізації і експлуатації.

6. Постійне поліпшення:

- поліпшення як постійна мета.

7. Прийняття рішень на підставі фактів:

- аналіз даних і інформація з точки зору логіки.

Система забезпечення якості продукції вимагає періодичного аналізу, вдосконаленні і контролю за її функціонуванням. Для реалізації цього положення на підприємстві повинні створюватися служби якості і призначатися відповідальні особи за впровадження і функціонування системи якості.

8. Взаємовигідні стосунки з постачальником:

- Створення цінностей через взаємовигідні і взаємозалежні зв'язки.

До міжнародних стандартів ISO серії 9000 входять наступні стандарти :
ISO 9002:1994 (EN 29002, ДСТУ ISO 9002). Системи якості. Модель для забезпечення якості при виробництві і монтажі.

ISO 9003:1994 (EN 29003, ДСТУ ISO 9003). Системи якості. Модель для забезпечення якості при остаточному контролі і випробуваннях.

Міжнародна організація по стандартизації вимагає перегляду всіх стандартів кожні 5 років. Тому з'явилася серія стандартів версії 2000 року.

ISO 9000:2000 (ДСТУ ISO 9000-2001). Системи управління якістю. Загальні положення. Словник.

ISO 9001:2000 (ДСТУ ISO 9001-2001). Системи управління якістю. Вимоги.

ISO 9004:2000 (ДСТУ ISO 9004-2(Ю1) Системи управління якістю.

Керівництво з поліпшення діяльності.

ISO 19011:2002. Керівництво по аудиту систем управління

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. У чому полягає Державне регулювання у сфері якості.
2. Охарактеризуйте концепцію державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг).
3. Охарактеризуйте діяльність громадських організацій у сфері якості
4. Діяльність міжнародних організацій у сфері якості: Бюро Верітас, Міжнародної служби сертифікації (SGS): їх основна мета та напрямки діяльності, основні послуги, що вони надають у сфері якості.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Охарактеризуйте основні фази еволюції методів забезпечення якості.
2. Охарактеризуйте особливості фази відбракування.
3. Охарактеризуйте особливості фази контролю якості.
4. Перерахуйте постулати Е.Демінга.
5. Охарактеризуйте особливості фази комплексного управління якістю.
6. Охарактеризуйте особливості фази всеохопного управління якістю.
7. Охарактеризуйте особливості фази якості середовища.

ЛЕКЦІЯ 3

ТЕМА 3. Якість як об'єкт управління.

План

1. Постулати Демінгу. Принципи процесного управління якістю.
2. Якість як об'єкт управління.

2. Методи управління якістю.
3. Системний підхід до управління якістю..

Принципи управління якістю – це всебічне і фундаментальне правило для просування і дій організації, націленої на довгострокове, безперервне підвищення ефективності, зосередженої на замовників при обліку всіх інших свідчень.Е. Демінг сформулював 14 принципів управління, відомих як постулати Демінга.

1. Постійною метою підприємства має бути поліпшення якості виготовленої продукції і наданих послуг. Над поліпшенням якості не можна працювати епізодично. Визначену мету вище керівництво обов'язане довести до відома кожного працівника.

2. Щоб підвищити якість виготовленої продукції і послуг, потрібно засвоїти нову настанову (філософію), яка полягає в абсолютній неприпустимості невідповідностей. Необхідно обрати такий стиль управління, який не допустить навіть мінімальних затримок, простоїв, помилок, дефектів, недосконалості робочої сили. Керівництво підприємства повинне усвідомити свою відповідальність і стати лідером у здійсненні змін.

3. Виключити залежність від масового контролю якості. Відмова від масових інспекцій як засобу досягнення якості. Певний рівень відхилень або помилок визнається неминучим. Використання статистичних методів дозволяє уникнути витрат на виявлення і виправлення дефектів.

4. Припинити практику закупівлі, керуючись тільки низькою ціною. Ціна не має сенсу без оцінювання якості товару. Залучення найбільш дешевих постачальників позначиться далі. При укладанні контрактів має бути проведено всебічне оцінювання відповідності продукції, а також врахування репутації постачальника. Взаємовідносини з кожним постачальником будувати на довгостроковій основі довіри і відданості вибору.

5. Поліпшувати кожний процес. Адміністрація повинна постійно удосконалювати будь-яку діяльність підприємства: планування, виробництво, обслуговування тощо. Проблеми необхідно шукати і прогнозувати, а не чекати, доки з ними зіткнуться працівники.

6. Навчати всіх працівників, в тому числі адміністрацію, використовуючи сучасні методи навчання на робочих місцях. Особлива увага надається статистичним методам регулювання технологічних процесів. Щоб встигати за змінами матеріалів, методів, конструкцій виробів, обладнання, технології, потрібні нові навички й уміння.

7. Запроваджувати нові методи керівництва. Майстри і контролери повинні зосередити свою увагу на тому, щоб допомогти працівникам виконувати роботу якомога краще. Їх роль - це роль вчителя, а не судді.

8. Виганяти страх. Необхідно розвивати і заохочувати двосторонні зв'язки між працівниками і керівниками, викорінювати страхи, побоювання і ворожість всередині організації, щоб кожний міг працювати ефективно і продуктивно в інтересах підприємства. В організації має панувати сувора, але вільна від погроз і незрозумілих дій, атмосфера.

9. Руйнувати бар'єри між відділами. В інтересах загальної справи необхідно руйнувати бар'єри між працівниками різних підрозділів. Розвитку інтеграції сприяє використання автоматизованих систем, які забезпечують доступ до інформації всіх членів організації. Це дає можливість кожному працівникові сприймати свою організацію як єдине ціле.

10. Відмовитися від лозунгів і закликів, не підкріплених відповідними діями і засобами. Основні причини випуску неякісної продукції варто шукати в системі, а не в робочій силі.

11. Виключити кількісні норми для робітників і кількісні характеристики для адміністрації. Замінити їх підтримкою вищого керівництва з тим, щоб досягти безперервних поліпшень в якості та продуктивності.

12. Усувати бар'єри, які заважають людям пишатися своєю кваліфікацією. Пишатися своєю кваліфікацією працівник може лише в тому випадку, якщо реально відчуває свій внесок у загальну справу. Обмеження діяльності працівника тільки конкретними завданнями не дає йому такого відчуття. Водночас навіть прозаїчні завдання набувають значущості, якщо їх розглядати з погляду успіху організації в цілому.

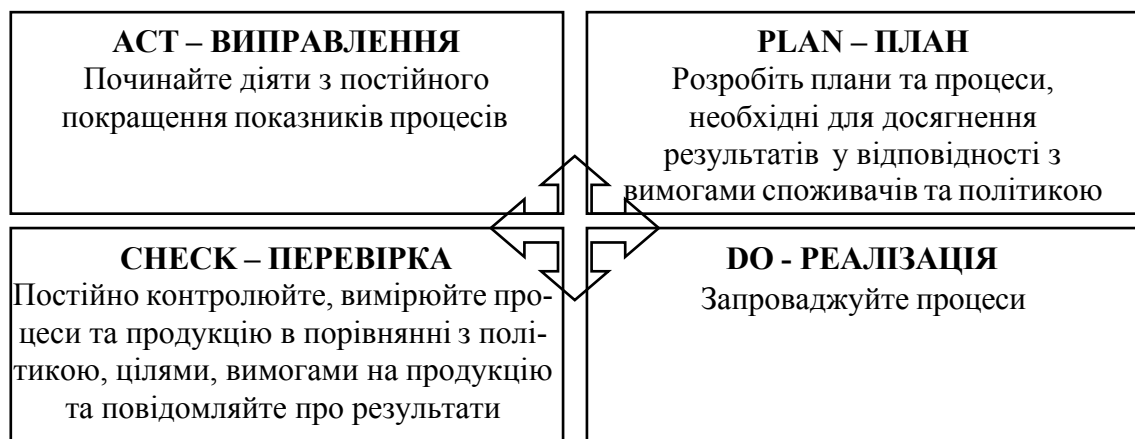
13. Заохочувати освіту і самовдосконалення. Людям притаманне одвічне прагнення працювати краще, і треба їм допомагати в цьому, даючи можливість удосконалюватися і здобувати додаткові знання у процесі праці. Кар'єрне просування має визначатися рівнем знань.

14. Чітко встановлювати зобов'язання керівництва вищої ланки у сфері якості. Якість закладається в кабінеті керівника. Вирішення завдання постійного удосконалення якості не можна перекладати на підлеглих. Керівництво вищого рівня, адміністрація, безпосередні виконавці - всі повинні керуватися наведеними постулатами.

Нові стандарти ISO серії 9000 орієнтовані на більш повне задоволення очікувань споживачів й покращення їх добробуту, на отримання додаткового прибутку виробниками якісних товарів та послуг і найбільшої вигоди усіма зацікавленими сторонами (постачальниками, робітниками та службовцями організації, акціонерами, інвесторами) і суспільства вцілому. Ці цілі досягаються при процесному підході до управління якістю продукції на основі реалізації наступних восьми принципів.

Для комплексного розуміння процесного підходу механізму управління якістю необхідно звернутися до концепції Plan-Do-Check-Acts (PDCA), відомого під назвою «цикл Демінга».

Цикл Е. Демінга



1. Встановлення потреб і очікувань споживачів та інших зацікавлених сторін.

- 2.Розробка політики та цілей організації у сфері якості.
- 3.Встановлення процесів і відповідальності, необхідних для досягнення цілей у сфері якості.
- 4.Встановлення і визначення необхідних ресурсів і забезпечення ними для досягнення цілей в області якості.
- 5.Розробка методів для вимірювання результативності та ефективності кожного процесу.
- 6.Застосування результатів цих вимірювань для визначення результативності та ефективності кожного процесу
- 7.Визначення засобів, які дають змогу запобігати невідповідностей та усунення їх причин.
- 8.Розробка і застосування процесного підходу для постійного контролю якості

Якість як об'єкт управління.

Під управлінням розуміється загальна функція організаційних систем, що забезпечує збереження їх структур, підтримання режиму діяльності, реалізує їх програми, досягнення цілі.

Під управлінням якістю продукції (послуг) розуміють дії, що здійснюються під час її розробки, виробництва (надання) або реалізації (споживання) з метою формування, забезпечення та підтримання заданого рівня якості.

Механізм управління якістю - це сукупність взаємопов'язаних об'єктів та суб'єктів управління, принципів, методів та функцій управління, що використовуються на різних етапах життєвого циклу продукції й рівнях управління якістю.

Об'єкти управління якістю продукції, послуг - це показники якості продукції та послуг, фактори та умови, що визначають їх рівень, а також процеси формування якості продукції та послуг.

Суб'єкти управління якістю послуг - це органи управління та окремі особи, що реалізують функції управління якістю відповідно до встановлених принципів та методів.

До функцій управління якістю продукції, послуг на підприємстві належать:

- прогнозування та планування якості продукції та послуг;
- оцінка й аналіз якості продукції та послуг;
- контроль якості продукції та послуг;
- стимулювання якості продукції й послуг та відповідальність за неї.

Кожна з функцій являє собою поєднання споріднених або близьких за змістом завдань поліпшення якості продукції;

завдання диференціюються за стадіями життєвого циклу продукції та рівнями управління, при цьому конкретизуються та відображаються їх особливості.

Окремо взята функція реалізується у відповідній функціональній підсистемі системи управління якістю продукції. Залежно від масштабу системи управління якістю продукції у межах однієї підсистеми можуть поєднуватися завдання різних функцій.

Функції реалізуються у послідовному здійсненні – планування, організації, контролю, регулювання, активізації діяльності та стимулювання. *Готельна послуга* - це дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням.

Економічна сутність готельної діяльності полягає у тому, що вона має нематеріальний характер. Результатом виробничо-експлуатаційної діяльності готелів є не «готовий продукт», а пропозиція особливого виду послуг.

! — основні послуги — це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), що введені у ціну номера (місця) і надаються споживачу згідно з укладеним договором;

— додаткові послуги — послуги, які не належать до основних послуг готелю, їх замовляють і оплачують споживачі додатково згідно з окремим договором (наприклад, послуги спа, пральні, сауни і под.).

Нематеріальний елемент готельних послуг — це атмосфера, естетика, комфорт, відчуття, теплота обслуговування, дружелюбність, спокій і висока культура спілкування.

До **матеріального елемента** належать номерний фонд, товарно-матеріальні ресурси та технологія надання послуг.

Японські фахівці виділяють п'ять структурних категорій якості обслуговування:

- внутрішню якість (непомітна для споживачів) - виявляється у якості організації послуг, технології обслуговування, функціональній взаємодії підрозділів;
- матеріальна якість (помітна для споживачів) - відображається в особливостях оформлення інтер'єру - дизайні, умеблюванні, білизні, якості посуду, використовуваних матеріалах та ін;
- нематеріальна якість - представлена рівнем загального комфорту, естетичним оформленням, наявністю музичного оформлення, реклами;
- психологічна якість - проявляється у дотримванні принципів гостинності обслуговуючим персоналом;
- тривалість обслуговування - охоплює час очікування, оперативність та швидкість обслуговування.

Американські фахівці якість обслуговування розглядають у складі трьох категорій:

- технічної якості - дотримання готельним підприємством стандартних вимог щодо матеріально-технічної бази;
- функціональна якість пов'язується із здатністю персоналу якісно виконувати професійні обов'язки;
- етична (соціальна) якість - це позиції підприємства на ринку, визначені на основі моніторингу ринку серед гостей, незалежних експертів, проведення соціологічних досліджень

Принципи та елементи систем якості в Україні, які охоплюють усі процеси, необхідні для забезпечення ефективності послуг, включаючи аналіз послуги, встановлює «ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг». Цей стандарт поширюється на установи, організації, підприємства, в тому числі готельні, що діють на території України, незалежно від форм власності. Вимоги до якості на міжнародному рівні визначаються стандартами ISO серії 9000.

Відповідно до Закону України «Про заходи щодо подальшого розвитку туризму» і наказу Держстандарту України від 27.01.1999 р. № 37 була введена обов'язкова сертифікація якості готельних послуг відповідно до цих стандартів. *Сертифікат відповідності якості видається на термін не більше п'яти років.*

Якість готельних послуг відповідає загальним особливостям нематеріального виробництва і характеризується такими рисами:

- невідчутність,

- нездатність до зберігання,
- мінливість у дотриманні якісних показників.

На мінливість послуг впливають дві основні групи чинників:

- ступінь кваліфікації персоналу;
- високий ступінь індивідуалізації послуг відповідно до вимог споживача.

На підприємствах готельного господарства якість послуг має свої особливості формування, а саме:

- неправомірно ототожнювати якість обслуговування та якість послуг;
- послуги задовольняють конкретні потреби, а не абстрактні;
- специфічні особливості якості послуг та якості продукції.

Специфічними особливостями готельних послуг є:

- споживання готельних послуг збігається з їх виробництвом;
- оцінити якість готельної послуги можна лише у процесі споживання;
- готельні послуги не підлягають збереженню та накопиченню;
- надаючи готельні послуги, працівник готельного підприємства вступає в безпосередній контакт із споживачем;
- на відміну від товарного ринку, де товар «йде» до покупця, в готельному господарстві, навпаки, споживач «йде» до послуг готельного підприємства, тобто готельна послуга не підлягає транспортуванню»;
- попит на готельні послуги коливається залежно від циклів життєдіяльності людей; так, для готельного господарства характерні добові, тижневі, місячні, річні коливання попиту.

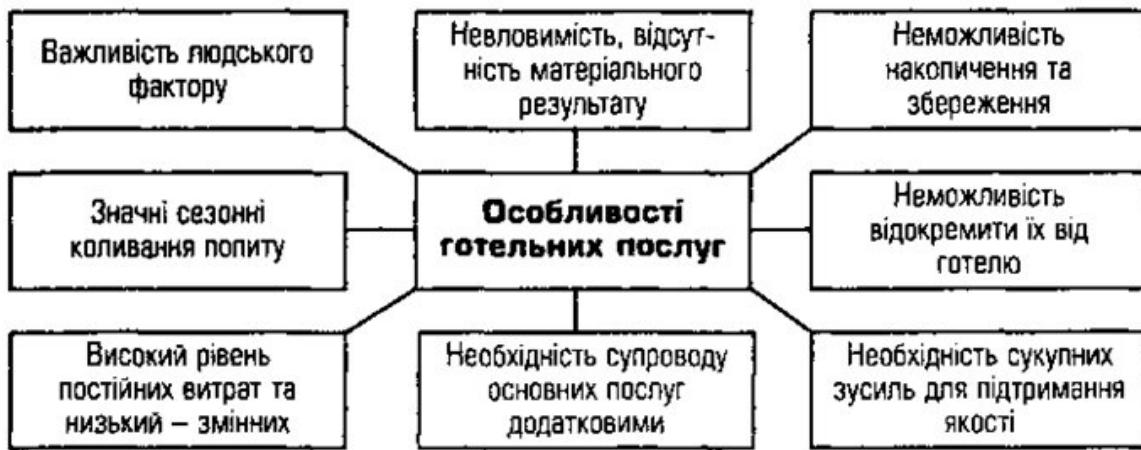


Рис. 1. Особливості готельних послуг

Методи управління якістю.

Під методом управління якістю розуміється сукупність прийомів та правил дії на об'єкти управління, які спрямовані на досягнення заданої якості.

Розрізняють такі методи управління якістю:

1) організаційні (адміністративні), які поділяються на:

- а) розпорядні (директиви, накази тощо);
- б) регламентуючі (норми, нормативи, положення);
- в) дисциплінарні (відповідальність та заохочування);

2) соціально-психологічні, які поділяються на:

- а) соціальні (виховання та мотивація);
- б) психологічні (створення психологічного клімату в колективі, психологічна дія позитивними прикладами)

3) техніко-технологічні, які поділяються на:

- а) технічні методи контролю якості;
- б) методи технологічного регулювання якості продукції, послуг та процесів;

4) економічні, які поділяються на:

- а) методи економічного стимулювання та матеріальної зацікавленості;
- б) ціноутворення з урахуванням рівня якості;
- в) фінансування діяльності у сфері якості.

Стосовно підприємства реалізація методів управління якістю може мати внутрішній та зовнішній характер. Методи управління якістю можуть бути реалізовані на основі конкретних засобів управління якістю.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. У чому полягають принципи сучасного процесного управління якістю.
2. Перелічте та обґрунтуйте постулати Демінгу.
3. Методи управління якістю.

ЛЕКЦІЯ 4

Тема 4. Сучасні системи управління якістю

План

1. Системний підхід до управління якістю готельно-ресторанних послуг.
2. Сучасні системи управління якістю.
3. Концепція загального управління якістю (Total Quality Management).

Системний підхід до управління якістю

Системний підхід до управління якістю передбачає формування цільової системи управління підприємством готельно-ресторанного господарства, яка спрямована на упорядкування сукупності взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів об'єктів виробництва, призначених для досягнення поставленої мети, тобто створення умов для забезпечення необхідного рівня якості об'єкта виробництва при мінімальних витратах.

Системний підхід до управління якістю на підприємстві готельно-ресторанного господарства передбачає використання таких принципів:

- *цільеспрямованість* - дозволяє встановити межі управління та адресність управлінських рішень;
- *комплексність* - охоплює усі стадії життєвого циклу продукції та послуг, усі структурні підрозділи, керівництво та увесь персонал підприємства;
- *безперервність* - забезпечує процес управління, який орієнтований на постійне поліпшення системи;

- **об'єктивність** - орієнтує на використання адекватних методів управління, вибір показників, які відображають дійсний стан управління якістю, підбір управлінського персоналу відповідної кваліфікації;

- **оптимальність** - передбачає необхідність забезпечення результативності та ефективності процесів управління якістю зокрема та системи у цілому.

Система управління якістю підприємства готельно-ресторанного бізнесу складається з підсистем— загальної, спеціальної та забезпечуючої.

До загальних підсистем управління якістю належать:

- прогнозування та планування якості продукції й послуг;
- облік, аналіз та оцінка якості продукції та послуг;
- стимулювання якості продукції й послуг та відповідальність за неї;
- контроль якості продукції та послуг.

До спеціальних підсистем управління якістю входять:

- стандартизація;
- випробування продукції та послуг;
- профілактика браку;
- оцінка відповідності та сертифікація.

До забезпечуючих підсистем управління якістю належать:

- правове забезпечення;
- інформаційне забезпечення;
- матеріально-технічне забезпечення;
- метрологічне забезпечення;
- кадрове забезпечення;
- організаційне забезпечення;
- технологічне забезпечення;
- фінансове забезпечення.

Система управління якістю - частина системи управління, яка спрямована на досягнення результатів, відповідних до поставленої мети у сфері якості для задоволення потреб, очікувань та вимог споживачів.

Досягнення мети у сфері якості пов'язано з управлінням персоналом, інвестиційною та інноваційною діяльністю, виробничим менеджментом, навколишнім середовищем, охороною праці та ін.

Різні частини системи управління якістю повинні бути інтегровані у єдину систему управління підприємством гостинності для досягнення поставленої мети і задоволення потреб споживачів **Управління якістю**. Такі напрямки виконання функції загального управління, які визначають політику, цілі, відповідність у сфері якості, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в межах системи якості. Обов'язки з управління якістю покладають на всі рівні керівництва, але очолювати їх повинна вища адміністрація. До управління якістю залучаються всі члени організації. В управлінні якістю акцент робиться на економічні аспекти.

Система якості. Сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю.

Сучасна філософія управління якістю .

Управління включає три елементи: суб'єкт управління, об'єкт управління і механізм дії.

В ролі суб'єкта виступає персонал підприємства.

Об'єктом управління є виробничий процес.

Механізм управління якістю здійснюється через реалізацію наступних функцій:

- планування якості;
- логістика в області якості;
- навчання і мотивація персоналу;
- організація роботи з якості;
- інформація про якість продукції, потреби ринку і науково-технічний прогрес;
- взаємодія з довкіллям;
- контроль якості;
- розробка корегувальних дій;
- розробка необхідних заходів;

- прийняття рішень керівництвом підприємства;
- реалізація корегувальних дій;
- реалізація розроблених заходів.

Система якості складається з наступних елементів:

Організаційна структура - це зобов'язання, повноваження, взаємини, що представлені у вигляді схеми, за якою організація виконує свої функції. Організація (компанія, підприємство, установа або їх підрозділи) повинні мати адміністрацію і виконувати самостійні функції (виробничу, оперативну, маркетингову, фінансову).

Методика - встановлений спосіб здійснення діяльності. Методики для системи якості документуються. **Процес** - сукупність взаємозв'язаних ресурсів і діяльності, яке перетворює вхідні елементи в вихідні. **Ресурси** - персонал, засоби обслуговування, устаткування.

Основне призначення системи управління якістю полягає у виявленні відхилень (дефектів) від встановлених вимог до якості продукції і послуг і в застосуванні рішень з подальшого використання виробів, що мають дефекти. Управління якістю включає методи і види діяльності оперативного характеру, направлені як на управління процесом, так і на усунення причин незадовільного функціонування на всіх етапах життєвого циклу виробу для досягнення економічної ефективності за «**Коло якості**».

«Коло якості» включає наступні етапи і види діяльності:

- 1) маркетинг, пошук і вивчення ринку;
- 2) проектування і (або) розробка технічних вимог, розробка продукції;
- 3) матеріально-технічне постачання;
- 4) підготовка і розробка виробничих процесів;
- 5) виробництво;
- 6) контроль, проведення випробувань і обстежень;
- 7) упакування і зберігання;
- 8) реалізація і розподіл продукції;
- 9) використання продукції (споживання, монтаж, експлуатація);

10) технічна допомога і обслуговування;

11) утилізація після використання.

Якщо в результаті проведення контролю і аналізу зібраної інформації та проведення всіх подальших заходів продукція відповідатиме встановленим вимогам, наступний цикл управління вже повториться на більш високому рівні.. Робота по циклу може повторюватися до тих пір, поки не буде досягнутий запланований результат.

Фаза комплексного управління якістю.

Початком фази управління якістю вважається 1950 р., коли з лекціями перед представниками ділових шкіл Японії виступив Едвард Демінг. Під час 12 лекцій Демінг зустрівся із сотнями провідних менеджерів японських фірм, а його методи статистичного контролю набули широкого визнання.

Розроблена Е. Демінгом програма спрямована на підвищення якості праці та базується на таких положеннях:

- будь-яка діяльність може розглядатися як технологічний процес і тому може бути поліпшена,
- виробництво має розглядатися як система, що перебуває в стабіль-ному чи нестабільному стані, тому для вирішення конкретних проблем необхідні докорінні зміни;
- вище керівництво підприємства повинно у всіх випадках нести відповідальність за його діяльність.

Е Демінг та Д. Джуран розробили програму, згідно з якою основою якості продукції є якість праці і якісне управління на всіх рівнях, тобто така організація роботи колективу, коли кожен працівник отримує задоволення від своєї роботи.

Вперше Фейгенбаумом використовується термін «всеохопний контроль якості» - ТҚС. Дослідження і розробки, виконані вченими різних країн, довели, що якість кінцевої продукції залежить від якості науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), техніки і технологій. Жодні організаційні заходи для досягнення необхідних показників якості не будуть дієвими, якщо не забезпечений відповідний рівень конструкторських розробок, якість техніки і

технологій. **Можливості техніки і технологій визначають технологічний аспект проблеми забезпечення якості.** Концепція управління якістю і практика її реалізації дали змогу по новому оцінити роль безпосередніх виконавців у забезпеченні якості.

Насамперед змінилися погляди на розподіл відповідальності за якість. Проведені дослідження виявили кількісні співвідношення відповідальності за брак виконавців та керівництва. Саме на цій фазі склалося сучасне розуміння поняття «управління якістю». Протиріччя між підвищенням якості та зростанням ефективності виробництва у старих формах подолано - застосування нових ідей управління дозволило одночасно підвищувати якість і скорочувати витрати на виробництво. Споживачі практично в усіх країнах почали отримувати товари найвищого гатунку за доступною ціною втілювалася ідея «суспільного споживання». Водночас концепція стандартизованої якості, за якою під якісним виробом розуміють виріб, вимоги до якого визначив і зафіксував у нормах сам виробник, а споживач може купити запропонований продукт або ні, призвела до загострення суперечностей між якістю й ефективністю у новій формі - помилці у визначенні запитів споживачів при виході придатних, з погляду виробників, виробів на ринок витрати надзвичайно великі.

Фаза всеохопного управління якістю. Необхідність цієї фази пов'язана з розвитком світового фінансового ринку товарів та послуг, різким зростанням конкуренції на цьому ринку і політикою державного соціального захисту інтересів споживачів. Усе це призвело до ситуації, коли випуск на ринок продукції, що задовольняє запити споживачів меншою мірою, ніж вироби конкурентів, пов'язана, з одного боку, з розвитком теорії надійності виробів, й і другого - з широким впровадженням обчислювальної техніки і системи автоматизованого проектування (САПР) у процес розробки виробів.

Основна концепція:

- переважна частина дефектів виробів виникає на стадії розробки через недостатню якість проектних робіт;

- заміна випробувань натуральних дослідних зразків математичним моделюванням виробів, що дає змогу виявити та виключити конструкторські й технологічні дефекти ще до початку стадії виробництва;

- місце концепції «нуль дефектів» займає концепція «задоволеного споживача»
- високу якість необхідно пропонувати споживачеві за прийнятну міну, яка постійно знижується, оскільки конкуренція на ринку дуже висока.

Система TQM - це комплексна система, орієнтована на постійне покращення якості, мінімізацію виробничих витрат.

Принципи TQM:

Орієнтація на споживача - організації повністю залежать від своїх замовників і тому повинні розуміти поточні й майбутні потреби замовників, виконувати їх вимоги та прагнути до перевершення їх сподівань.

Лідерство - керівники встановлюють єдність цілей і напрямів діяльності організації. Вони мають створювати та підтримувати таке внутрішнє середовище, в якому працівники можуть бути цілком залучені до виконання завдань, що стоять перед організацією.

Залучення працівників - працівники всіх рівнів становлять основу організації, їх повне залучення надає можливість використовувати їх здібності на користь організації. Процесний підхід найкращого результату досягають, якщо керування діяльністю і пов'язаними з нею ресурсами розглядають як процес.

Системний підхід до управління - ідентифікація, розуміння і управління взаємопов'язаними процесами як системою сприяє підвищенню ефективності та результативності роботи організації у досягненні цілей.

Постійне поліпшення - постійне покращання діяльності організації у цілому слід вважати незмінною метою організації.

Прийняття рішень на підставі фактів - ефективні рішення приймають за аналізом даних та інформації. Взаємовигідні відносини з постачальниками - організація та її постачальники є взаємозалежними, з огляду на це, їх взаємовигідні відносини підвищують здатність обох сторін створювати цінності.

Фаза якості середовища.

В 90-ті роки XX ст. посилювався вплив суспільства на підприємства, які в свою чергу почали більше враховувати інтереси суспільства. Це зумовило появу стандартів ISO 14000, що встановлюють вимоги до систем управління якістю з точки зору захисту навколишнього середовища та безпеки продукції.

Відповідно до стандартів ISO 14000 у кожній організації повинні впроваджуватися певні екологічні процедури, здійснюватися заходи для суворого їх дотримання, підготовка пакетів документів; призначатися відповідальні за певні сфери екологічної діяльності.

Загальне управління якістю. Підхід до управління організацією, спрямований на якість, ґрунтується на участі всіх її членів і має на меті як досягнення довготермінового успіху шляхом задоволення потреб споживача, так і отримання користі для членів організації та суспільства. Total quality management (TQM) (загальне управління якістю) чи його складові частини деколи називають «total quality» («загальна якість»), «CWQC (company wide quality control)» («управління якістю в межах компанії»), «TQC» (total quality control) («загальне оперативне управління якістю») тощо.

Поліпшення якості. Заходи, здійснювані в організації для підвищення ефективності та результативності діяльності, процесів з метою одержання користі як для організації, так і для її споживачів.

Програма якості. Документ, у якому регламентовано конкретні заходи у сфері якості, ресурси і послідовність діяльності щодо конкретної продукції, проекту чи контракту. Програма якості здебільшого містить посилання на частини настанови з якості, які застосовують в окремих випадках.

Серія стандартів в діапазоні номерів 9000-11000 була визначена Міжнародною організацією зі стандартизації для стандартів щодо систем управління якістю. Стандарти цієї серії визначають вимоги саме до системи управління, а не до продукції або послуг, що надаються організаціями та підприємствами. До складу стандартів серії входять:

- стандарти, які безпосередньо представляють вимоги;
- стандарти, що представляють довідкову інформацію і керівні вказівки;

-стандарти, які забезпечують (роз'яснюють) приватні питання систем менеджменту якості.Сьогодні стандарти ISO серії 9000 містять у собі 25 міжнародних стандартів..

Модель побудови системи якості за стандартом **ISO 9001** призначена для підприємств, які охоплюють своєю діяльністю весь життєвий цикл продукції, тобто всі стадії проектування, виробництва та експлуатації. Приклади таких підприємств: цукеркова фабрика, експертно - діагностичний центр.Модель побудови системи якості за стандартом **ISO 9002** призначена для підприємств, що не займаються проектуванням. Ринкові пропозиції таких підприємств складають товари, придбані для реалізації; стандартна продукція та послуги; продукція і послуги, що виконуються на замовлення з наданням проекту. Приклади таких підприємств: магазин роздрібної торгівлі, склад.Модель побудови системи якості за стандартом **ISO 9003** охоплює мінімальну кількість процесів, які безпосередньо впливають на якість кінцевого результату діяльності. Такий підхід відображає існуючі раніше погляди на перевірку якості. Кожен зі стандартів ISO 9001, ISO 9002 та ISO 9003 містить чотири розділи:

1.Область застосування. У цьому розділі зазначено, що стандарт поширюється на підприємства, що діють на території України, міністерства, органи з сертифікації. Обумовлено, що стандарт містить вимоги до системи якості і застосовується в ситуаціях, коли підприємство, організація, установа повинна забезпечити відповідність продукції встановленим вимогам.2.Нормативні посилання. У цьому розділі наведена нормативна посилання на стандарт ДСТУ 3230-95 «Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення».3.Визначення. У цьому розділі дано визначення понять «продукція»,«тендер» та «контракт».Вимоги до системи якості. Цей розділ стандарту є найбільш значним і об'ємним. У ньому містяться 20 пунктів з вимогами до системи якості (4.1- 4.20).

Стандарт ISO 9000:2005 «Системи менеджменту якості. Основні положення та словник» призначений для встановлення єдиного розуміння термінів і понять використовуваних в стандартах ISO серії 9000. Він визначає основні положення систем менеджменту якості та принципи, що використовуються під час побудови систем якості.Стандарт ISO 9000:2005 складається з наступних розділів:

Розділ 1. Область застосування – визначає зацікавлених осіб, яким можуть знадобитися положення стандарту.

Розділ 2. Основні положення системи менеджменту якості – наводяться пояснення з обґрунтування необхідності побудови системи якості, дається пояснення процесного підходу, що використовується в стандартах ISO серії 9000, визначається призначення політики та цілей у сфері якості, документації системи якості, роль статистичних методів і ін.

Розділ 3. Терміни та визначення – наводиться пояснення термінів, які використовуються в стандартах ISO серії 9000.

Стандарт ISO 9001:2008 «Системи менеджменту якості. Вимоги» (попередня редакція – ISO 9001:2000) призначений для розробки та впровадження систем менеджменту якості підприємств з метою подальшої сертифікації або для укладання контрактів з іншими підприємствами, які пред'являють вимоги до стабільності та надійності виконання контрактних зобов'язань. Вимоги, що містяться в стандарті ISO 9001:2008 є загальними та призначені для застосування до всіх організацій незалежно від виду діяльності, розміру організації та продукції (послуг). Стандарт визначає, що необхідно робити для впровадження системи якості, але не визначає як це робити. Саме за рахунок такого підходу вимоги стандарту є універсальними й застосовними до будь-якої організації. Методи, як реалізувати ту чи іншу вимогу стандарту, підприємство обирає самостійно, виходячи зі своїх потреб і можливостей. Концепція «Загального управління якістю» (TQM) прийшла на зміну маркетинговій концепції управління бізнесом.

Складові концепції TQM :Total – споживачі, суспільство, підрозділи і процеси; Quality-якість керівництва, процесів, продукції, послуг організації; Management-стратегія та політика якості, цілі, комплексне рушення, цілеспрямованість. Поняття TQM на підприємстві трактується таким чином: Т – підхід, що охоплює всі види діяльності; Q – якість як якість управління; М – управління на основі нових принципів, що охоплюють всіх керівників.

Концепція TQM дозволяє представити повне розуміння якості. На рис. 1 наведений взаємозв'язок усіх складових TQM.



Рис1 Складові загального управління якістю TQM

Система TQM включає: контроль у процесі розробки нової продукції; оцінку якості досліджуваного зразка, планування якості продукції та виробничого процесу, контроль, оцінку, планування якості матеріалів, що поставляються; вхідний контроль матеріалів; контроль готової продукції; оцінку якості продукції; оцінку якості виробничого процесу; контроль за якістю продукції та виробничого процесу; аналіз спеціальних процесів використання інформації про якість продукції; контроль апаратури, що дає інформацію про якість продукції; навчання методам забезпечення якості, підвищення кваліфікації персоналу; гарантійне обслуговування; координацію робіт у сфері якості; спільну роботу з якістю з постачальниками; використання циклу PDCA (plan – do – check – action); керування людським фактором шляхом створення атмосфери задоволеності, зацікавленої участі, благополуччя та процвітання на фірмі, фірмах-постачальниках, у збутових та обслуговуючих організаціях, в акціонерів та споживачів; роботу у сфері якості за методом між функціонального управління; участь у національних кампаніях з якості; вироблення політики у галузі якості (узгодження політики у сфері якості із загальною стратегією економічної діяльності); участь службовців у фінансовій діяльності, виховання свідомого ставлення до якості, почуття партнерства, удосконалення соціальної атмосфери й інформованість службовців; проведення заходів для формування культури якості; підготовку управлінських кадрів для керівництва діяльністю у сфері якості; покладення відповідальності за діяльність у сфері якості на вище керівництво.

За міжнародними стандартами ISO загальне керівництво якістю – ті аспекти загальної функції управління, які визначають політику в області якості, цілі та відповідальність, а також здійснюють за допомогою таких засобів, як планування якості, управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в рамках системи якості.

Оперативне управління якістю за МС ISO визначається терміном «управління якістю» – це методи і види діяльності оперативного характеру, що використовуються для виконання вимог до якості.

Довгочасне управління якістю й організацією в цілому МС ISO визначено терміном «загальне керівництво якістю». Підхід до керівництва організацією, спрямований на якість, засновано на діяльності всіх її членів щодо досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживача і користі для членів організації та суспільства. Концепцію тотального менеджменту якості TQM традиційно представляють у вигляді піраміди якості (рис. 2).

Підставою піраміди, фундаментом, на якому будується діяльність з управління якістю, є досягнутий рівень якості продукції.

Наступний щабель – якість роботи, безпосередньо пов'язаної з виготовленням продукції. Вона обумовлена високим рівнем організації виробництва, досконалістю його техніки і технології, раціональним використанням праці, його умовами, ефективністю контролю якості технологічних процесів і продукції.

Третій ступінь піраміди включає якість загального керівництва та управління, планування, маркетингу, фінансового, матеріально-технічного, сировинного забезпечення і постачання та інших складових комплексу забезпечення виробничо-господарської діяльності.

На чолі піраміди знаходиться загальна якість, сформована в результаті використання концепції TQM – загальна культура якості, що виявляється у всіх виробничих процесах, функціях, елементах управління, організаційної структури, корпоративної культури та ідеології, комунікаціях.

Отже, управління якістю є невід'ємною складовою частиною загального управління на підприємстві.

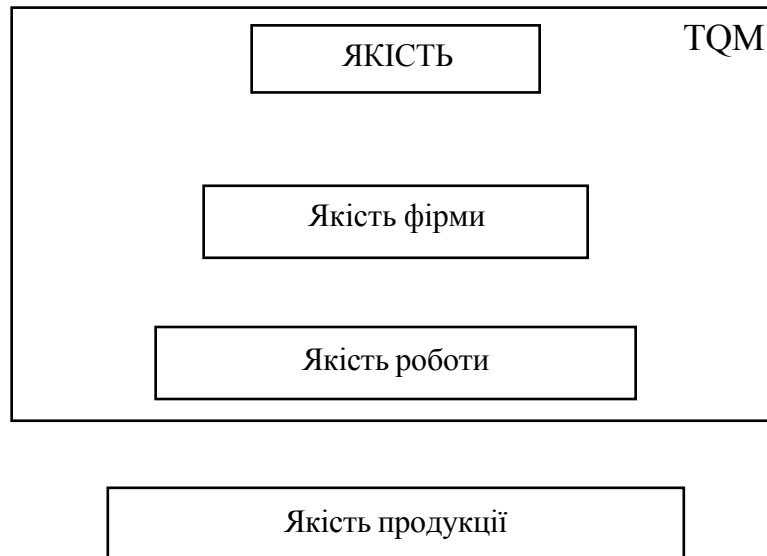


Рис. 2– Піраміда якості TQM

Складові якості послуг підприємств готельного господарства

Складові якості Сутність складових

Соціальна якість	Відповідність готельних послуг рівню благополуччя людей, національним та регіональним традиціям та особливостям; етика, естетика, високий рівень культури персоналу готелю
Технічна якість	Забезпечення належної матеріально-технічної бази, при паданні послуг виконання принципів комплексності, своєчасності; впровадження засобів механізації та автоматизації роботи
Правова якість	Відповідність послуг вимогам законодавчих актів, нормативно-технічної документації, технології обслуговування та виконання робіт, вивчення та задоволення вимог споживачів
Економічна	Готельна послуга повинна мати корисний ефект як для споживача (задовольняти його потреби, очікування), так і для готельного підприємства (одержання прибутку)
Функціональна	Якість процесу надання готельних послуг

Ефективність загального управління якістю в готельному підприємстві залежить від трьох основних умов:

- інвестиції вкладаються не лише в обладнання, а й у людей;
- лінійний керівник на підприємстві несе відповідальність за якість наданих послуг;
- організаційна структура підприємства створюється під загальне управління якістю.

У сучасній теорії та практиці управління якістю готельних послуг виділяють такі основні етапи:

- прийняття рішення, які саме послуги надавати, та підготовка необхідних умов;
- перевірка готовності підприємств і розподілу організаційної відповідальності;
- процес надання послуг;
- усунення недоліків у роботі і забезпечення інформацією зворотного зв'язку з метою внесення коригуючих змін у діяльність готелю та контролю;
- розроблення довгострокових планів з якості.

Система управління якістю готельних послуг повинна включати:

1. Завдання керівництва (політика у сфері якості, організація).
2. Систему документації і планування.
3. Документацію вимог і їх здійсненність.
4. Якість під час розробки (планування, компетентність, документація, перевірка, результат, зміни).
5. Якість під час закупівель, зберігання та переміщення ТМР (документація, контроль).
6. Якість під час надання послуг (планування, інструкції, кваліфікація, контроль).
7. Перевірка якості (вхідні перевірки, міжопераційний контроль, остаточний контроль).
8. Коригувальні заходи.
9. Документування якості.
10. Внутрішній контроль за системою підтримки якості в готелі.
11. Навчання персоналу з питань якості послуг.
12. Аналіз якості і систем вжитих заходів. Контрольовані показники якості встановлюються залежно від специфіки послуг.

В управлінні якістю готельних послуг важливе значення має механізм управління якістю, який полягає у реалізації політики готелю у сфері якості

Політика готелю в сфері якості має бути скерована на довгострокову діяльність і передбачає:

- поліпшення економічного становища готелю;
- розширення чи завоювання нових ринків збуту;
- досягнення високого рівня якості послуг;
- орієнтація на задоволення потреб певних сегментів споживачів;
- освоєння послуг, функціональні можливості яких реалізуються на нових принципах;
- мінімізація дефектів у роботі;
- розвиток додаткових послуг відповідно до вимог споживача

Система якості має два основних взаємопов'язаних напрями функціонування:

задоволення потреб та очікувань споживачів послуг та забезпечення інтересів готелю та його працівників. Для забезпечення виконання цих завдань готельне підприємство повинне забезпечити комплексне та взаємоузгоджене управління в сфері якості

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дати визначення термінам: політика в області якості, управління якістю, система якості.
2. Які чинники впливають на формування якості на стадії проектування продукції (послуги)?
3. Які чинники впливають на якість продукції в процесі виготовлення?
4. Які системи управління Вам відомі? У чому полягає їх особливість?
5. У чому полягає сучасний підхід до управління якістю?

ЛЕКЦІЯ 5

ТЕМА 7. Методи оцінки якості продукції готельного і ресторанного господарства

План

1. Основні фактори, які впливають на якість ресторанної продукції
2. Основні поняття, терміни й визначення в області якості ресторанної продукції
3. Показники якості продукції ресторанного господарства
4. Основні методи визначення якості продукції
- 5.

Основні фактори, які впливають на якість ресторанної продукції

Якість харчових продуктів обумовлюється такими властивостями, як енергетична цінність, біологічна повноцінність складу, засвоюваність, харчова нешкідливість, зовнішній вигляд, консистенція, смак, аромат, ціна та ін. На якість харчових продуктів впливають різні чинники на всіх основних стадіях життєвого циклу продукції: при проектуванні, в процесі виробництва і при використанні.

Під якістю виготовлення продукції розуміється сукупність всіх чинників процесу виробництва, від яких залежить відповідність цього процесу і його результатів встановленим вимогам.

Якість продукції ресторанного господарства формується ще на стадії розробки певного виду продукції й закладається в нормативно-технічну документацію, потім забезпечується на стадії виробництва, підтримується на стадії зберігання, транспортування й реалізації.

Забезпечення заданого рівня якості ресторанної продукції залежить від багатьох факторів, і насамперед від чіткості сформульованих у нормативно-технічній документації вимог до якості продукції, якості первинної сировини (напівфабрикатів), досконалості рецептури й технології, дотримання технологічної дисципліни, рівня технічної оснащеності виробництва, кваліфікації кадрів, організації виробництва й обслуговування, ефективності контролю якості продукції на всіх стадіях її виробництва, ефективності механізму стимулювання випуску високоякісної продукції. Забезпечення якості продукції включає в себе взаємопов'язані і взаємопідлеглі стадії та операції — від приймання сировини до зберігання і реалізації готової продукції. Навіть тільки одна незадовільно виконана операція в технологічному процесі виробництва продукції може зіпсувати решту високоякісної роботи і не дозволить одержати продукцію належної якості. А тому необхідно чітко дотримуватися технологічної дисципліни, запропонованої нормативно-технічною документацією, контролювати якість виконання не тільки всього технологічного процесу, але й якість виконання проміжних операцій. Для стабільного випуску продукції високої якості необхідно також підвищувати технічну оснащеність підприємств, автоматизувати технологічні процеси, удосконалювати господарський механізм управління якістю продукції. **Чинники, які впливають на якість ресторанної продукції** матеріальної чи нематеріальної послуги, можна розділити на:

- виробничі ;
- людські (професійні навички і знання, організованість і дисциплінованість працівників, традиції, допомога і підтримка колективу);
- економічні (ефективні системи матеріального і морального стимулювання, визначення оптимальної собівартості).

Чинники, що впливають на якість продукції, можуть також підрозділятися на об'єктивні (технічний рівень виробництва, устаткування, організаційна підготовка виробництва, рівень технології і Ін.) і суб'єктивні (особиста зацікавленість в результатах праці, рівень освіти, професійна майстерність працівників і ін.).

Основні поняття, терміни й визначення в області якості ресторанної продукції

Якість продукції – це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби у відповідності зі своїм призначенням.

Техніко-економічне поняття «якість продукції» охоплює ті властивості продукції, що пов'язані з можливістю задоволення продукцією певних суспільних або особистих потреб відповідно до її призначення. У цьому випадку продукція розглядається як результат процесу трудової діяльності, що має корисні властивості, отриманий у визначеному місці за певний інтервал часу та призначений для використання з метою задоволення певних потреб суспільного або особистого характеру.

Якщо керуватися стандартним визначенням і врахувати специфіку продукції ресторанного господарства, під якістю продукції ресторанного господарства варто розуміти сукупність властивостей продукції, які обумовлюють її придатність для забезпечення нормальної життєдіяльності людського організму, тобто задоволення фізіологічних потреб людини в їжі й енергії з урахуванням правил раціонального харчування.

Оцінюють якість продукції за допомогою показників якості. Показник якості – це кількісна характеристика однієї чи декількох властивостей продукції стосовно певних умов створення або споживання. Показник якості продукції характеризує придатність продукції задовольняти необхідні потреби. Показник якості продукції може виражатися в різних одиницях (ккал, відсотках, балах тощо). Розглядаючи показники якості, варто розрізняти, з одного боку, назву показника (вологість, зольність, мікробіальна обсіменінність, пружність, в'язкість тощо), а з іншого – його числове значення, що може змінюватися залежно від різних умов.

До якісних ознак продукції належать колір, форма виробу, спосіб з'єднання окремих компонентів. А кількісна ознака продукції є її параметром. Параметр продукції кількісно характеризує будь-які властивості, у тому числі і ті, що входять до складу якості продукції. Можливість керування якістю продукції передбачає необхідність і можливість кількісної оцінки показників. Для оцінки якості продукції ресторанного господарства може застосовуватися система показників – одиничний, комплексний, визначальний, інтегральний.

Одиничний показник – це показник якості продукції, що характеризує одну з її властивостей. Наприклад, смак, колір, аромат, вологість, пружність, консистенція, набухання тощо. Одиничні показники можуть належати як до одиниці продукції, так і до сукупності одиниць однорідної продукції, характеризуючи одну просту властивість.

Комплексний показник – це показник, що характеризує кілька властивостей продукції або це є одна складна властивість, що має декілька простих. Скажімо, **комплексним є показник «кулінарна готовність»**, під якою розуміють певний стан страви, що характеризується комплексом фізико-хімічних, структурно-механічних і органолептичних властивостей, завдяки яким ця страва стає придатною до вживання.

Показник якості кулінарної продукції «харчова цінність» також є комплексним, тому що відображає всю повноту корисних властивостей продукції, пов'язаних з умістом у ній широкого переліку харчових речовин (білків, жирів, вуглеводів, мінеральних речовин, вітамінів та ін.) її енергетичну цінність і органолептичні характеристики продукції.

Термін «біологічна цінність» характеризує якість білків, що містяться в продукції, їхню збалансованість за амінокислотний складом, перетравлення і засвоюваність, які залежать не тільки від амінокислотного складу, але й від структурних особливостей.

Енергетична цінність - характеризує ту частку енергії, що може вивільнитися з харчових речовин у процесі біологічного окислення для забезпечення фізіологічних функцій організму.

Визначальний показник якості продукції – це показник, за допомогою якого оцінюють якість продукції. Наприклад, треба оцінити якість торта. Для торта органолептична оцінка є визначальною. Уявімо, що ухвалено рішення оцінювати якість тортів за сукупністю властивостей (запахом і смаком, структурою, кольором, формою, оформленням), показники яких виражають в балах. Кожний показник може мати один з п'яти балів: «відмінно» - 5, «добре» - 4, «задовільно» - 3, «погано» - 2, «дуже погано (незадовільно)» - 1. Експерти для кожного показника встановлюють коефіцієнт вагомості (важли-вості).

Коефіцієнт вагомості показників якості продукції – це кількісна характеристика значимості даного показника якості продукції серед інших її показників якості. **Коефіцієнти вагомості визначають** соціологічним або експертним методом, а також на основі аналізу впливу даного показника якості продукції на ефективність її споживання або реалізації.

Визначальний показник якості знаходять у такий спосіб: експерти оцінюють у балах кожний показник, потім середні результати оцінки перемножують на коефіцієнти вагомості, а добутки підсумовують.

Якщо рішення про оцінку якості продукції приймають з огляду й на інші властивості (калорійність та ін.), то визначальний показник має включати відносні значення показників цих властивостей з відповідними коефіцієнтами вагомості. У свою чергу, властивості, що враховуються визначальними показниками, можуть характеризуватися одиничними і/чи комплексними показниками якості продукції.

Якщо визначальний показник є комплексним, його називають узагальненим. Користуватися узагальненим показником треба обережно, не допускаючи перекриття одними одиничними показниками суттєвих недоліків продукції, які характеризуються іншими одиничними показниками, тобто, якщо продукція хоча б за одним з показників оцінена в 2 або 1 бал, то загалом її варто оцінити в 0 балів (незадовільно) і без підрахунку суми балів зняти з реалізації, скласти акт і зробити висновок про можливість доробки або переробки виробів. Узагальнений показник у таких випадках варто вважати рівним нулю.

Інтегральний показник якості продукції визначається як відношення сумарного корисного ефекту від її споживання до сумарних витрат на її створення й споживання. **Для продукції ресторанного господарства** як приклад такого показника якості можна навести такі показники, як амінокислотний скор, інтегральний скор, які відображають відсоток відповідності показників амінокислотного або хімічного складу (відповідно) того або іншого продукту (продукції, напівфабрикату) до формули збалансованого харчування. Наприклад, рисова крупа за білком відповідає формулі збалансованого харчування на 7%, а тріска – на 78%.

Для оцінки рівня якості продукції вводиться поняття базове значення показника якості продукції. Це значення показника якості, прийняте за основу при порівняльній оцінці якості продукції.

Базовими значеннями можуть бути:

- значення показників кращих вітчизняних і закордонних зразків, щодо яких є достовірні дані про їх якість;
- значення показників якості, досягнуті в попередньому періоді, або заплановані значення показників перспективних зразків, знайдені експериментально або теоретичними методами;
- значення показників якості, що задані у вимогах на продукцію (ДСТУ, ТУ, Збірники рецептур та ін.).

Обчислюючи **відношення значення показника якості оцінюваної продукції до базового значення цього показника**, одержують **відносне значення показника якості**, яким зручно користуватися при порівнянні фактичних значень із базовими значеннями показників якості продукції.

При цьому рівень якості буде визначатися сукупністю відносних значень або функціями від цих відносних значень. Оцінюючи якість продукції, треба знати номінальне значення показника якості. Це регламентоване значення показника якості продукції, від якого відраховується допущене відхилення.

Номінальні значення показників якості й параметрів продукції наводяться в стандартах, технічних умовах та іншій нормативно-технічній документації.

Наприклад, стандартом «Напівфабрикати м'ясні натуральні» встановлюється маса шматочків дрібнокускових напівфабрикатів і їхня форма, а при механізованому нарізанні напівфабрикатів допускаються відхилення за масою і формою окремих шматочків не більше: для шашлику, гуляшу, азу – 25%, піджарки, бефстроганова, плову – 15% у кожній одиниці упаковки.

Поряд з номінальними значеннями під час оцінки якості продукції враховують і граничні значення показників якості. Це найбільше або найменше регламентоване значення показників якості продукції, що наводиться в нормативно-технічній документації, і використовується для контролю якості продукції. Граничні значення можуть бути максимальними й мінімальними. Так, максимальне значення вмісту жиру в бульйоні кістковому концентрованому – не більше 1%, мінімальний вміст сухих речовин у биточках картопляних – не менше 23% (ТУ 28-1-84).

3. Показники якості продукції ресторанного господарства

Встановлено номенклатуру основних груп показників якості продукції за властивостями, які вони характеризують:

- показники призначення,
- надійності,
- технологічності,
- транспортабельності,
- безпеки,
- стандартизації й уніфікації,
- естетичні,
- ергономічні,
- патентно-правові,
- екологічні,
- використання сировини, матеріалів, палива, енергії й трудових ресурсів

Показники призначення характеризують властивості продукції, що визначають основні функції, для виконання яких вона призначена.

Для продукції ресторанного господарства показниками призначення є енергетична цінність продукції, склад і структура продукції, обумовлені введенням

різних добавок (білкових, вітамінних, мінеральних, ароматичних та ін.). З показників призначення, що характеризують структуру продукції, можна назвати вміст у ній харчових речовин, що формують її структуру (це загусники, піноутворювачі, емульгатори, стабілізатори, розпушувачі, водоз'єднувальні добавки тощо). Склад продукції (вміст білків, жирів, вуглеводів і т. ін.) характеризує харчову цінність продукції, надає уяву про її біологічну й енергетичну цінність. У діючій нормативно-технічній документації на продукцію ресторанного господарства зазначається склад виробленої продукції.

В окремих випадках нормується також вміст сухих речовин, жиру, солі. **З показників, що характеризують структуру продукції, широко застосовується органолептичний показник якості – консистенція** (тверда, ніжна, м'яка, масляпоподібна та ін.), що не має кількісного вираження, обумовленого об'єктивними методами.

Показник надійності варто зарахувати до найважливіших для продукції ресторанного господарства.

Під надійністю розуміють властивість продукту зберігати у встановлених межах значення всіх параметрів, що характеризують здатність виконувати необхідні функції в заданих режимах та умовах застосування, збереження і транспортування. Показником надійності продукції ресторанного господарства є термін зберігання, що гарантується виробником протягом певного часу за чітких режимів температури і вологості, що встановлені в нормативно-технічній документації, а для нестандартизованої продукції зберігання якості регламентується санітарними Нормами й правилами, затвердженими Міністерством охорони здоров'я України. Наприклад, відповідно до ТУ 28-14-83 для салатів (напівфабрикатів) термін зберігання становить з моменту закінчення технологічного процесу не більше 12 год при температурі від 4 до 8 °С, у тому числі на підприємстві-виробнику – не більше 4 год, а тривалість перевезення на ізотермічному транспорті – не більше 2 год. Показники технологічності характеризують властивості складу і структури продукції, що визначають мінімальні витрати при виробництві, зберіганні і відновленні для заданих значень показників якості продукції.

До показників технологічності належать трудомісткість, матеріало-ємність і енергоємність продукції. Технологічність виробництва продукції ресторанного господарства залежить від складу і структури сировини та готового продукту, рецептури і технології, використаного обладнання, режимів і способів кулінарної обробки та інших факторів.

Розробляючи нормативно-технологічну документацію на продукцію, треба намагатися знизити питому трудомісткість, матеріалоємність і енергоємність виробів.

Висока трудомісткість виробу стримує його випуск, тому що позначається на продуктивності праці. Трудомістка продукція випускається у вузькому асортименті й малих кількостях.

Про енергоємність продукції свідчать такі показники, як тривалість механічної і теплової обробки, температурний режим і спосіб обробки, які наведені в нормативно-технологічній документації.

Ергономічні показники відображають взаємодію системи «людина-виріб» і поділяються на антропометричні, гігієнічні, фізіологічні та психологічні. Для продукції ресторанного господарства важливе значення мають три останні показники. **Регламентується вміст важких металів, мікотоксинів, канцерогенів** (у консервах, фритюрних жирах, копченнях), а також **загальна обсіменінність мікроорганізмами та вміст окремих найнебезпечніших для людини мікроорганізмів** (бактерії групи кишкової палички, стафілококи, бактерії роду протея, бактерії роду сальмонел). **Фізіологічні показники** застосовуються при визначенні відповідності продукції фізіологічним потребам людини в харчових речовинах і енергії. Критеріями оцінки якості продукції ресторанного господарства вони виступають рідко, ширше використовуються для оцінки якості продукції дієтичного та лікувального харчування.

Психологічні показники застосовують у визначенні відповідності продукції психологічним особливостям людини (національним, індивідуальним). **Естетичні показники** характеризують зовнішню виразність, оригінальність, цілісність композиції, виразність і раціональність форм, стабільність товарного виду продукції. Вимоги до зовнішнього вигляду, форми, кольору, прозорості, мутності обговорені в

нормативно-технічній документації на окремі види продукції ресторанного господарства в стандартах і технічних умовах, збірниках рецептур. У збірниках рецептур описані правила оформлення й подавання страв, що також позначається на якості продукції.

Показники стандартизації й уніфікації характеризують ступінь використання в продукції стандартних та уніфікованих виробів, компонентів, окремих елементів. Кінцевою метою уніфікації є стандартизація.

Стандартизація складу і структури дозволяє одержувати продукцію із заданими й відтвореними властивостями, а також модельні системи для вивчення впливу технологічних параметрів виробництва і кулінарної обробки продуктів на якість напівфабрикатів і готову продукцію. Застосування уніфікованих технологічних процесів дозволяє знизити витрати праці на одиницю продукції. **Економічні показники** характеризують витрати на розробку, виготовлення, зберігання й реалізацію продукції. За допомогою економічних показників оцінюють технологічність продукції, рівень її уніфікації та ін. Економічні показники відображені в цінах на продукцію й відіграють величезну роль у системі керування якістю продукції.

Патентно-правові показники відзначають можливість безперешкодної реалізації продукції не тільки усередині країни, але й за кордоном. Зазначимо, що натуральні харчові продукти не патентуються, а окремі найменування продукції підприємств ресторанного господарства можуть бути патентозахищеними.

Сучасні моделі та методи управління якістю готельних послуг

Вчені і практики за кордоном пов'язують сучасні методи управління якістю з методологією ТОМ — загальним (тотальним) менеджментом якості. Система управління якістю послуг включає функції стратегічного, тактичного та оперативного управління. Одним із сучасних підходів до оцінки факторів якості є їхнє групування, що полегшує управління. Він включає:

- стратегія готелю;
- роботи з проектування нових послуг;
- технічний стан оснащення(ступінь зносу, відповідність певним вимогам щодо рівня якості послуг);

- персонал (відповідність кваліфікаційним вимогам);
- товарно-матеріальне забезпечення (своєчасність і надійність систем постачання).

Форми якості послуг дозволяють відокремити ще: проектну, потенційну, реальну та споживчу якість.

У проектній якості враховуються параметри та властивості, рівень яких максимально відтворює запити споживачів. Оцінка даної форми передбачає теоретичний висновок про плановий рівень якості готельних послуг, який буде запропоновано найближчим часом. Потенційна якість фіксує реальні умови та можливості підприємства готельного господарства надати послуги певного рівня якості.

Реалізована якість являє собою споживчу оцінку кінцевого результату діяльності обслуговуючого персоналу.

Споживча якість вказує на побажання споживача щодо якісного змісту послуги у даний момент часу чи в перспективі.

Перш ніж надавати послуги, готель повинний надати доказ того, що вони відповідають основним європейським вимогам. При цьому сам доказ може виглядати по-різному, оскільки вибір необхідного методу оцінки відповідності нормі за можливістю здійснюють самі готелі.

Модульна концепція поділяє метод оцінки відповідності на ряд різних готельних заходів, а саме:

- фаза розробки послуги;
- експертна оцінка, яку здійснює сам готель, зареєстрований акредитований орган із сертифікації.
- визначення цілей послуги і пропозиція рівнів обслуговування туриста ;
- визначення необхідних ресурсів для забезпечення процесу обслуговування;
- визначення методики і технології виконання процесу обслуговування;
- мотивацію персоналу при впровадженні послуги;
- спостереження за ходом процесу, аналіз результатів його виконання і корекція процесу обслуговування.

Важливими властивостями для оцінки якості є:

- технічний рівень, що відбиває матеріалізацію в послугах передового світового досвіду;
- естетичний рівень, що характеризується комплексом властивостей, пов'язаних з естетичними відчуттями і поглядами;
- експлуатаційний рівень, пов'язаний з технологічністю надання та споживання послуг.

Система управління якістю готельних послуг у ринкових умовах господарювання розглядається як комплексний механізм управлінських відносин, який включає:

- закони управління якістю;
- об'єкт управління якістю: підрозділи підприємства готельного господарства, характеристики готельних послуг;
- фактори управління якістю: на що спрямовано діяльність у галузі якості з метою досягнення визначених цілей;
- функції та методи управління якістю, тобто конкретні форми та засоби цілеспрямованого впливу органів управління якістю
- інформацію, тобто сукупність даних для прийняття управлінських рішень щодо якості послуг;
- методика та інструментарій впливу суб'єкта управління якістю на об'єкт: плани, технології, форми матеріального та морального стимулювання;
- організаційну структуру тобто внутрішню будову системи якості, яка відображає розподіл праці в готелі та специфіку виконання конкретних функцій та методів діяльності в галузі якості;
- технічні засоби збору, обробки та збереження інформації;
- персонал управління якістю.

Згідно першого підходу критерієм високої оцінки якості обслуговування у готелях є наявність корисних властивостей і особливостей процесу надання послуг, які зумовлюють задоволення у гостей.

Сутність другого підходу пов'язується з відсутністю недоліків обслуговування, що сприяє досягненню високого рівня якості обслуговування.

На якість обслуговування у готелях впливають такі чинники:

- матеріально-технічна база - зручне планування і якісне оформлення приміщень, умеблювання, якість білизни, сучасні телекомунікації;
- технологія обслуговування;
- високий професіоналізм і компетентність обслуговуючого персоналу;
- управління якістю обслуговування, що передбачає розробку і впровадження стандартів якісного обслуговування, навчання персоналу, контроль, коригування, вдосконалення обслуговування шляхом розробки ефективної організаційної структури управління.

Основні методи визначення якості готельної ресторанної продукції

Вивчення якості продукції ресторанного господарства, впливу процесів виробництва й зберігання на харчову цінність і властивості продукції здійснюється

шляхом детального аналізу її складу, фізико-хімічних і реологічних властивостей з використанням сучасних методів визначення якості.

Класифікують наступні методи оцінки якості продукції: диференційний, комплексний, змішаний, статистичний.

Диференційний метод оцінки якості продукції ґрунтується на використанні одиничних показників її якості. **Комплексний метод** оцінки якості продукції ґрунтується на використанні комплексних показників якості. **Змішаний** метод синтезує одиничні й комплексні показники якості.

Якість послуг виявляється в процесі їх споживання. Вона вимірюється їх здатністю відповідати або не відповідати вимогам споживач за допомогою методів кваліметрії та маркетингу.

Кваліметрія — це наука про способи вимірювання та кількісну оцінку якості послуг. Процес вимірювання якості послуг в кваліметрії складається з таких етапів:

1. Для кожного виду послуги враховуються свої специфічні рівні якості, зафіксовані в стандартах і діючих технічних умовах.
2. Вибирається еталон якості.
3. Досягнута якість порівнюється з еталоном. Водночас не можна розглядати якість ізольовано з позицій виробника послуг та їх споживача.

Спостереження - один з найпростіших способів отримання інформації про рівень обслуговування від споживачів послуг, що не потребує витрат.

Виробничі наради - це постійне джерело надходження інформації від гостей через персонал. В індустрії гостинності можливий такий спосіб «вимірювання задоволення» якістю обслуговування, як анкетування гостей. **Мета анкетування** - це спільний пошук того, що ще можна зробити, аби покращити обслуговування

Одержання даних вимірів і функціонування готельних послуг забезпечується за допомогою:

- оцінки, що проводиться готелем (включаючи управління якістю);
- оцінки, що проводиться споживачем (включаючи реакцію споживача, скарги споживачів, необхідність зв'язку);
- перевірок якості.

Аналіз цих даних дозволить оцінити ступінь достатності вимог до послуг, визначить можливості підвищення їх якості, а також їхню результативність і ефективність.

Успішне здійснення управління якістю на етапі надання послуг створює значні можливості для:

- поліпшення надання послуг і задоволення вимог споживача;

- підвищення продуктивності, ефективності і скорочення витрат;
- розширення ринку

Вимірювальні методи базуються на інформації, що одержують з використанням засобів вимірювання і контролю. За допомогою вимірювальних методів установлюють такі показники, як маса, розмір, оптична щільність, склад, структура та ін.

Вимірювальні методи поділяють на фізичні, хімічні й біологічні.

Фізичні методи застосовують для визначення фізичних властивостей продукції (щільності, коефіцієнту зламу, коефіцієнту рефракції, в'язкості, липкості та ін.).

Фізичні методи – це мікроскопія, поляриметрія, колориметрія, рефрактометрія, спектрометрія, спектроскопія, реологія, люмінесцентний аналіз та ін. Хімічні методи застосовують для визначення складу і кількості речовин, що містить продукція.

Вони поділяються на кількісні та якісні методи аналітичної, органічної, фізичної та біологічної хімії.

Біологічні методи застосовують для визначення харчової й біологічної цінності продукції. Їх поділяють на фізіологічні й мікробіологічні.

Фізіологічні методи застосовують для встановлення ступеня засвоювання і перетравлення поживних речовин, нешкідливості, біологічної цінності.

Мікробіологічні методи застосовують для визначення ступеня обсіменіння продукції різними мікроорганізмами.

Реєстраційні методи – це методи визначення показників якості продукції, що здійснені на основі спостереження й підрахунку числа визначених подій, предметів чи витрат. Ці методи базуються на інформації, одержаної шляхом реєстрації й підрахунку деяких подій, наприклад, відмов від виробів, підрахунку числа дефектних виробів у партії тощо.

Розрахункові методи застосовують головним чином при проектуванні продукції, коли вона ще не може бути об'єктом дослідження. Цим же методом можуть бути встановлені залежності між окремими показниками якості продукції.

Соціологічний метод ґрунтується на зборі й аналізі думок споживачів. Збір думок

фактичних споживачів продукції здійснюють усно, за допомогою опитування або поширення анкет для опитування, шляхом проведення конференцій, парад, виставок, дегустацій тощо. Цей метод застосовують при визначенні коефіцієнтів вагомості.

Експертний метод – це метод визначення показників якості продукції, що здійснюється на основі рішення, прийнятого експертами. Його широко використовують для оцінки рівня якості (у балах) при встановленні номенклатури показників, що враховуються на різних стадіях керування, при визначенні узагальнених показників на основі сукупності одиничних і комплексних показників якості, а також при атестації якості продукції. Основними операціями експертної оцінки є формування робочої та експертної груп, класифікація продукції, побудова схеми показників якості, підготовка анкет і пояснювальних записок для опитування експертів, опитування експертів і обробка експертних оцінок.

Органолептичний метод – це метод, який здійснюється на основі аналізу сприймання органами відчуття. Значення показників якості знаходять шляхом аналізу отриманих відчуттів на основі наявного досвіду. Тому точність і вірогідність таких значень залежать від кваліфікації, навичок і здібностей осіб, що визначають їх. Органолептичний метод не виключає можливості використання технічних засобів (лупи, мікроскопа тощо), що підвищують сприйняття. Цей метод широко застосовують для визначення показників якості продукції ресторанного господарства. Показники якості, обумовлені цим методом, виражають в балах.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ:

1. Що розуміють під терміном «якість кулінарної продукції»?
2. . Модульна концепція оцінки якості готельних послуг ї?
3. Що таке інтегральний показник якості, як він визначається?
4. Якими методами визначається якість продукції?

Статистичний метод – це метод, що визначає якість продукції за допомогою правил математичної статистики. Залежно від засобів вимірів методи поділяються на вимірювальні, реєстраційні, розрахункові, соціологічні, експертні й органолептичні. Значну роль у забезпеченні якості ресторанних послуг відіграють **статистичні методи**. До них належать контрольний листок, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма, гістограма, діаграма розкиду, розшарування даних і контрольна карта.

Метою методів статистичного контролю є виключення випадкових змін якості послуг. Такі зміни викликаються конкретними причинами, які потрібно встановити та усунути. Статистичні методи контролю якості поділяються на:

- статистичний контроль за альтернативною ознакою;
 - вибірковий контроль за характеристиками якості, що варіюються;
 - систему економічних планів;
 - плани безперервного вибіркового контролю;
 - методи статистичного регулювання технологічних процесів надання послуг.
- періоду споживання послуг.

ЛЕКЦІЯ 6

ТЕМА ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

План

1. Економічна залежність працівника і якість
2. Контроль якості продукції на підприємствах харчування.
3. Контроль якості послуг на готельних підприємствах.

1. Економічна залежність працівника і якість

На підприємствах готельно-ресторанного господарства існує ціла система контролю якості продукції, у якій, крім працівників, зайнятих безпосередньо виробництвом продукції, беруть участь державні установи та громадські організації. Варто зазначити, що найбільш ефективною в досягненні високих якісних показників продукції є матеріальна залежність працівника від якості продукції, що випускається ним, надійнішого засобу людство поки ще не вигадало. В усіх випадках підставою

для оцінки продукції є нормативно-технічна документація – ДСТУ, ТУ й ТІ, збірники рецептур та ін. Використання цих документів забезпечує єдиний підхід до оцінки якості продукції і спрощує контроль.

В основу контролю якості продукції підприємств різних видів власності закладений принцип економічної залежності працівників від якості продукції, що випускається, тобто принцип економічної зацікавленості працівників у випуску продукції високої якості.

Оцінку якості продукції й облік результатів контролю продукції, що випускається кожним працівником, ведуть на всіх етапах виробництва, порушення фіксують і встановлюють винну особу. У трудовій угоді (контракті) можуть бути обговорені й інші заходи покарання за порушення технологічної дисципліни. Винні в зниженні якості продукції, що завдало матеріального збитку, несуть матеріальну відповідальність за заподіяну підприємству шкоду.

2. Контроль якості продукції на підприємствах харчування.

На підприємствах ресторанного господарства контроль якості продукції необхідно організувати на всіх етапах виробництва, а тому ***варто створити служби вхідного, операційного та приймального контролю якості з чітким поділом функцій і відповідальності за якість продукції***, що випускається.

Така специфіка підприємств ресторанного господарства. Кількість членів і склад служб контролю визначаються відповідно до типу підприємства. Наприклад, ***служба вхідного контролю*** якості на підприємствах із власним складським господарством може бути укомплектована в такий спосіб: завідувач складу, заступник директора з постачання, товарознавець. На підприємствах без складського господарства приймання продуктів за якістю здійснюють начальник цеху, завідувач виробництва (його заступник), інженер-технолог, кухар-бригадир.

Операційний і приймальний контроль на більшості підприємств здійснює єдина за складом служба: начальник цеху (завідувач виробництва), інженер-технолог, кухар-бригадир, кухар вищого розряду.

Служба вхідного контролю проводить контроль сировини, що надходить і перевіряє її відповідність даним, зазначеним у супровідних документах

(сертифікатах), за органолептичними показниками, викладеними у нормативно-технічній документації.

Коли виникають сумніви у доброякісності сировини, що надійшла, викликають працівника лабораторії (санітарно-харчової або технологічної) для відбору зразків на аналіз. Також запрошують представника постачальника, у присутності якого здійснюють приймання продуктів за якістю. На підставі лабораторного висновку постачальнику висувають претензії у встановленому порядку, і всі випадки постачання недоброякісної сировини фіксують у журналі обліку недоброякісних та нестандартних продуктів, який веде матеріально відповідальна особа, яка приймає сировину (продукти). Відповідно до договору за порушення стандартів і ТУ постачальник може бути оштрафований, а при кількарізових постачаннях продукції низької якості підприємство може в односторонньому порядку розірвати договір з постачальником. Постачальник зобов'язаний відшкодувати підприємству збиток, що виник внаслідок постачання недоброякісної сировини або продуктів, а також у результаті розірвання договору. **Служба вхідного контролю відповідає за якість сировини, що надходить.** Невчасне повернення недоброякісних продуктів і неправильне їхнє оформлення, несвоєчасне надання матеріалів для висування позову постачальникам, недотримання правил товарного сусідства, порушення санітарних норм і термінів реалізації продукції, наявність претензій усередині підприємства – все це свідчить про низьку виробничу дисципліну працівників складу та служби вхідного контролю. При транспортуванні продуктів зі складу на виробництво завідувач виробництва (заступник, начальник цеху, кухар-бригадир) мусить приймати продукти за якістю відповідно до вимог нормативно-технічної документації. Якщо в оцінюванні якості продуктів між завідувачем виробництва і завідувачем складу виникли розбіжності, до приймання сировини долучають адміністрацію підприємства.

Операційний контроль - це контроль за чітким виконанням технологічних операцій і їхньою послідовністю, дотриманням режимів теплової обробки, рецептур, правил оформлення і подавання страв та виробів, що здійснює кухар-бригадир (начальник цеху, завідувач виробництва). Проведення операційного контролю

допомагає вчасно усунути порушення, виявлені на окремих етапах виробництва кулінарної продукції. Операційний контроль проводиться шляхом органолептичної оцінки, перевірки відповідності сировинного набору технологічним картам, дотримання технологічних режимів і виходу продукції за масою. Порушення, виявлені під час операційного контролю, фіксуються особами, відповідальними за контроль технологічного процесу в цеху, інженером-технологом, представниками лабораторії й адміністрації.

Контроль якості продукції, що випускається (приймальний контроль), організується залежно від типу підприємства. ***У цехах заготівельних підприємств і спеціалізованих цехів контроль ведуть залежно від виготовлення кожної партії продукції за органолептичними показниками, а також за виходом виробів по масі, дотриманням вимог з упакування і маркування.***

Контроль за фізико-хімічними показниками проводить технологічна лабораторія. На всю продукцію, вироблену протягом зміни, має бути заповнене посвідчення якості, оформлене на бланку суворої звітності, пронумерованому й виданому бухгалтером під звіт керівнику виробничого підрозділу.

Подавання готової продукції в експедицію здійснюється лише за наявності посвідчення якості, що заповнене начальником цеху (завідувачем виробництва, кухарем-бригадиром). Експедитор, у свою чергу, несе повну матеріальну відповідальність за збереження товарного вигляду прийнятої продукції і забезпечення режимів та термінів її зберігання.

У їдальнях, кафе, ресторанах оцінку якості готової продукції проводить служба контролю якості, що виконує роль бракеражної комісії і члени якої відповідають за оцінку якості продукції, котра виготовляється протягом робочого дня. Оскільки продукція підприємств швидкого обслуговування, а також замовлені й фірмові страви в ресторанах випускаються без поділу на партії, контроль проводиться під час виготовлення цих страв. Відхилення і порушення в технології приготування, зауваження від членів служби контролю якості і споживачів фіксуються у спеціальному журналі.

У системі ресторанного господарства існують й інші форми контролю якості виробленої продукції, однією з яких є контроль страв масового попиту, що здійснюється бракеражними комісіями. До складу бракеражної комісії можуть входити завідувач виробництва або його заступник, інженертехнолог, кухар-бригадир, кухарі високих розрядів. Для одноразового проведення бракеражу склад комісії має налічувати не менше двох осіб. Комісія керується Збірниками рецептур, технологічними картами, технічними умовами, технологічними інструкціями й іншими нормативними документами. Комісія проводить органолептичну оцінку якості їжі, визначає фактичну масу штучних виробів і напівфабрикатів, перевіряє температуру страв, що подаються, правильність зберігання їжі на роздачі і наявність окремих компонентів для її оформлення. ***У деяких ресторанах і кафе, що реалізують замовлені і фірмові страви, створюють пости якості, що здійснюють контроль її на роздачі.*** Пости якості, очолювані кухарями-бригадирами, контролюють проведення окремих технологічних операцій і вихід готових страв.

Заступник завідувача виробництва перевіряє на роздачі оформлення страв і наявність у них необхідних компонентів. Офіціант, одержуючи страви, у свою чергу перевіряє їх якість за зовнішнім виглядом.

Завідувач виробництва, його заступник або кухар-бригадир періодично контролюють порціонні страви. Для посилення особистої відповідальності за якість продукції, що випускається, на деяких підприємствах кухарі і кондитери одержують талони якості, що дозволяють оцінити їхню роботу.

Талони якості, які мають три відривних купони, зберігаються у відділі кадрів разом з особовим листком з обліку кадрів. У разі порушення працівником технології приготування їжі, санітарних правил і правил особистої гігієни, надходження неналежних лабораторних аналізів приготовленої ним продукції чи обґрунтованих скарг на її якість, випуску протягом трьох місяців поспіль їжі з оцінкою «задовільно» наказом на підприємстві вилучають один купон. Для повернення купона працівник протягом наступного року має випускати продукцію з оцінками тільки «добре» і «відмінно».

Один раз на місяць на підприємствах ресторанного господарства можна проводити день оцінки якості – оперативна нарада, на якій оцінюється якість продукції підприємства в цілому. У цехах дні оцінки якості проводять щотижня, аналізуючи позитивний досвід роботи окремих працівників, порушення, допущені за тиждень, заслуховують працівників, з вини яких була випущена продукція низької якості.

Для керівництва роботою бракеражних комісій і проведення заходів щодо поліпшення якості продукції при кулінарних радах великих підприємств організують комісії з якості в складі 3-10 осіб терміном на 1-2 роки. Комісії періодично контролюють роботу підрозділів підприємства, розглядають їхні звіти про стан якості продукції, що випускається, розробляють рекомендації з поліпшення бракеражу і впровадження нових форм контролю, беруть участь у проведенні споживчих конференцій, «днів оцінки якості», конкурсів на кращого кухаря, кондитера, тематичних днів (рибних, овочевих та ін.). Члени комісії з якості, що контролюють якість їжі на підприємстві ресторанного господарства, беруть участь у проведенні бракеражу. Їхня оцінка записується в бракеражний журнал, а при виявленні порушень складається акт перевірки у двох екземплярах, один із яких скеровується в комісію з якості, а другий лишається на підприємстві.

Крім щоденного контролю, що здійснюється працівниками підприємства, контрольні перевірки правильності подавання страв і їхньої якості можуть проводити:

- інспектори Управлінь із захисту прав споживачів,
- працівники Держспоживзахисту України,
- працівники управлінь (відділів) торгівлі місцевих органів влади.

Всі особи, що перевіряють, повинні мати відповідні документи, тільки тоді вони мають право оглядати торговельні і складські приміщення підприємства, перевіряти правильність приймання і зберігання сировини та напівфабрикатів, контролювати виготовлення страв необхідного асортименту і належної якості. Правильність подавання готової продукції проводять шляхом контрольних

закупівель страв або шляхом установаження кількості, маси і вартості страв, що подаються споживачам.

На підприємствах самообслуговування страви для перевірки беруть безпосередньо з роздавальної лінії, на інших підприємствах – після подавання їх перевіряючим чи відвідувачам, а в ресторанах – до подавання страви споживачеві. На підприємствах торгівлі і ресторанного господарства перевіряють масу й органолептичні показники. Правильність розрахунку в ресторанах перевіряють після вручення рахунка відвідувачу, а на підприємствах самообслуговування – після оплати вартості страв у касу.

Контролюючі організації можуть брати зразки страв для експертизи і лабораторного контролю. Добір проб здійснюють за участю фахівців сані-тарно-технологічних і технологічних харчових лабораторій. Установлені перевіркою порушення подавання страв зазначають в акті перевірки, що завіряється підписом перевіряючої особи і представника адміністрації підприємства. До акта перевірки додають письмове пояснення особи, що порушила правила подавання продукції.

Оцінку якості продукції разом із працівниками ресторанного господарства і контролюючими органами здійснюють відвідувачі цих підприємств. Однією із форм залучення відвідувачів до оцінки якості є споживчі конференції, які можуть бути очними й заочними. Очні конференції проводять на підприємствах з постійним складом споживачів, заочні – у загальнодоступних їдальнях, ресторанах, на спеціалізованих підприємствах, тобто на підприємствах з непостійним складом споживачів. На очних конференціях відвідувачі висловлюють свою думку про асортименти, якість страв, культуру обслуговування тощо. Заочні конференції проводять за допомогою анкетування: на столах у залі розкладають анкети, де зазначена мета проведення опитування, його організатор, правила заповнення анкети і перелічені питання. Іноді відвідувачам видають спеціальні бланки, у яких зазначені одна чи декілька страв і проставлені їхні оцінки. Надіравши бланк у певному місці (з оцінкою «відмінно», «добре» або «задовільно»), відвідувач оцінює якість приготовлених страв. Опрацювавши дані споживчої конференції, розраховують середню оцінку якості за кожним видом страв і загальну оцінку якості страв на

підприємстві. Оцінку стравам дають також представники комісії з якості. Їхні оцінки порівнюють із оцінками споживачів і бракеражної комісії.

Частину страв, виготовлених на підприємстві, відбирають для порівняльної дегустації із стравами того ж найменування, приготовленими майстрами-кухарями, для визначення фізико-хімічних показників. Крім того, за роботою підприємств ресторанного господарства встановлений Державний санітарний нагляд з боку органів та установ санітарно-епідеміологічної служби Міністерства охорони здоров'я України.

Державний санітарний нагляд здійснює:

- контроль за застосуванням харчових добавок (барвників, консервантів, стабілізаторів) у виробництві продукції ресторанного господарства,
- контроль за впровадженням нової технології,
- проводить роботу з попередження харчових отруєнь і захворювань, пов'язаних зі споживанням недоброякісних продуктів,
- розслідує випадки харчових отруєнь,
- контролює відповідність обладнання, інвентарю, посуду, що використовується, діючим санітарно-гігієнічним нормам і правилам,
- проводить заходи щодо впровадження раціонального харчування населення й вітамінізації кулінарної продукції,
- проводить експертизу на наявність шкідливих домішок і харчових добавок у кількостях, які перевищують гранично допустимі,
- встановлює доброякісність і придатність продуктів для харчових цілей.

Контроль якості, що здійснюється спеціальними лабораторіями

Регулярний контроль якості продукції підприємств ресторанного господарства здійснюють технологічні й санітарно-технологічні харчові лабораторії.

Технологічні лабораторії створюють при об'єднаних дирекціях групи підприємств ресторанного господарства і на великих підприємствах (у великих ресторанах, їдальнях тощо). Ці лабораторії підпорядковані керівникові підприємства, а санітарно-технологічні харчові лабораторії – керівникам різних об'єднань (територіальних або виробничих) підприємств ресторанного господарства.

Лабораторії роблять аналізи сировини, напівфабрикатів і готових виробів на відповідність їх ДСТУ, рецептурам та іншим нормативним документам; контролюють дотримання норм вкладення сировини й технології виробництва продукції.

У роботі названих лабораторій чимало спільного, але є й відмінності.

Технологічні лабораторії, розташовані, як правило, на підприємстві, контролюють його роботу щодня:

- перевіряють сировину,
- кожен партію напівфабрикатів, що випускаються, і
- готову продукцію,
- проводять операційний контроль.

При цьому використовуються експресні методи якісного та кількісного аналізу, що допомагає швидко виявити порушення і внести виправлення в технологічний процес.

Крім контрольних функцій, технологічні харчові лабораторії сприяють впровадженню у виробництво нових видів сировини, напівфабрикатів, кулінарних виробів, слідкують за правильністю організації технологічного процесу на підприємствах, перевіряють вихід напівфабрикатів і готової продукції, кількість відходів і величину втрат при тепловій обробці, тощо.

Санітарно-технологічні харчові лабораторії проводять контроль за графіком, складеним з урахуванням частоти відвідувань підприємств, на яких були виявлені порушення рецептур, технології або санітарного режиму приготування їжі.

Крім контролю дотримання норм вкладення сировини, в обов'язки санітарно-технологічних харчових лабораторій входять:

- визначення енергетичної цінності раціонів харчування і вмісту в них білків, жирів та вуглеводів для різних контингентів (учнів, робітників масових професій та ін.);
- контроль застосування засобів, що підвищують харчову цінність страв і кулінарних виробів (вітамінних, білкових препаратів);

- контроль дотримання санітарно-гігієнічного режиму на підприємствах ресторанного господарства шляхом дослідження змивних рештків з устаткування, інвентарю, рук працівників та ін.

Спільно працівники технологічних і санітарно-технологічних харчових лабораторій беруть участь в організації і проведенні технологічних конференцій, дегустацій, виставок-оглядів, конкурсів молодих фахівців та інших заходів, у розробці і затвердженні рецептур і технології приготування фірмових страв, у проведенні контрольних варінь, розробках, спрямованих на поліпшення якості й розширення асортименту продукції,

Працівники лабораторій мають право робити вилучення проб харчових продуктів, напівфабрикатів, страв і кулінарних виробів на підприємствах і їхніх складах; припиняти на будь-якій стадії технологічного процесу використання сировини і реалізацію готової продукції, коли виявлені недоброякісність, невідповідність ДСТУ, технічним умовам або рецептурам, а також у разі недотримання норм вкладення сировини чи порушення правил її обробки.

Виявлені порушення (недоброякісність, некондиційність, недовкладення сировини) працівники лабораторії фіксують у контрольному журналі підприємства. Результати перевірок отримують керівництво вищої організації і керівництво підприємства, де виявлені порушення, для вживання необхідних заходів.

Вимоги до показників якості напівфабрикатів і готових виробів

Згідно стандарту, якість кулінарної продукції, її безпека контролюється за органолептичними, фізико-хімічними і мікробіологічними показниками.

Органолептичну оцінку якості проводять:

- ***напівфабрикатів*** - на вигляд, колір і запах;
- ***кулінарних виробів*** - на вигляд, колір, запах і консистенцію;
- ***страв*** - на вигляд, колір і запах.

Оцінка якості за фізико-хімічними показниками включає визначення:

масової частки жиру, цукру, куховарської солі, вологи або сухих речовин; загальної (що титрують) кислотності, лужності; свіжість і ін.

Фізико-хімічні показники характеризують харчову цінність кулінарної продукції, її компонентний склад, дотримання рецептури страв,

4. Органолептичний контроль якості продукції

Незважаючи на свою суб'єктивність, органолептичний аналіз дозволяє швидко і просто оцінити якість сировини, напівфабрикатів і кулінарної продукції, виявити порушення рецептури, технології виробництва та оформлення страв, що, у свою чергу, дає можливість оперативно вжити заходів стосовно усунення виявлених недоліків.

Для деяких груп виробів вводять додаткові показники: прозорість (чай, желе), вид на розрізі (м'ясні, фаршировані вироби, тістечка, кекси та ін.), забарвлення кірочки і етап м'якушки (борошняні кондитерські й булочні вироби) та ін. Зовнішній вигляд виробу (загальне зорове сприйняття) має в кулінарній практиці вирішальне фізіологічне і психологічне значення.

Вибираючи ту чи іншу страву, споживач керується головним чином зоровою оцінкою. Так, порушена форма свідчить про недбале оформлення чи неналежне зберігання виробу, поява невластивого кольору може свідчити про псування продукту і т.д. Часто для відповіді на запитання про придатність виробу в їжу достатньо визначити його запах.

Запах – відчуття, що виникає при збудженні нюхових рецепторів. У застосуванні до харчових продуктів і кулінарних виробів розрізняють такі поняття, що поєднуються загальним терміном «запах», як аромат – природний привабливий запах, властивий первинній сировині (фруктам, молоку, спеціям), і букет – запах, що формується в процесі технологічної переробки продукту під впливом складних хімічних перетворень.

Одним з *важливих показників якості виробів є консистенція*. Це поняття містить у собі характеристику агрегатного стану (рідка, тверда), ступінь однорідності (однорідна, пластівцеподібна, сироподібна), механічні властивості (еластична, пружна, пластична та ін.), які визначають оглядово (рідка, піноутворююча та ін.) або за допомогою органів дотику.

Наприклад, кінчиками пальців визначають ступінь пружності, твердості, пластичності різноманітної сировини.

Так, **соковитість** – відчуття, викликане соками продукту під час жування, виражається кількісно (продукт дуже соковитий, малосоковитий, сухий); розсипчастість і крихкість визначаються опором, що чинить продукт при розжовуванні (наприклад, розсипчастість виробів з пісочного тіста); однорідність – відчуття, що викликають частки продукту при розподілі па поверхні язика і ротової порожнини (однорідність крему, соусу), а волокнистість – волокна продукту, що чинять опір при розжовуванні (наприклад, грубоволокнисте м'ясо); терпкість – відчуття, що виникає в порожнині рота при стягуванні (зморщуванні) внутрішньої його поверхні, що супроводжується зазвичай появою в роті сухості.

Консистенція різних груп виробів характеризується декількома визначеннями. Наприклад, консистенція смаженого м'яса м'яка, соковита; картопляного пюре – однорідна, пишна, пухка тощо. Найважливішим показником якості кулінарної продукції є смак.

Смак – це відчуття, що виникає при збудженні смакових рецепторів, визначається якісно (солодкий, солоний, кислий, гіркий) і кількісно (інтенсивність смаку – малосольний, середньосолоний, сильносолоний). Смакові відчуття, що викликають харчові продукти, є, як правило, результатом впливу двох або більше основних смаків на смакові рецептори. Тому показник, визначений як смак, є сукупністю власне смакових, дотичних відчуттів і запаху, які сприймаються нами при дегустації. Органолептична оцінка страв і кулінарних виробів може дати точні результати за умови правильної методики її проведення і дотримання низки правил, викладених у Методичних вказівках з лабораторного контролю якості їжі.

Кількість страв чи виробів, що піддаються перевірці одночасно, має бути незначною, тому що через стомленість вразливість органів чуттів швидко знижується, спостерігається їхня адаптація (звикання) до певного подразника.

На вразливість органів смаку впливає температура повітря в приміщенні: при температурі вище 36°C знижується вразливість до кислого і гіркого смаків, при температурі нижче 15°C ускладнюється виявлення солоного смаку. Різко знижується

чутливість смакових рецепторів при охолодженні поверхні язика до 0°C або при нагріванні до 45°C. Оптимальною для дегустації вважають температуру повітря 20°C, а температура страв повинна бути такою, при якій їх подають. Приміщення, де проводиться органолептична оцінка виробів, має бути добре й рівномірно освітленим. Освітлення повинне бути природним, тому що штучне світло може змінити натуральне забарвлення продукту, що надто важливо при визначенні розходжень у відтінках кольору, які з'являються в м'ясних і рибних напівфабрикатах у процесі зберігання й упакування. **У приміщення не повинні проникати сторонні запахи, які можуть вплинути на оцінку якості виробів.**

Порядок проведення органолептичної оцінки (бракераж). Перед тим як розпочати роботу, члени бракеражної комісії (або працівник лабораторії) мають ознайомитися з меню, рецептурою страв і виробів, технологією приготування страв (виробів), якість яких оцінюється, а також з показниками їхньої якості, установленими нормативно-технічними документами. Члени бракеражної комісії перед початком роботи повинні одягнути санодег, ретельно вимити руки в теплій воді з милом, кілька разів обполоснути їх і витерти насухо. Бракераж починається з визначення маси готових виробів і окремих порцій перших, других, солодких страв і напоїв. Штучні вироби зважують одночасно по 10 штук і визначають середню масу однієї штуки, потім зважують поштучно не менше 10 виробів. Готові страви добирають з числа підготовлених до роздачі, зважуючи їх окремо в кількості трьох порцій, і розраховують середню масу страви.

Основний виріб, що входить до складу страви (м'ясо, риба, птиця, котлети, млинчики, сирники та ін.), зважують у кількості 10 порцій. Маса однієї порції може відхилитися від норми в межах $\pm 3\%$, загальна маса 10 порцій повинна відповідати нормі. Аналогічно встановлюють середню масу порцій м'яса, риби чи птиці, з якими подають перші страви.

На роздачі перевіряють температуру страв перед подаванням, користуються при цьому лабораторним термометром (у металевій оправі) зі шкалою від 0 до 100 °C. Показники якості контрольованих страв і виробів оцінюють в такій послідовності: показники, що оцінюються візуально (зовнішній вигляд, колір), запах, консистенція,

потім властивості, які оцінюються в порожнині рота (смак і деякі особливості консистенції – однорідність, соковитість та ін.).

Рідкі страви для органолептичної оцінки ретельно перемішують, наливають у загальну тарілку, оцінюють зовнішній вигляд, потім члени комісії беруть пробу у свої тарілки однією ложкою, а іншою дегустують.

Щільні страви (другі, холодні, солодкі) після оцінки зовнішнього вигляду на загальній тарілці нарізають шматками, які перекладають у свої тарілки для дегустації.

Характеризуючи зовнішній вигляд, звертають увагу на конкретні ознаки цього показника, такі як форма і її утримання у готовій страві, стан поверхні, вид на розрізі (злам), старанність оформлення страви та ін.

Визначаючи запах, виокремлюють його характер та інтенсивність. Оскільки під тривалим впливом організм перестає сприймати запахи, варто брати до уваги лише перше враження (відчуття). Дуже важливо «вловити» появу сторонніх запахів, невластивих виробам, що практично завжди свідчить про їхню дефектність.

Визначаючи смак, варто пам'ятати, що органи чуттів, які збуджені сильними подразниками, втрачають вразливість, і на вплив слабких подразників не реагують. Тому спочатку куштують страви, що мають слабковиражені запах і смак (наприклад, круп'яні супи), а потім такі, смак і запах яких виражені чітко.

Солодкі страви дегустують останніми. Рецептори смаку відрізняються великою специфічністю і певним чином групуються на поверхні язика.

Кінчик язика найбільш чутливий до солодкого, основа язика – до гіркого, краї в далекій частині язика сильніше відчують кислий смак, у передній – солоний. Щоб мати правильну і повну уяву про смак виробу, пробу треба ретельно розжувати, розподілити по всій поверхні ротової порожнини і затримати на 5-10 с у роті, щоб розчинні речовини їжі перейшли в слину і утворений розчин впливав на смакові рецептори. Різні смакові відчуття виникають у ротовій порожнині з різною швидкістю: швидше за все дається ознаки солоний смак і майже настільки ж швидко солодкий, дещо повільніше кислий і останнім виявляє себе гіркий смак. А отже, щоб виявити гіркоту, їжу варто пережовувати повільно, знаходитися в роті вона повинна довше, ніж при визначенні солодкого і солоного смаку. Щоб поверхня ротової

порожнини не дуже охолонула, для дегустації не можна відразу брати в рот велику кількість холодної страви. Як і при визначенні запаху, куштуючи страву, варто довіритися першому враженню. Воно, як правило, найбільш повне і яскраве.

Не рекомендується ту саму страву куштувати кілька разів. Після кожного куштування рот прополіскують кип'яченою водою або закусують злегка зачерствілим пшеничним хлібом. Цими заходами усувають так звану смакову інерцію, що виникає при поглинанні смакових і ароматичних речовин слизовою оболонкою рота і може зіпсувати смак страви, яке дегустується пізніше. **Усі показники якості продукції (зовнішній вигляд, колір, консистенція, запах, смак) оцінюються за п'ятибальною системою:** 5 – «відмінно»; 4 – «добре»; 3 – «задовільно»; 2 – «погано»; 1 – «дуже погано» або «незадовільно». Загальна оцінка виводиться як середнє арифметичне з точністю до одного знака після коми.

Конкретно до відхилень належать характерні, але слабко виражені запах і смак, наявність безбарвного або слабко забарвленого жиру, недостатньо акуратна або частково порушена форма нарізання, злегка переварені овочі, що зберегли форму, злегка пересолений або недосолений бульйон, недбале оформлення страви, недостатньо інтенсивний або нерівномірний колір тощо.

Страви, що мають більш значні відхилення від вимог кулінарії, але придатні для реалізації без переробки або після доробки, оцінюються як задовільні (3 бали). Уточнимо недоліки таких страв – недотримання співвідношень компонентів, підсихання поверхні виробів, підгоряння, порушення форми виробів, велике нерівномірне нарізання овочів для салатів, присмак сметани підвищеної кислотності, неоднорідність соусів, слабкий або надмірно різкий запах спецій, наявність рідини в салатах, перевареність круп і макаронних виробів, грубувата консистенція м'яса тощо. Оцінку «погано» (2 бали) одержують вироби зі значними дефектами – недоварені, недосмажені, підгорілі, із присмаком осаленого жиру та ін., але існує можливість їхньої переробки. «Незадовільно» (1 бал) одержують страви зі стороннім, не властивим їм присмаком (сирої крупи, непасерованого борошна, кислої капусти) і запахом (парених чи надто пересмажених овочів та ін.), пересолені, різко кислі, з

виразним присмаком гіркоти й невластивою консистенцією, з наявними ознаками псування, а також неповновагові штучні вироби.

Така продукція реалізації не підлягає. Її забраковують, оформляючи відповідним актом. Забраковують і знімають з реалізації страви й у тому випадку, якщо під час органолептичної оцінки хоча б один показник якості був оцінений 2-ма балами. Суму балів для таких страв не підраховують. Якщо смак і запах страви оцінено 3-ма балами, то, незалежно від оцінок за іншими показниками, страву оцінюють не вище, ніж на «задовільно». Бали знімають: за більш низьку (порівняно з рекомендованою) температуру подавання гарячих страв – 1 бал на кожні 10 °С, за більш високу температуру холодних страв – 1 бал на кожні 5 °С. Для кваліфікованого проведення бракеражу і підвищення його об'єктивності розроблені уніфіковані характеристики органолептичних показників якості страв по групах, а також таблиці зниження бальної оцінки якості за виявлені дефекти. За допомогою таблиць переводять суми балів в оцінку. Відповідальність за ведення бракеражного журналу несе голова бракеражної комісії. У бракеражному журналі записують дату проведення бракеражу, найменування приготовленої кулінарної продукції, яку оцінює комісія, прізвище кухаря (кондитера), відповідального за її приготування, час проведення бракеражу кожної випущеної партії страв (виробів), оцінку її якості за п'ятибальною системою відповідно до органолептичних показників страви масового попиту і з урахуванням розмірів зниження оцінки за виявлені дефекти, зауваження до якості. На прикінці робочого дня (або зміни) завідувач виробництва або його заступник виводить середньоарифметичну оцінку якості страв (виробів), випущених за день кожним працівником. Запис у бракеражному журналі засвідчується підписом членів служби контролю якості (бракеражної комісії), які проводили бракераж. За даними бракеражного журналу легко підрахувати середньоденну оцінку якості продукції, що випускається кожним працівником і підприємством загалом.

Порядок відбору проб для лабораторного аналізу

У лабораторіях якості сировини, напівфабрикатів і готових виробів оцінюється за результатами аналізу частини продукції, відібраної з партії. При цьому партією

вважається будь-яка кількість продукції одного найменування, виготовленої підприємством за зміну.

Добір проб сировини, напівфабрикатів і готових виробів, па які розроблена технічна документація, здійснюють, розкриваючи певну кількість транспортних одиниць упаковки, вказану в зазначених документах, і відбираючи частину продукції.

Пробу, взятую з окремої одиниці упаковки, називають разовою. Кількість продукції в разовій пробі з кожної одиниці упаковки має бути однаковою (рівновеликою). Разові проби з'єднують, перемішують і складають середню чи загальну пробу способом, описаним у ДСТУ та інших документах.

Середня проба повинна бути відібрана таким чином, щоб її склад відповідав усій партії. Якщо відсутні стандарти і технічні умови на сировину і напівфабрикати для добору середньої проби з невеликої партії продукції, розкривають всі одиниці упаковки, коли їх не більше п'яти. У більшій партії розкривають кожну другу або третю, але в цілому не менше п'яти.

Із середньої проби виділяють частини для органолептичної оцінки, визначення маси й лабораторного аналізу. Відібрані для аналізу проби упаковують у суху, чисту тару (скляні банки із щільно закритими кришками, металеві судки, целофан, полімерну плівку тощо).

Кожна проба повинна бути оснащена етикеткою з назвою продукту чи кулінарного виробу, зазначенням дати і часу добору проби, а також номера стандарту або рецептури. Відібрані проби пломбують.

При відбиранні проб складається акт. Узяті для аналізу проби сировини, напівфабрикатів, страв, кулінарних і кондитерських виробів повинні бути негайно доставлені в лабораторію. У разі відсутності такої можливості їх варто зберігати в холодильнику і передати в лабораторію не пізніше ніж через 6 год після добору. Зразки сировини, напівфабрикатів, страв, кулінарних і кондитерських виробів, відібрані на підприємствах, розташованих далеко від лабораторії, можна здати на дослідження і після закінчення зазначених термінів за умови обов'язкового зберігання їх у холодильнику.

Проби, що надійшли в лабораторію, реєструють у журналі, у якому записують порядковий номер проби, номер акта добору проб, дату добору і доставки проб, найменування підприємства, найменування проби, місце взяття проби, масу партії (кг, шт.), з якої відібрана проба, постачальника, номер накладної. У журналі зазначається, ким у лабораторію відібрана проба, кількі-сть порцій (маса або шт.), прізвище, ім'я та по батькові виробника, прізвища осіб, що здали і прийняли проби.

У лабораторії проби необхідно підготувати до аналізу й досліджувати в день надходження. Проби контролюють за органолептичними і фізико-хімічними показниками. Для фізико-хімічних досліджень частину проби перетворюють на однорідну масу, застосовуючи різні способи.

Так, тверді, крихкі продукти (напівфабрикати, вироби) розтирають у ступці або подрібнюють на лабораторному млинку.

Ступка повинна бути заповнена не більш ніж на 1/3 об'єму. Спочатку обережними ударами товчачки розбивають великі шматки, доводячи їх до розмірів горошини, потім круговими рухами повільно розтирають зразок, притискаючи товчачку до стінок ступки не дуже сильно. В міру зменшення розміру часток швидкість руху товчачки збільшують, слідкуючи за тим, щоб частки продукту не випадали зі ступки.

Під час подрібнення частки проби періодично зачищають зі стінок ступки і товчачки шпателем, збирають до центру ступки і продовжують подрібнювати до одержання однорідної маси.

Пастоподібні продукти (напівфабрикати, вироби) розтирають у ступці, а продукти (напівфабрикати, вироби) більш щільної консистенції пропускають крізь м'ясорубку. **Напівфабрикати і готові вироби з м'яса, м'ясопродуктів, птиці і риби** двічі пропускають крізь ручну або електричну м'ясорубку. **Сири овочі** подрібнюють на тертці. **Проби кулінарних виробів і напівфабрикатів щільної консистенції багатокомпонентні за складом, доцільно гомогенізувати у подрібнюванні.**

Подрібнювач тканин призначений для подрібнення в рідкому середовищі харчових продуктів тваринного і рослинного походження, тому при подрібненні деяких страв і напівфабрикатів у них додають певну кількість води. Прилад складається з корпусу, у

який вмонтований електродвигун, що має на валу муфту з наконечником.

Наконечник призначений для приєднання двигуна до приводу ножів, установлених на дні знімної посудини місткістю 800 см³. На валу приводу закріплені два ножі — різальний і змішувальний. Пробу масою не менше 200 г викладають у посудину, який встановлюють на корпус таким чином, щоб наконечник муфти увійшов у гніздо приводу ножів, після цього посудину закривають кришкою і вмикають у мережу. Подрібнювання проби здійснюють при 4000 об/хв протягом 30 с, потім при 8000 об/хв протягом 30-60 с. Якщо після цього проба не стане однорідною, додатково подрібнюють ще протягом 1 хв. Проби, підготовлені до аналізу будь-яким способом, ставлять у банку з притертою пробкою і беруть з неї частину для дослідження. Перед узяттям частини проби уміст банки ретельно перемішують.

Вимоги до реалізації кулінарної продукції

Температура гарячих страв (супи, соуси, напої) повинна бути не нижче 65 °С,

холодних супів, напоїв - не вище 14 °С *Час реалізації страв, що знаходяться на*

марміті або на гарячій плиті, повинен бути не більше 3 год після їх

виготовлення. Салати, вінегрети, продукти гастрономів, інші холодні страви і напої повинні бути виставлені по порціях в охолоджувані прилавки-вітрини, які повинні поповнюватися продукцією, по мірі її реалізації.

Не допускається реалізація наступного дня таких виробів:

- салати, вінегрети, холодці, заливні страва і ін. особливо швидкопсувні холодні страви;

-супи молочні, холодні, солодкі, супи-пюре;

-м'ясо відварне порціоноване для супів, млинчики з м'ясом і сиром, рубані вироби з м'яса, птаха, риби;

-соуси;

-омлети;

-картопляне пюре, відварні макаронні вироби;

-компоти і напої власного виробництва.

Кожна партія кулінарної продукції, що реалізовується поза залом підприємства ресторанного господарства, супроводжується посвідченням про якість з вказівкою

найменування підприємства-виготівника, нормативного документа, по якому вироблена продукція, терміну зберігання, маси пакувальної одиниці, ціни однієї штуки (кілограма) виробу. Терміни зберігання, що вказані в посвідченні, є термінами придатності кулінарної продукції і включають час перебування продукції на підприємстві виготівнику (з моменту закінчення технологічного процесу), час транспортування, зберігання і реалізації.

Вимоги до приймання кулінарної продукції

При прийманні кожної партії кулінарної продукції, проводять перевірку:

кількості транспортної тари;

цілісності споживчої і транспортної тари;

наявності маркувальних ярликів на транспортній і споживчій тарі;

відповідності фактичної маси бруutto кулінарної продукції масі, позначеній на маркувальному ярлику.

Оцінку якості споживчої і транспортної тари проводять візуальним методом.

Кожну транспортну пакувальну одиницю перевіряють на наявність маркувального ярлика і правильність його оформлення, прораховують кількість упаковок для визначення маси бруutto. Для оцінки якості партії продукції, що поступила, проводять органолептичну оцінку.

При прийманні кожної партії кулінарної продукції з холодного, кулінарного і кондитерського цехів підприємства на роздачу проводять:

- органолептичну оцінку якості;
- визначення маси вагової продукції;
- визначення маси однієї штуки і кількості штучної продукції.

У разі сумніву щодо якості партії кулінарної продукції, що поступила, проводять оцінку за фізико-хімічними і мікробіологічними показниками. Відбір продукції для проведення випробувань здійснюють відповідно до нормативного документа на конкретний вид продукції.

Послуги ресторанного господарства, які забезпечують задоволення потреб і гармонізацію інтересів споживачів і підприємств (підприємців), що надають ці послуги, повинні відповідати вимогам:

- відповідності цільовому призначенню;
- точності і своєчасності надання;
- безпеці і екологічності;
- ергономічності і комфортності;
- естетичності;
- культури обслуговування;
- соціальної адресності;
- інформативності.

3. Управління якістю послуг на готельних підприємствах здійснюється у формі зовнішнього і внутрішнього контролю.

Зовнішній контроль пов'язується з державними стандартами відображених у законодавчій базі та міжнародних стандартах щодо діяльності у сфері готельного бізнесу, у формі сертифікації, ліцензування, а також здійснюється недержавними профільними організаціями, союзами, асоціаціями, що співпрацюють з готелями у створенні готельного і туристичного продукту. Найбільший зовнішній контроль якості здійснюється споживачами готельних послуг, який покладено в основу прийнятого документа ЄС — «Глобальної концепції законодавчого забезпечення якості товарів і послуг на європейському ринку».

Концепція законодавчого забезпечення якості послуг на європейському ринку спирається на три фундаментальних положення:

- систему управління якістю в готелі;
- контроль якості готельних послуг;
- єдину оцінку відповідності якості (сертифікацію) послуг

Сертифікація послуг в глобальній концепції ЄС вимагає застосування системи управління якістю як гарантії стабільності якості послуг, що надаються. Сертифікація систем управління якістю незалежною третьою стороною відіграє значну роль у створенні довірливих відносин.

Внутрішній контроль здійснюється адміністрацією готельного підприємства і пов'язується з управлінням якістю організації, технології, функціональної взаємодії, матеріально-технічного забезпечення, загальним рівнем комфорту.

Зовнішній та внутрішній контроль якості послуг у готелях передбачає використання економічних, організаційних та організаційно-адміністративних методів.

Значну роль у забезпеченні якості послуг відіграють **статистичні методи**.

Метою методів статистичного контролю є виключення випадкових змін якості послуг. Такі зміни викликаються конкретними причинами, які потрібно встановити та усунути. Статистичні методи контролю якості поділяються на:

- статистичний контроль за альтернативною ознакою;
- вибірковий контроль за характеристиками якості, що варіюються;
- систему економічних планів;
- плани безперервного вибіркового контролю;
- методи статистичного регулювання технологічних процесів надання послуг періоду споживання послуг.

Управління якістю передбачає наявність управлінських систем у готелі, що контролюють організацію і пропозицію послуг:

- ***систему підбору персоналу і його навчання.*** Адміністрація готелю повинна організувати кадрову службу, що забезпечує підбір працівників, які володіють необхідними знаннями, мають навички надання послуг високої якості, постійно контролює підвищення кваліфікації персоналу;
- ***систему контролю якості, стандартизацію пропонованих послуг.*** При розробці стандартів обслуговування у готелях власники і менеджери повинні чітко визначити ціль стандартизації. Стандарти повинні бути гнучкими, відповідати вимогам і побажанням клієнтів;
- ***система контролю ступеня задоволення гостей*** передбачає аналіз скарг і пропозицій, порівняння якості послуг конкурентів з якістю власної пропозиції послуг

Процес контролю складається з трьох основних етапів.

Перший етап контролю – встановлення стандартів.

Стандарт – це бажаний результат або подія, що очікується, яка піддається вимірюванню і з яким експерти можуть порівнювати подальшу діяльність.

Стандарт обслуговування — це комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування гостей, що повинні гарантувати встановлений рівень якості всіх виробничих операцій.

Стандарти повинні визначатись цілями організації. Результат, який може бути використаний як стандарт для контролю має дві особливості:

- 1 - наявність часових обмежень, в яких повинна бути виконана робота;
- 2 - конкретний критерій, стосовно якого можна оцінити ступінь виконання робіт.

Стандарти повинні встановлюватись якомога точно, так щоб працівники організації могли постійно їх використовувати в щоденній роботі. ***Поняття сервісу включає в себе обов'язкову наявність і суворе дотримання наступних стандартів:***

- стандарт технології обслуговування, який передбачає дотримання встановленої технології обслуговування в номерному фонді готелю, ресторанах, барах, на ресепшин. Це означає, що процедури розміщення гостей, прибирання номерів, виготовлення і подачі страв і напоїв повинні бути чітко прописані і, що дуже важливо, хронометрувати;

- стандарти зовнішнього вигляду обслуговуючого персоналу.

Обов'язковою вимогою до обслуговуючого персоналу є дотримання стандартів зовнішнього вигляду.

- стандарти поведінки обслуговуючого персоналу.

Кожен підрозділ готелю повинно мати свої, прописані саме для цієї служби і категорій фахівців стандарти поведінки і обслуговування.

Важливим стандартом, є стандарт телефонного етикету.

Стандарти телефонного етикету повинні розроблятися з врахуванням правил міжнародного етикету і специфіки кожного готелю.

Стандарт якості технології обслуговування в готелі охоплює:

- надання окремих послуг повинно здійснювати не більше встановленого часу: документальне оформлення поселення на рецепції, видача ключів і поселення в номер повинно тривати не більше 5–15 хв., прання і прасування особистих речей — не більше доби, доставка багажу в номер не більше 3 хв., відповідь на телефонний дзвінок 10–30 сек. та ін.;

- формений одяг і взуття повинні відповідати прийнятому у готельному підприємстві зразку;

- знання іноземних мов обслуговуючим персоналом та ін.

Максимальна стандартизація процедур надання послуг дозволяє підвищити контроль якості в сфері готельного бізнесу.

Другий етап контролю – порівняння досягнутих результатів зі встановленими стандартами. На даному етапі менеджер повинен визначити, наскільки досягнуті результати відповідають очікуванню. Більшість сервісних підприємств використовують як кількісні нормативні показники (щоденні, щотижневі, щомісячні), так і якісні критерії оцінки. Так, керівник може оцінити як кількість послуг, що надає готель, так і якість цих послуг після аналізу відгуків гостей (наприклад, по результатам анкетування).

Третій етап контролю – коригуючі дії.

Третій етап контролю може приймати одну з трьох форм:

- підтримка поточного статусу - коли результати співпадають зі стандартами.

- коригування відхилень - коли результати відхиляються від стандартів

. Коригування повинно концентруватися на ліквідації справжньої причини відхилення.

- зміна стандартів - якщо результати значно відхиляються від стандартів, то іншим способом коригування може бути зміна самого стандарту або плану. Після проведення коригуючих дій процес контролю повторюється.

Організовуючи і здійснюючи процес контролю слід пам'ятати про системний підхід до цього питання. А саме:

- функція контролю повинна бути закріплена в посадових обов'язках осіб, які її здійснюють;

- при утворенні спеціального контролюючого органу або структурного підрозділу для нього повинно бути обов'язково розроблено відповідне Положення;

- при організації контрольних перевірок необхідно чітко визначати їх мету, повноваження і обов'язки перевіряючих

Функція контролю у готельно-ресторанному бізнесі

Функція контролю - це функція менеджменту, яка дозволяє виявити проблеми й скорегувати діяльність організації для запобігання виникнення кризових явищ.

Основним завданням контролю є забезпечення досягнення цілей і здійснення мети функціонування підприємства.

Необхідність контролю визначають такі фактори:

- невизначеність готельного середовища (зміна законів, технології, ринку, складу працівників підприємства тощо);

- небезпека щодо виникнення кризових ситуацій на ринку готельних послуг;

- необхідність досягнення успіху в діяльності підприємства;

- дія конкурентів;

- боротьба за опанування ринків збуту готельних послуг .

Контроль є необхідним з огляду на те, що готельний об'єкт діють стихійні фактори й виникає потреба у широкій інформаційності для швидкого реагування на нову ситуацію .Контроль проводиться з метою дотримання законності при здійсненні господарських операцій, виконання певних правил гостинності.

Контроль як функція процесу управління має три види: попередній, поточний і підсумковий. Види контролю відрізняються насамперед за часовою періодичністю їх здійснення.

Попередній контроль Попередній контроль використання трудових ресурсів досягається шляхом ретельного аналізу ділових і фахових знань та навичок спеціалістів, необхідних для виконання тих чи інших посадових обов'язків чи виробничих операцій..

Поточний контроль здійснюється безпосередньо у ході виконання виробничих процесів. Найчастіше його об'єктом є діяльність працівників.

Постійна перевірка роботи підлеглих, обговорення виниклих проблем і пропозицій щодо вдосконалення роботи дозволяють виключити відхилення від намічених планів. Але для здійснення поточного контролю апарату управління необхідний зворотній зв'язок.

Зворотній зв'язок - це дані про отримані результати. Система зворотного зв'язку дозволяє керівництву виявити непередбачені проблеми й скоригувати свою лінію поведінки для запобігання відхиленню підприємства від найефективнішого шляху до визначених цілей.

У межах **заключного контролю** зворотній зв'язок здійснюється після того, як робота виконана, або після завершення контрольованої діяльності.

Але він має інші важливі завдання:

- заключний контроль надає керівництву підприємства інформацію,

необхідну для планування. Ця процедура дозволяє отримати інформацію про проблеми і сформулювати нові плани з уникненням них у майбутньому;

- заключний контроль сприяє здійсненню функції мотивації.

На підприємствах готельно-ресторанного бізнесу здійснюються всі три види контролю. Наприклад, попередній контроль здійснюється відділом кадрів при прийомі на роботу працівників, підрозділами ресторанів при отриманні продовольчих продуктів та перевірці їх якості. Поточний (вибірковий) контроль діяльності працівників служби обслуговування здійснює завідуючий цим відділом. Заключний контроль виконання планів здійснює планово-економічний відділ підприємства, який розробляє ці плани

Для контролю за комерційною діяльністю готельного підприємства використовується така система показників, як:

- асортимент продукції й послуг (існуючий, можливий і перспективний);
- ринок реалізації послуг і продукції (обсяг продажу, ціна, прибуток, рівень рентабельності за кожним видом послуг і продукції);
- ємність ринків, перспектива їх розвитку;
- кон'юнктура на кожному з ринків за основними видами послуг ;
- конкурентоспроможність кожного виду послуг і продукції підприємства;
- виробничий потенціал (кількісні, якісні й вартісні показники) щодо впровадження кожного виду послуг і продукції;
- екологічна направленість
- реклама послуг і продукції (характер, вартість, ефективність);
- ефективність маркетингу.

Процес проведення контролю поділяється на певні стадії або етапи.

На першому етапі формуються цілі, обираються методи й форми контролю, терміни його здійснення, форми звіту про проведену роботу.

На другому етапі обираються місця контролю, здійснюється збір даних, матеріалів спостережень і опитувань, проводиться відповідна обробка одержаної інформації

Третій етап - це визначення рівня досягнення бажаних результатів контролю, формулювання висновків і пропозицій

При здійсненні різних видів контролю використовуються оцінки, які враховують вимоги зовнішнього середовища (закони, постанови, дії конкурентів, постачальників, споживачів), а також внутрішнього середовища підприємств (конкретні цілі, їх структура й завдання, ресурсне забезпечення). Менеджери підприємств готельно-ресторанного бізнесу на функцію контролю витрачають 35-40 % від загального робочого часу. Тому, використання сучасних комп'ютерних засобів для контролю дає значний соціально-економічний ефект: знижується кількість невиконаних завдань, кількість запізнь щодо термінів виконання, зростає виконавча й трудова дисципліна в колективі. Для того, щоб система контролю діяла ефективно, необхідно обов'язково доводити до працівників підприємства як встановлені планові завдання, так і досягнуті результати.

Ефективної функції контролю у готельно-ресторанному бізнесі притаманні:

- **стратегічна спрямованість**, тобто аналіз ключових питань діяльності підприємства, а не зосередження на незначних недоліках роботи.

- **економічність**, тобто вартість контролю не повинна перевищувати прибутку від нього.

- **орієнтація на досягнення конкретних результатів**. Контроль вважається ефективним, коли підприємство фактично досягає бажаних цілей і спроможне визначити нові цілі, які забезпечать його розвиток у майбутньому;

- **відповідність виду діяльності**. Для того, щоб бути ефективним, контроль повинен відповідати виду діяльності, що контролюється.

- **своєчасність контролю**. Найважливішим завданням контролю залишається усунення відхилень раніше, ніж вони набудуть значного розміру.

- **гнучкість контролю**. Контроль, як і плани, повинен бути досить гнучким і пристосовуватись до мінливості внутрішнього, безпосереднього й зовнішнього середовищ.

- **простота контролю**. Найпростіші методи контролю потребують менших зусиль й більш економічні.

- **контроль повинен бути доцільним**. Якщо контролювати кожний крок підлеглих і накладати стягнення за найменші порушення, то це неминуче матиме негативні наслідки. .

Ефективність проведення функції контролю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу полягає в усуненні причин, які спричиняють розбіжності робочого процесу та створення сприятливих умов для діяльності працівників на кожному робочому місці.

Для підвищення ефективності контролю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу необхідно:

- розробляти плани, які об'єктивно відбивають результати діяльності працівників;

- забезпечувати двостороннє спілкування між працівниками органів контролю та працівниками підприємства;

- впроваджувати інформаційно-управлінську систему контролю;

- приділяти основну увагу контролю за процесам здійснення основних видів діяльності підприємства.



Рис. 1. Структура механізму підвищення якості послуг у готельно- ресторанних комплексах.

Питання для самоконтролю

1. Ким і як здійснюється вхідний контроль якості сировини й товарів на підприємстві?
2. Порядок проведення бракеражу готової продукції в ресторанах.
3. За якими показниками проводять органолептичну оцінку кулінарних напівфабрикатів, кулінарних виробів і готових страв?
4. Особливості контролю якості готельних послуг.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. ДСТУ ISO 9000-2015 Система управління якістю. Основні положення та словник. К: Держспоживстандарт України, 2015, 45с
2. Загальне управління якістю// Навчальний посібник/О.В. Нанка, Р.В. Антощенко, В.М. Кісь.- Харків: ХНТУСГ, 2019. 205с
3. Харчова та санітарна токсикологія [Текст] : навч. посіб. / О. В. Кузьмін, В. М. Ісаєнко, Л. М. Акімова та ін. ; Нац. ун-т харч. технологій, Нац. авіац. ун-т, Приватне

акц. т-во "Вищ. навч. закл. "Межрегіон. акад. упр. персоналом". – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. – 556 с

4. Менеджмент ресторанного господарства [Текст] : навч. посіб. / Л. М. Яцун, О. В. Новікова, Л. Д. Льовшина та ін. ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. — Вид. 2-е, стер. — Харків : Світ Книг, 2019. — 486 с. : табл., рис. — Бібліогр.: с. 483-485. — ISBN 978-966-2678-26-0.

5. Управління якістю та безпекою харчових продуктів : навчально-методичний посібник/.А.Тітомир, К.В.Власюк, Я.В.Кравченко-- Одеса :Олді+, 2022.130с

6.Д*яконоваА.К.,Тітомир Л.А.,Жовтяк К.О.Організація структури управління та контролю якості послуг в закладах розміщення Півдня України(стаття)/
А.К.Д*яконова.,Л.А.Тітомир , К.О.Жовтяк //Економіка та суспільство-2021-вип №32-
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/850>.
DOL :10.32782/2524-0072/2021-32-79

7.Тітомир Л.А., Власюк К.В. Переваги системи НААР в ресторанному бізнесі.
URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1980>DOL :10.32782/2524-0072/2022-45-74

Допоміжна

8.Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві:підручник/О.Ю. Давидова.-Х:Вид-во Іванченко І.С.,2018.488с

9.Безродна С.М.Управління якістю :навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Чернівці :ПВКФ « Технодрук»,2017.174с

10.Тітомир Л.А., Д'яконова А.К.,Жовтяк К.О.Організація структури управління та контролю якості послуг в закладах розміщення Півдня України(стаття)/
Л.А.Тітомир , А.К.Д'яконова., К.О.Жовтяк //Економіка та суспільство-2021-вип №32-
С URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/850>.
DOL :10.32782/2524-0072/2021-32-79

11.Тітомир Л.А., Д'яконова А.К ,Жовтяк К.О ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ І ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ МАЛИХ ГОТЕЛЬНИХ ФОРМ В УКРАЇНІ(стаття))/
А.К.Д'яконова.,Л.А.Тітомир , К.О.Жовтяк //Економіка та суспільство-2022-вип №44-
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1889>
DOL :10.32782/2524-0072/2022-44-103

