

Структурная схема системы качества строится на основе структурно-логической схеме предприятия и дает возможность показать «вертикаль» системы – состав и взаимосвязь всех вертикалей в системе качества и ее управляющее ядро.

#### 7. Разработка нормативных документов и «Руководства по качеству»

После определения состава и состояния документации системы качества заключительный этап – разработка и корректировка конкретных нормативных документов, в которых должны быть изложены методы выполнения функций и задач в системе качества.

Наиболее распространенными документами системы качества являются стандарты предприятия. Но кроме них могут использоваться инструкции, предписания и другие нормативные документы.

Кроме конкретных документов по отдельным элементам (функциям) для окончательного формирования документации системы качества необходимо разработать еще один, обобщающий документ, в котором давалось бы общее описание системы и излагалась политика в области качества. Такое описание предусматривается стандартом ИСО 9004-1 в виде «Руководства по качеству». Конкретные указания по разработке «Руководства...» приведены в стандарте ИСО 10013 «Руководящие указания по разработке руководств по качеству».

Таким образом, разработка системы качества в основном заключается в том, чтобы сначала определить, какие элементы следует включить в систему качества и какие функции они должны выполнять, чтобы обеспечить требуемое качество услуг, а затем определить все необходимые нормативные документы для выполнения этих функций.

После определения состава и состояния документации системы качества заключительный этап – разработка и корректировка конкретных нормативных документов, в которых должны быть изложены методы выполнения функций и задач в системе качества. Это будет этап наполнения системы качества внутренним содержанием.

#### ВЫВОДЫ

1. В результате исследования выявлены глобальные проблемы в разработке системы качества услуг.
2. Разработка системы качества для отдельно взятого предприятия будет состоять из 7 этапов.
3. Разработка системы качества услуг в туристическом бизнесе не исключает организационного и методического сопровождения.

#### Источники и литература

1. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Е. Туризм, гостиничный и ресторанный бизнес: ценообразование, конкуренции, государственное регулирование / Учебное пособие. – Киев: Знания Украины, 2000 – 358.
2. Балашова Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса. – Москва: Вершина, 2005. – 176.
3. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством: Учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2000. – 211 с.
4. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство: Проблемы, перспективы, сертификация. – Киев: ВИРА-Р, Альтер-пресс, 2004 – 208 с.
5. Гайдук А. Стратегии управления качеством в сфере туризма в Украине: степень и особенности использования международного опыта // Региональная экономика, 2005 №1, стр 156-163
6. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учебное пособие для ВУЗ. – Москва: Академия, 2005. – 224 с.

### **Ильясова М.К., Каталимова А.Н., Косинская Е.А. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К КАДРОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ РЕКРЕАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА АРК**

Індустрія туризму є одним із секторів світової економіки, який розвивається найбільш динамічно. В Україні туристична галузь – це самостійний сектор економіки. Однією з умов розвитку туристичної галузі в Україні є підвищення рівня гостинності за рахунок забезпечення її високопрофесійними кадрами.

Індустрія туризму – один из секторов мировой экономики, который развивается наиболее динамично. В Украине туристская отрасль – это самостоятельный сектор экономики. Одним из условий развития туристской отрасли в Украине является повышение уровня гостеприимности за счет обеспечения ее высокопрофессиональными кадрами.

Успешность развития туристской отрасли в Крыму зависит от многих факторов, но решающим является подготовка кадров. Только в условиях достаточного количества квалифицированных кадров можно существенно поднять уровень гостеприимства отечественной туристской индустрии.

Гостеприимство в туристской и курортно-рекреационной отрасли подразумевает комфортность, эстетичность и эргономичность, как материальной базы, так и системы нематериальной стороны обслуживания, важнейшей специфической особенностью которого является кадровая составляющая.

Структурная модель гостеприимства может быть представлена логической блок-схемой, включающей три подсистемы: материальная база отрасли, сфера обслуживания (услуги, работа, товары) и кадры. Эта модель представляет комплекс, где каждая составляющая в отдельности и весь комплекс в целом имеют ряд организационных, методических и практических особенностей. В конечном итоге деятельность механизма гостеприимства выражается в экономической и социальной эффективности.

Кадровая составляющая модели гостеприимства играет определяющую роль в успешности конечного итога и может быть представлена самостоятельной моделью, формируемой из следующих блоков:

1. Административно–управленческий - менеджеры, бухгалтера, экономисты и др.;
2. Контактный – экскурсоводы, организаторы, инструктора, обслуживающий персонал на рецепши и т.д.;
3. Обслуживающий - технический персонал, владеющий клиринговыми технологиями, официанты, ремонтно-строительный персонал и др.

Организация и технология деятельности каждого кадрового блока должна предусматривать специальную профессиональную подготовку. Так профессии административно-управленческого блока приобретаются в высших учебных заведениях; профессии контактного блока можно приобрести в результате специальной курсовой подготовки; а персонал обслуживающего блока получает квалификацию в профессионально-технических училищах.

В свете представленной модели в прикладном аспекте необходимо все составляющие оформить в виде целевой программы, включающей ряд последовательных организационных шагов:

- выявление потребностей качественного и количественного состава внутри блоков и процентного соотношения между блоками кадровой модели соответствующих потребностям туристской отрасли Крымского региона;
- разработка кадастра профессий по составляющим блокам кадровой модели;
- разработка кадастра ВУЗов, ПТУ и курсов по подготовке профессий для туристской отрасли;
- разработка единой программы кадровой подготовки профессий туристской отрасли;
- насыщение проекта программы кадровой подготовки специфическими региональными вопросами;
- расширение сети специализированных курсов и профессионально-технических училищ во всех городах Крыма для подготовки контактных и обслуживающих профессий.

Детальная разработка структурных блоков и программ подготовки данных специалистов, которые бы соответствовали специфическим требованиям Крымского региона, где туризм является ведущей отраслью хозяйства, представляет собой сложный творческий процесс.

В Крыму активно расширяется сеть рекреационного комплекса. На сегодня санаторно-курортные учреждения и туристские предприятия составляют комплекс, который включает 630 предприятий. Ежегодно в Крым на отдых и лечение приезжает все больше гостей. Среднестатистические цифры прибытий составили в 1998-2000 годах – 3 млн. человек в год, 2001-2003 – 4 млн. человек, а с 2004 года эта цифра выросла до 6 млн. человек в год. Согласно с этим пропорционально возрастает потребность в кадрах для туристской отрасли. По данным Главного управления статистики в АР Крым потребность только в управленческих кадрах на современном этапе составляет 3295 человек, а ежегодная дополнительная потребность в специалистах туристского профиля до 150-170 человек.

В связи с активным расширением в последние годы сферы услуг как самостоятельной отрасли экономики Украины обнаружили слабые звенья в цепи, обеспечивающей эффективность ее функционирования. Одним из таких слабых звеньев является профессиональный уровень кадров всех категорий, в том числе и для туристской сферы как в Украине в целом, так и в Крыму в частности.

Большинство высших учебных заведений Крыма занимается подготовкой специалистов для туризма и гостиничного бизнеса. Однако, не все выпускники востребованы, как правило, по двум причинам: во-первых, имеет место их перепроизводство, то есть выпускников оказывается больше, чем наличие свободных рабочих мест; во-вторых, уровень подготовки в вузах не всегда соответствует требованиям практики и выпускаемые специалисты не всегда конкурентоспособны в новых рыночных условиях.

Известно, что в условиях рынка проблема перепроизводства решается самим рынком: снижение или отсутствие спроса на специалистов проявляется в возможности трудоустройства и затем отражается на наборах в учебные заведения. Однако потребность в образованных, хорошо подготовленных для практической деятельности менеджерах будет оставаться всегда. Рынок труда перед вузами ставит задачу готовить конкурентоспособных профессионалов. Эту задачу учебные заведения решают по-разному. Результативность их деятельности в значительной степени определяется:

- умением прогнозировать направления развития туризма и изменяющиеся требования к специалистам, востребованным в этой сфере; разработкой на этой основе оптимальной модели выпускника-профессионала;
- созданием системы материально-технического, информационного, учебно-методического и кадрового обеспечения;
- оптимизацией учебного процесса на основе использования современных обучающих технологий;
- мотивацией у самих студентов стремления стать конкурентоспособным специалистом в области туризма; и др.

Обеспечение этих условий осуществляется как на уровне руководства, так и на уровне профессорско-преподавательского коллектива вузов.

Современные реалии требуют совершенствования всего учебного процесса, изменения роли и значимости преподавателя, организации его деятельности на новых принципах. Как свидетельствует анализ работы высших учебных заведений, функции преподавателя должны заключаться в управлении учебной деятельностью студента, в которой последний является активным участником. Именно такой подход позволит решить одну из непростых задач, стоящих перед вузом, - вооружить выпускника не только достаточным

уровнем знаний, но и в первую очередь сформировать умения пополнять и получать новые после окончания учебного заведения, а также обеспечить выработку необходимых профессиональных навыков в процессе обучения. Это возможно при условии совершенствования методики преподавания, особенно специальных дисциплин, обеспечивающих профессиональный уровень выпускника.

Практика показывает, что все отрасли экономики Украины с переходом к рынку испытывают острую потребность в управленцах нового поколения. Над решением этой проблемы работает много вузов, в том числе и в Крыму, так как почти все они ведут подготовку специалистов по специальности «Менеджмент организаций». Нарботан определенный опыт подготовки менеджеров для туризма, но слабым местом является уровень практических умений и навыков управленческой деятельности. Это требует совершенствования методики преподавания с учетом возникших сложностей, связанных с организацией и прохождением производственной практики. Главное внимание необходимо обратить на то, что особенностью управленческой деятельности является ее творческий характер. Поэтому для выпускника усвоение знаний на уровне воспроизведения, умения работать по образцу является недостаточным. Обучение должно обеспечить, как минимум умение применять знания в измененной ситуации, и студенты должны усваивать их на творческом уровне, то есть уметь самостоятельно применять полученные знания в нестандартных ситуациях, которые являются постоянными в практике управленческой деятельности.

Кроме того, параллельно с вооружением будущих специалистов знаниями, необходимо вырабатывать у них практические умения, которые условно можно разделить на группы:

- предметные умения - умение наблюдать, общаться, готовить документы (приказы, письма, служебные записки и т.п.); налаживать контакты с партнерами, членами команды, подчиненными, потребителями; принимать решения в том числе и в условиях неопределенности, ставить цели и задачи; влиять на подчиненных, выполнять управленческие функции (планирование, организацию, мотивацию, контроль), готовить и проводить совещания, собрания, переговоры, деловые беседы и т.д.;
- интеллектуальные умения: абстрагировать, анализировать, синтезировать, обобщать, делать выводы, конкретизировать; использовать причинно-следственный анализ.
- умения рационального управленческого труда: планировать и рационально использовать время; делегировать полномочия, отделять главное от второстепенного, направлять потоки информации, работать с документами, использовать технические средства в управленческой деятельности, устанавливать деловые контакты, поддерживать достаточно высокий уровень производительности труда, чередовать работу и отдых, вести здоровый образ жизни, поддерживать высокую стрессоустойчивость, контролировать личный труд и труд подчиненных и т.д.

Данные группы умений необходимо формировать на протяжении всего обучения в вузе в процессе изучения всех блоков учебных дисциплин: социально-гуманитарных, фундаментальных, профессионально-ориентированных (специальных), но особая роль отводится последним, так как именно они в основном влияют на подготовку специалиста.

В основе методики преподавания специальных дисциплин должен лежать деятельностный подход, который возможно реализовать, используя активные методы обучения, предполагающие обязательную деятельность студентов в получении, обработке и использовании знаний. Это также способствует развитию индивидуальных, профессионально-значимых способностей и других качеств личности. Научные исследования деятельностного подхода и активных методов обучения в процессе изучения блока специальных дисциплин способствуют всестороннему развитию творческой личности, формированию профессионально-значимых качеств, знаний и умений специалиста. Активные методы – это методы посредством воспроизведения (имитирования) управленческой деятельности и в какой степени воспроизводится, зависит от особенностей конкретных методов и дидактических целей.

Разделить методы обучения однозначно на активные и неактивные непросто. Некоторые из них являются переходными к практическим занятиям и самостоятельной работе. К активным методам можно отнести разбор конкретных ситуаций, занятия - дискуссии по проблемам управления. Основная задача применения этих методов в учебном процессе заключается в активизации студентов, создании условий для реализации приобретенных знаний и умений в искусственно созданной ситуации, их совершенствования и приобретения новых.

Активизация студентов предполагает не только привлечение их к игровой деятельности на занятиях, но и стимулирование креативного мышления при выполнении самостоятельной работы, а также в процессе самосовершенствования.

Изучение опыта работы преподавателей специальных дисциплин по направлению «Менеджмент» показало, что чаще всего используется метод кейсов или конкретных управленческих ситуаций (почти на 80% занятий). Это позволяет студентам при умелом руководстве преподавателя совершенствовать их умение анализировать, обобщать, разбираться в ситуации, принимать участие в обсуждении, аргументировать, высказывать предположения, дискутировать. Использование конкретных управленческих ситуаций способствует формированию и развитию интеллектуальных знаний. К недостаткам этого метода можно отнести то, что выносимая на обсуждение проблема, затрагивает других людей, поэтому студентами рассматривается скорее как задача, чем ситуация, в которой они могут потенциально оказаться. Это не вызывает определенного эмоционального переживания участника событий, отвечающего за последствия; решение ситуации - это взгляд на проблему «снаружи»; также отсутствуют реальные действия, поведение или решения, они лишь обсуждаются; редко прогнозируются последствия; нет необходимости проявлять гибкость и реагировать на действие и поведение действующих лиц ситуации.

На втором месте по частоте использования в учебном процессе находятся ролевые игры, с расписанными и не расписанными ролями, предлагается ситуация (например, ведение телефонного разговора, прием посетителей, беседа с претендентами на вакантную должность и т.д.), которую необходимо разыграть:

- ролевые игры, в которых студенты копируют определенный стиль руководства или поведения;
- семинары, основанные на методе кейсов, помогают освоить правила ведения дискуссии.

Ролевые игры являются элементом деловых игр, которые представляют собой методы обучения, наиболее близкие к реальной профессиональной деятельности обучающихся. Игра представляет собой совокупность мероприятий, в ходе которых команде обучающихся «игроков» предлагается решить определенную игровую задачу, отражающую реальные проблемы предприятия или работы руководителя.

Для деловых игр характерным является то, что:

- проблема рассматривается в обстановке, приближенной в реальной производственной или управленческой ситуации;
- студенты ощущают ситуацию «изнутри»;
- студенты являются активными участниками ситуации и решения проблемы;
- присутствует эмоциональное переживание ситуации, что способствует более ярким впечатлениям, сопутствующим определенным действиям или поведению, а это положительно отражается на закреплении приобретенных знаний и умений;
- ситуация может развиваться в зависимости от поведения участников игры, что требует их гибкости и творческого подхода, нестандартных реакций и решений;
- создаются условия для взаимодействия с другими людьми, требующие определенных навыков;
- формируются и развиваются умения контролировать эмоции и поведение;
- действия и принимаемые решения приводятся в исполнение в условиях игры;
- деловая игра позволяет студентам применять приобретенные знания и умения, осуществлять инновационный и творческий подходы без страха за последствия в случае ошибки;
- элементы риска, вводимые в деловую игру, позволяют принимать решения в условиях недостаточной информации и дефиците времени, что позволит будущему специалисту принимать решения с минимальными потерями;
- ориентация студентов на необходимость наблюдения за психологическим состоянием и поведением всех участников игры, учет полученной информации в процессе принятия решения, или в выборе наиболее приемлемого поведения позволяет более глубоко проникнуть в психологию человека, что очень важно для менеджера в практической деятельности;
- возможность анализа поведения, управленческих действий, учета ошибок и удач способствует профессиональному самосовершенствованию студентов.

Игровые имитации позволяют также воспитывать деловые качества будущих менеджеров. В процессе использования активных методов обучения большое значение имеют не только методическая, но и содержательная сторона, а именно, важно использовать модели игровых ситуаций из туристского или гостиничного бизнеса, что позволит глубже понять особенности управления в этой отрасли экономики.

В условиях информационных технологий необходимо изучать возможности и разрабатывать методики их применения с целью активизации учебного процесса и повышения качества подготовки специалистов. Использование современных технических средств позволяет разнообразить среду обучения и усилить восприятие информации. Однако пока ощущается недостаточность соответствующего программного обеспечения, а также необходимость повышения профессионального мастерства преподавателей, что требует пристального внимания руководителей всех уровней системы образования.

### Источники и литература

1. Статистический сборник. – Автономная Республика Крым в цифрах в 2005 году.
2. Чабан Р.В. Сучасні підходи в управлінні підприємствами індустрії гостинності \\\ Формування ринкових відносин в Україні.- №10 929), 2003.
3. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента \\\ Учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений. – К: МЗУУП, 2003.