

КОЛОЧЕВА Влада Владимировна

*Новосибирский государственный технический
университет (Новосибирск, РФ);
кандидат экономических наук, доцент;
vladavk@ngs.ru*

Реализация принципа менеджмента качества «Лидерство» в туристских организациях

В современных условиях развитие сферы туризма предусматривает применение подходов, направленных на более полное удовлетворение требований потребителей, которые хотят быть уверены в качестве и безопасности туристского продукта. Одним из подходов по повышению удовлетворённости потребителей является внедрение и функционирование в организациях систем менеджмента качества (СМК), базирующихся на семи принципах. Под СМК понимается часть системы менеджмента организации, нацеленной на качество.

Статья посвящена рассмотрению сущности принципа менеджмента качества «Лидерство» и способов его применения в туристских организациях. Данный принцип является наиболее важным, так как лидерство является неотъемлемым элементом системы менеджмента качества и её пусковым механизмом, это то, благодаря чему система функционирует и развивается. Целью исследования являлось изучение и анализ положений международных стандартов ИСО по системам менеджмента качества с последующей адаптацией к деятельности туристских организаций, таких как туроператоры, турагенты, а также организации, предоставляющие услуги экскурсоводов, гидов-переводчиков и инструкторов-проводников.

В результате проведённой работы были рассмотрены и проанализированы способы по применению принципа менеджмента качества «Лидерство» в туристских организациях. Во-первых, были определены основные действия, которые необходимо выполнять руководству организации исходя из положений стандарта ИСО 9000, а также сформулированы преимущества, которые может получить организация, выполнив эти действия. Во-вторых, рассмотрены требования стандарта ИСО 9001, касающиеся обязательств высшего руководства. В-третьих, рассмотрена методика, включающая перечень вопросов по принципам менеджмента качества, отвечая на которые можно определить уровень зрелости СМК и разработать мероприятия по совершенствованию деятельности. И, в-четвертых, на основе рассмотрения положений стандарта ИСО 9004, предложены процессы для принятия и поддержания результативной стратегии и политики организации.

Ключевые слова:
*менеджмент качества,
система менеджмента
качества, принципы,
лидерство, стандарты,
туристская организация*

Индустрия туризма представляет собой быстроразвивающееся направление российской экономики, где качество предоставляемых услуг напрямую связано с человеческим фактором: с одной стороны – это руководство организации, а с другой стороны – это сотрудники. И то, каким образом взаимодействуют эти стороны, определяет качество сервиса и коммерческий успех организации.

Важной задачей деятельности туристской организации является увязка предоставляемых услуг с потребностями и всевозрастающими требованиями потребителей. Руководителя в первую очередь интересует эффективность реализуемых в организации мероприятий, а потребителя – результат полученной услуги. В такой ситуации необходимо найти такое решение, при котором предоставляемая услуга будет удовлетворять требованиям потребителей, а владелец бизнеса при этом получит запланированную прибыль. Достижение такого консенсуса возможно при одновременном воздействии на процесс предоставления услуги, условия обслуживания и корпоративную культуру. Одним из инструментов в решении такой задачи является внедрение систем менеджмента качества, которые ориентированы на достижение следующих целей:

- способность постоянно поставлять продукцию и предоставлять услуги, которые отвечают требованиям потребителей, а также применимым законодательным и нормативно-правовым требованиям;
- развитие возможностей для повышения удовлетворённости потребителей;
- учёт рисков и возможностей, связанных с её контекстом и целями;
- способность продемонстрировать соответствие установленным требованиям системы менеджмента качества¹.

Для достижения данных целей руководство должно быть примером для всех сотрудников организации в стремлении к этим целям и должно понимать, что СМК является именно

тем инструментом, который помогает эффективно управлять организацией в сложных условиях неопределённости и нестабильности.

Системы менеджмента качества регламентируются международными стандартами, которые на протяжении тридцати лет совершенствуются Международной организацией по стандартизации ISO с учётом изменяющихся требований потребителей и других заинтересованных сторон, развития технологий, совершенствования теории управления организацией. В этих стандартах даны основные положения по принципам менеджмента качества, которые используются для разработки и улучшения процессов, а также для достижения поставленных целей организации [1, с. 169]. Так в стандарте ИСО 9000:2015² приведены семь принципов менеджмента качества (табл. 1), которые широко применяются организациями различных отраслей экономики.

Под лидерством будем понимать способность индивида влиять на других людей для достижения организационных целей [2, с. 468].

На основе анализа современного состояния обеспечения качества можно сделать следующий вывод: никакие эффективные изменения в организации невозможны, если в ней нет лидеров, играющих руководящую, направляющую и координирующую роль при их проведении [3, с. 121].

Лидирующая роль руководства особенно важна в области обеспечения качества продукции и услуг, где лидеры должны быть постоянно нацелены на решение задач, связанных с завоеванием организацией конкурентных преимуществ на рынке, а также поиском уникальных возможностей в развитии организации.

Руководители-лидеры должны устанавливать политику и цели в области качества, внедрять программы обеспечения качества, осуществлять планомерную деятельность в части обретения и поддержания делового совершенства [3, с. 122].

¹ Международный стандарт ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования».

² Международный стандарт ИСО 9000:2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».

Таблица 1 – Принципы менеджмента качества

Принцип	Сущность принципа
Ориентация на потребителя	Основной фокус в менеджменте качества делается на выполнение требований потребителей и стремление превзойти ожидания потребителя
Лидерство	Лидеры обеспечивают единство цели и направления развития и создают условия, при которых люди вовлечены в достижение целей организации в области качества
Взаимодействие людей	Компетентные, полномочные и вовлечённые люди на всех уровнях организации являются существенным условием повышения способности организации создавать ценности
Процессный подход	Соответствующие и предсказуемые результаты получаются результативнее и эффективнее, когда система функционирует с помощью взаимосвязанных процессов
Улучшение	Успешные организации уделяют постоянное внимание улучшению
Принятие решений на основе фактических данных	Решения, основанные на анализе и оценке информации, с большей долей вероятности приведут к желаемым результатам
Управление взаимоотношениями	Для достижения устойчивого успеха в организациях управляют отношениями с заинтересованными сторонами

Ниже рассмотрены положения международных стандартов по системам менеджмента качества относительно анализируемого принципа.

1. *Международный стандарт ИСО 9000:2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».*

Данный стандарт содержит основные понятия, принципы и терминологию для систем менеджмента качества, а также основные положения для других стандартов на СМК. Стандарт представляет систему менеджмента качества, основанную на структуре, которая объединяет принятые основополагающие понятия, принципы, процессы и ресурсы, связанные с качеством, для того, чтобы помочь организациям достичь их целей. Он применим для всех организацией, вне зависимости от их размера, сложности или бизнес-модели. Его цель состоит в том, чтобы улучшить понимание организациями своих обязанностей и обязательств в удовлетворении потребностей и ожиданий их потребителей и заинтересованных сторон, а также достижении удовлетворённости их продуктами и услугами.

В стандарте сказано, что «Лидеры на всех

уровнях обеспечивают единство цели и направления развития и создают условия, при которых люди вовлечены в достижение целей организации в области качества»³.

В табл. 2 представлены основные действия, которые необходимо выполнять руководству организации при реализации принципа «Лидерство» исходя из положений стандарта ИСО 9000, а также даны виды деятельности руководства организации и преимущества, которые может получить организация, выполнив эти действия.

В стандарте ИСО 9000⁴ сказано, что основными преимуществами при реализации данных действий, будут:

- возросшая результативность и эффективность в достижении целей организации в области качества;
- лучшая координация процессов организации;
- улучшенные взаимоотношения между структурами организации;
- совершенствование способности организации производить необходимые результаты.

2. *Международный стандарт ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента каче-*

³ Там же.

⁴ Там же.

ства. Требования»⁵.

Положения, установленные в данном стандарте и выполненные организациями, способствуют обеспечению выполнения требований потребителей, а также требования законодательных и нормативных документов. Организации, внедряющие СМК, ставят перед собой цель: повышать удовлетворённость потре-

бителей с помощью процессов, ресурсов и соответствующего управления.

Этот стандарт может использоваться для внутренней и внешней оценки системы менеджмента качества. В этой версии стандарта введены новые требования по оценке рисков, а также подход, основанный на управлении рисками при проектировании и разработке СМК.

Таблица 2 – Ключевые характеристики реализации принципа менеджмента качества «Лидерство» в организации

Действия по ИСО 9000 ⁶	Деятельность руководства организации	Основные преимущества для организации при реализации действий
1. Доведение до всех в организации её миссии, видения, стратегии, политики и процессов	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение разработки документации и внедрение документов в работу организации 	<ul style="list-style-type: none"> Понимание сотрудниками целей существования организации и осознанное осуществление своих функций, что ведёт к достижению целей
2. Создание и поддержание общих ценностей, справедливость и следование этическим принципам на всех уровнях организации	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение разработки должностных инструкций и стандартов организации с учётом этических принципов и корпоративной культуры Взаимодействие участников сферы туризма на разных уровнях 	<ul style="list-style-type: none"> Соблюдение сотрудниками правил этикета при общении с туристами, партнёрами и коллегами Выполнение сотрудниками функций с учётом положений внутренних документов организации
3. Создание атмосферы доверия и единения	<ul style="list-style-type: none"> Управление организацией с учётом трудового, гражданского и административного законодательства РФ Поощрение командной работы 	<ul style="list-style-type: none"> Улучшение коммуникаций и межличностных отношений внутри организации Возможность раскрытия потенциальных способностей сотрудников
4. Поощрение во всей организации приверженности качеству	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение выполнения требований нормативных документов, регулирующих деятельность в сфере туризма Применение методов морального стимулирования сотрудников за качественное выполнение работы 	<ul style="list-style-type: none"> Выполнение сотрудниками требований нормативных документов, а также условий договора о реализации туристского продукта, что ведёт к повышению удовлетворённости потребителей качеством услуг Творческое выполнение сотрудниками своих функций Своевременное изменение и улучшение показателей качества туристского продукта Формирование туристского продукта на основе полного анализа конъюнктуры рынка или требований потребителей
5. Обеспечение того, что лидеры на всех уровнях являют собой положительные примеры для сотрудников организации	<ul style="list-style-type: none"> Демонстрация высокого уровня компетентности в области: <ul style="list-style-type: none"> основных направлений развития международного и внутреннего туризма географии стран мира, инфраструктуры и особенностей туристских регионов и кластеров схем работы со средствами размещения, компаниями-перевозчиками и иными организациями – партнёрами и соисполнителями туристских услуг и др. [Национальный стандарт ГОСТ Р 55318-2012 «Туристские услуги. Общие требования к персоналу туроператоров и турагентов»] 	<ul style="list-style-type: none"> Развитие организации Расширение ассортимента туристских и экскурсионных услуг Повышение уровня качества и уровня безопасности предоставляемых услуг Определение возможных модификаций турпродукта путём повышения качественных характеристик [4, с. 11] Определение способов снижения рисков при совершении путешествий

⁵ Международный стандарт ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования».

⁶ Международный стандарт ИСО 9000:2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».

Окончание таблицы 1

Действия по ИСО 9000	Деятельность руководства организации	Основные преимущества для организации при реализации действий
6. Предоставление сотрудникам необходимых ресурсов, подготовки и полномочий для действий в рамках установленной ответственности	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение сотрудников ресурсами • Распределение обязанностей и определение степени ответственности сотрудников • Передача сотрудникам необходимых полномочий для обеспечения выполнения работ 	<ul style="list-style-type: none"> • Осознанное выполнение сотрудниками должностных обязанностей • Разделение сотрудниками взглядов высшего руководства
7. Признание и поощрение вклада персонала	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение контроля качества работы сотрудников • Оценка и контроль качества исполнения туристских услуг с помощью экспертного и социологического методов • Создание и применение системы мотивации и стимулирования сотрудников 	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение чувства ответственности сотрудников перед потребителями, коллегами и руководством • Повышение качества предоставляемых услуг

В стандарте ИСО 9001:2015 даны требования к системе менеджмента качества, которые учитываются при разработке, сертификации и функционировании СМК и практически в каждом разделе стандарта есть положения, касающиеся обязательств высшего руководства. В табл. 3 приведены некоторые требования по реализации принципа «Лидерство». В организации при внедрении СМК эти требования воплощаются в следующих документах: Политика в области качества, Руководство по качеству, План обеспечения качества, стандарты организации, инструкции, положения и др.

Исходя из этого на руководителей организации возлагаются определённые обязанности:

Пункт 5.1.1 Общие положения

- Чёткое понимание требований потребителей и других заинтересованных сторон.
- Определение системы ценностей, отражающей возможности и потребности потребителей, сотрудников и других заинтересованных сторон, и внедрение этой системы в деятельность организации [5, с. 90].

- Обеспечение согласованности документации, процессов и принимаемых управленческих решений [6, 125].

5.1.2 Ориентация на потребителя

- Постоянная демонстрация повышенного внимания к требованиям потребителей в повседневной деятельности руководителя.

- Выявление характера и объёма потребностей в туристском продукте.

- Анализ всех факторов, влияющих на безопасность туристов при совершении путешествий.

- Развитие корпоративной культуры, ориентированной на повышение удовлетворённости потребителей [7, с. 580].

5.2.1 Разработка политики в области качества

- Разработка Политики в области качества на основе определения перспектив развития организации.

- Формулирование Политики в области качества таким образом, чтобы затем на основе этого документа установить цели в области качества.

- Формирование имиджа организации.

При выполнении данных требований организация сможет добиться значительных успехов в повышении удовлетворённости потребителей и достижении целей бизнеса. Степень выполнения требований стандарта определяется с помощью таких внутренних методов, как: оценка результативности процессов, внутренний аудит, анализ СМК со стороны руководства, а также оценка удовлетворённости потребителей. Параллельно с внутренней оценкой, организации, сертифицировавшие СМК, проходят и внешнюю оценку выполнения требований, – это сертификационный аудит и инспекционный контроль. [8, с. 192]

Таблица 3 – Требования стандарта ИСО 9001:2015 в части реализации принципа менеджмента качества «Лидерство» в организации

Пункт стандарта	Требование стандарта (пункт 5 Лидерство)
5.1 Лидерство и обязательств 5.1.1 Общие положения	а) принятие ответственности за результативность СМК; б) гарантии того, что политика и цели в области качества для СМК установлены; в) гарантии того, что требования СМК встроены в бизнес-процессы организации; г) продвижение применения процессного подхода и мышления, основанного на оценке рисков; д) обеспечение доступности ресурсов, необходимых для СМК; е) донесение важности результативного менеджмента качества и выполнения требований СМК; ж) обеспечение достижения СМК ожидаемых результатов; з) вовлечение, нацеливания и поддержания усилий персонала в обеспечение результативности СМК; и) поощрение постоянного улучшения.
5.1.2 Ориентация на потребителя	Высшее руководство должно гарантировать, что: а) требования потребителей, а также действующие законодательные и нормативные требования определяются, воспринимаются и постоянно выполняются; б) риски и потенциальные возможности, которые могут влиять на соответствие продуктов и услуг, а также на способность повышать удовлетворённость потребителя, определяются и по ним предпринимаются действия; в) поддерживается нацеленность на повышение удовлетворённости потребителя.
5.2 Политика 5.2.1 Разработка политики в области качества	Высшее руководство должно установить, пересматривать и управлять политикой в области качества, которая: а) соответствует целям и контексту организации, а также способствует движению в выбранном стратегическом направлении; б) обеспечивает основу для постановки целей в области качества; в) включает обязательство выполнять установленные требования; г) включает обязательство постоянно улучшать СМК.
5.3 Организационные роли, ответственность и полномочия	Высшее руководство должно установить ответственность и полномочия для: а) обеспечения соответствия СМК требованиям стандарта; б) обеспечения производства процессами ожидаемых результатов; в) отчётности о функционировании СМК и возможностях для улучшения; г) обеспечения распространения ориентации на потребителя по всей организации; д) обеспечения сохранения целостности СМК при планировании и осуществлении изменений в ней.

Лидерство руководства способствует разработке и внедрению системы менеджмента качества, продвижению применения процессного подхода в организации с учётом требований стандарта ИСО 9001. Каждый процесс соответствующим образом должен быть разработан и описан во внутреннем документе организации, для того чтобы сотрудник чётко знал, какую работу, в какой срок и какого качества ему нужно выполнить, для того чтобы процесс, в котором он участвует, привёл к запланированному результату.

На рис. 1 представлены аспекты, влияющие на разработку процесса «Проектирование

туристских услуг», который является одним из основных процессов организации. Приведённые на рисунке факторы и этапы проектирования должны быть учтены как при разработке самого процесса, так и при его функционировании, когда разрабатывается турпродукт. А лидирующая роль руководства будет способствовать созданию производственной среды и комфортной атмосферы в коллективе, при которых возможно получить запланированные результаты процесса, отвечающие требованиям рынка, заинтересованных сторон организации, законодательных и нормативных документов.



Рис. 1 – Аспекты, влияющие на разработку процесса «Проектирование туристских услуг»

3. *Международный стандарт ИСО 10014:2006 «Менеджмент организации. Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества».*

В стандарте даны руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества с помощью применения принципов менеджмента качества. Положения стандарта содержат информацию, необходимую для эффективного управления организацией и выбора методов для обеспечения успешной деятельности организации. В стандарте определены процессы для каждого принципа менеджмента качества и приведены примеры методов и инструментов, необходи-

мых для их внедрения, также дана методика самооценки внедрения принципов менеджмента. Данная методика включает перечень вопросов по каждому принципу, отвечая на которые можно определить уровень зрелости СМК (пять уровней). Эти вопросы касаются деятельности высшего руководства по рассмотрению стратегии, политики и планов организации для удовлетворения потребностей потребителей и других заинтересованных сторон с целью получения финансовых и экономических выгод, обмена информацией в организации, регламентации целей для работы персонала, создания и поддержания соответствующей среды предоставления работникам необходимых ресурсов.

После проведения анкетирования по данным вопросам и определения уровня зрелости СМК, руководство организации определяет действия и мероприятия по достижению поставленных целей и запланированных результатов [9, 10].

4. *Международный стандарт ИСО 9004:2009 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества»⁷.*

Стандарт содержит методические указания по достижению устойчивого успеха путём использования подхода, основанного на менеджменте качества. Он может применяться организациями любой сферы деятельности. В стандарте поддерживается роль самооценки как важного инструмента для анализа уровня зрелости организации, а также важность рассмотрения потребностей всех заинтересованных сторон.

Анализируя положения данного стандарта, можно выделить два аспекта в отношении управления персоналом, которые позволяют повышать эффективность СМК, – это определение требований к персоналу и разра-

ботка систем мотивирования персонала. Решающая роль здесь отводится высшему руководству, которое должно определить и требуемую компетентность сотрудников для той или иной функции и систему мотивации с указанием критериев оценки деятельности.

Наряду с этим на высшее руководство возлагается и такая ответственность, как определение стратегии и политики организации для обеспечения поддержки миссии, видения и ценностей заинтересованными сторонами организации. В данном стандарте эти положения (о политике и стратегии) представлены шире, нежели, чем в стандарте ИСО 9001.

В стандарте рассматривается и среда, в которой существует организация. В связи с этим предлагается среду регулярно подвергать мониторингу для определения потребности в анализе стратегии и политики организации. Отсутствие реального анализа СМК со стороны руководства или формальный анализ приводят к отсутствию мер по улучшению системы, невыделению необходимых ресурсов на её функционирование и совершенствование [11, с. 225].

Таблица 4 – Процессы, необходимые для разработки стратегии и политики туристской организации

<i>Процесс</i>	<i>Функции процесса</i>
1. Анализ внешней среды организации	– определение потребностей всех заинтересованных сторон – оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз – определение потребности в альтернативных, конкурентоспособных или новых турпродуктах – мониторинг рынка специалистов в области туризма – анализ экономических, экологических, социальных тенденций и культурных аспектов, связанных с деятельностью организации
2. Оценка возможностей процессов	– определение критериев оценки результативности процессов – оценка результативности процессов – проведение внутренних аудитов – создание системы профессиональной аттестации сотрудников – мониторинг уровня удовлетворённости сотрудников
3. Выявление и определение потребностей заинтересованных сторон	– определение текущих и будущих потребностей всех заинтересованных сторон – ранжирование потребностей – оценка удовлетворённости заинтересованных сторон – анализ требований законодательных и нормативных документов

⁷ Международный стандарт ИСО 9004:2009 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества»

С целью разработки, принятия и поддержания результативной стратегии и политики предприятия следует обеспечить, помимо существующих процессов организации, наличие таких процессов, как анализ внешней среды; оценка возможностей процессов; выявление и определение потребностей заинтересованных сторон. Данные процессы и их функции представлены в табл. 4.

Такие процессы следует создавать своевременно, поддерживая их необходимыми документами и ресурсами.

Таким образом, рассмотренные стандарты являются нормативной базой развития любых организаций, в том числе и в сфере туризма, и выполнение положений рассмотренных стандартов способствует [12, 13, 14, 15]:

- 1) обеспечению уровня качества услуг организации;
- 2) расширению ассортимента услуг организации;
- 3) получению сертификатов соответствия услуг требованиям стандартов в сферах туризма и гостеприимства;
- 4) обеспечению доверия потребителей и других заинтересованных сторон к деятельности организации;

5) продвижению услуг организации на новые рынки;

6) повышению удовлетворённости персонала работой в организации.

В результате проведённого исследования можно сделать вывод, что применение положений стандартов ИСО по системам менеджмента качества в деятельности туристских организаций является мощным инструментом для повышения удовлетворённости потребителей, так как даёт методическую основу для изучения требований потребителей, достижения соответствующих результатов, оценки удовлетворённости потребителей и принятия управленческих решений. Изучение и анализ принципов менеджмента качества создаёт прочную основу для их повсеместного и эффективного применения на практике. Реализация принципа «Лидерство» способствует результативной работе всей организации. Высшее руководство, являясь лидером, принимает на себя ответственность за действия организации. Это приводит к тому, что деятельность упорядочивается, коллектив работает как сплочённая команда, знающая и понимающая цели организации и принципы работы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. **Колочева В.В.** Реализация принципа менеджмента качества «Ориентация на потребителя» на основе международных стандартов // Professional Science. 2016. №1. С. 168-175.
2. **Дафт Р.** Менеджмент. СПб.: Питер, 2015. 656 с.
3. Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития / Под ред. Т. Конти, Е. Кондо, Г. Ватсона. М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. 280 с.
4. **Адельсеитова Э.Б., Джемилева Л.Н.** Обеспечение конкурентоспособности туристической фирмы на основе качества турпродукта // Культура народов Причерноморья. 2012. №236. С. 10-13.
5. **Титова В.А., Султанов А.Р.** Оценка качества функционирования управленческих инноваций // Интеграл. 2014. №1(74). С. 90-91.
6. **Ансофф И.** Стратегическое управление. М.: Экономика, 2011. 519 с.
7. **Chuvaev A., Lyamzin O.** Personnel adaptation within the implementation of quality management system and other management system // Kvaliteta, rast i razvoj: zb. radova, 15 međunarodni simp. o kvaliteti. Zagreb, 2014. S. 571-582.
8. **Колочева В.В.** Современные направления развития систем менеджмента качества // Fundamental science and technology – promising developments IX: proc. of the conf. North Charleston: CreateSpace, 2016. Pp. 191-193.

9. **Аристов О.В.** Управление качеством. М.: НИЦ Инфра-М, 2016. 224 с.
10. **Басовский Л.Е., Протасьев В.Б.** Управление качеством. М.: Инфра-М, 2015.
11. **Колочева В.В.** Повышение конкурентоспособности услуг на основе положений международного стандарта ISO 9004:2009 // В мире научных открытий. 2012. №6.1(30). С. 220-234.
12. **Лифиц И.М.** Стандартизация, метрология и подтверждение соответствия. М.: Юрайт, 2014. 411 с.
13. **Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2012. 672 с.
14. **Коротков Э.М.** Менеджмент. Москва: Юрайт, 2012. 640 с.
15. **Ефимов В.В.** Средства и методы управления качеством. М.: КНОРУС, 2016. 226 с.

Vlada V. KOLOCHEVA

IMPLEMENTING THE QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLE OF "LEADERSHIP" IN TOURISM ORGANIZATIONS

*Novosibirsk State Technical University
(Novosibirsk, Russia);
PhD in Economics, Associate Professor;
e-mail: vladavk@ngs.ru*

In modern conditions, the tourism sector development involves approaches aimed at better satisfying the consumers' requirements, who want to be confident in the quality and safety of tourist product. One of the approaches to increase customer satisfaction is the introduction and operation of quality management systems (QMS) in organizations based on seven principles. The QMS refers to the part of the organization's management system aimed at quality.

The article deals with issues of the essence of the quality management principle of "Leadership" and ways of its application in tourist organizations. This principle is the most important, since leadership is an integral part of the quality management system and its trigger mechanism, this is why the system functions and develops. The article is focused on studying and analyzing the provisions of ISO international standards for quality management systems with the subsequent adaptation to the activities of tourist organizations, such as tour operators, travel agents, and organizations rendering services guides, guides and interpreters and instructors.

Based on the research results, the author examines and analyzes the ways to apply the quality management principle of "Leadership" in tourist organizations. On the background of the provisions of ISO 9000 standard the author reveals the main actions that must be performed by the management of the organization and advantages that the organization can obtain due to it. The article considers the requirements of ISO 9001 standard regarding top management commitment. The author also examines a methodology including a list of questions on the quality management principles. It allows to determine the level of maturity of the QMS and to develop measures to improve the activities. Based on the provisions of ISO 9004 standard, the article proposes the processes for the adopting and maintaining an organization's effective strategy and policies.

Keywords:

*quality management,
quality management system,
principles, leadership,
standards,
tourism organization*

References

1. **Kolocheva, V. V.** (2016). Realizacija principa menedzhmenta kachestva «Orientacija na potrebitelja» na osnove mezhdunarodnyh standartov [The implementation of the quality management principle of «Customer focus» based on international standards]. *Professional Science*, 1, 168-175.
2. **Daft, R.** (2015). *Menedzhment [Management]*. St. Petersburg: Piter. (In Russ.).
3. **Konti, T., Kondo, E., & Watson, G. (Ed.)**. (2005). *Kachestvo v XXI veke. Rol' kachestva v obespechenii konkurentosposobnosti i ustojchivogo razvitija [Quality in the XXI century. The role of quality in ensuring competitiveness and sustainable development]*. Moscow: RIA "Standarty i kachestvo". (In Russ.).
4. **Adel'seitova, E. B., & Dzhemileva, L. N.** (2012). Obespechenie konkurentosposobnosti turistiche-skoj firmy na osnove kachestva turprodukta [Ensuring the competitiveness of a travel company based on the tourist product quality]. *Kul'tura narodov Prichernomor'ja [Culture of Peoples of Black Sea Coast]*, 236, 10-13. (In Russ.).
5. **Titova, V. A., & Sultanov, A. R.** (2014). Ocenka kachestva funkcionirovanija upravlencheskih innovacij [Assessing the quality of managerial innovation]. *Integral*, 1(74), 90-91. (In Russ.).
6. **Ansoff, I.** (2011). *Strategicheskoe upravlenie [Strategic Management]*. Moscow: Ekonomika. (In Russ.).
7. **Chuvaev, A., & Lyamzin, O.** (2014). Personnel adaptation within the implementation of quality management system and other management system. *Kvaliteta, rast i razvoj: zb. radova*, 15 međunarodni simp. o kvaliteti. Zagreb.
8. **Kolocheva, V. V.** (2016). Sovremennye napravlenija razvitija sistem menedzhmenta kachestvava [Modern development directions of quality management systems]. *Fundamental science and technology – promising developments IX: proc. of the conf.* North Charleston: CreateSpace. (In Russ.).
9. **Aristov, O. V.** (2016). *Upravlenie kachestvom [Quality Control]*. Moscow: NIC Infra-M. (In Russ.).
10. **Basovskij, L. E., & Protas'ev, V. B.** (2015). *Upravlenie kachestvom [Quality Control]*. Moscow: NIC Infra-M, 2015. (In Russ.).
11. **Kolocheva, V. V.** (2012). Povyshenie konkurentosposobnosti uslug na osnove polozhenij mezhdu-narodnogo standarta ISO 9004:2009 [Enhancing the competitiveness of services based on the provisions of the international standard ISO 9004: 2009]. *V mire nauchnyh otkrytij [In the World of Scientific Discoveries]*, 6.1(30), 220-234. (In Russ.).
12. **Lific, I. M.** (2014). *Standartizacija, metrologija i podtverzhdenie sootvetstvija [Standardization, metrology and conformity assessment]*. Moscow: Yurait. (In Russ.).
13. **Meskon, M. H., Al'bert, M., & Hedouri, F.** (2012). *Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]*. Moscow: Williams. (In Russ.).
14. **Korotkov, E. M.** (2012). *Menedzhment [Management]*. Moscow: Yurait. (In Russ.).
15. **Efimov, V. V.** (2016). *Sredstva i metody upravlenija kachestvom [Means and methods of quality management]*. Moscow: KNORUS. (In Russ.).

Колочева В.В. Реализация принципа менеджмента качества «Лидерство» в туристских организациях // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. Вып. 4. С. 138-148.
DOI: 10.22412/1995-042X-11-4-11.

Kolocheva, V. V. (2017). Implementing the quality management principle of "Leadership" in tourism organizations. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 11(4), 138-148. doi: 10.22412/1995-042X-11-4-11. (In Russ.).