



Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип
Факултет за туризам и бизнис логистика - Гевгелија



Општина Дојран

ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН



ШТИП, 2012

**ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ ОД НАУЧНО-СТРУЧНА ТРИБИНА
одржана на 20 април 2012 година во Дојран**

ИЗДАВАЧ:

**УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИЗАМ И БИЗНИС ЛОГИСТИКА - ГЕВГЕЛИЈА**

ПОКРОВИТЕЛ:

**Г-дин ГЛИГОР ЧАБУЛЕВ,
ГРАДОНАЧАЛНИК НА ОПШТИНА ДОЈРАН**

ЗА ИЗДАВАЧОТ:

Доц. д-р. НАКО ТАШКОВ, ДЕКАН НА ФТБЛ - ГЕВГЕЛИЈА

РЕДАКЦИЈА:

**Доц. д-р. НАКО ТАШКОВ, ПРЕТСЕДАТЕЛ
Доц. д-р Никола В. ДИМИТРОВ, ОДГОВОРЕН УРЕДИК
Доц. д-р ДЕЈАН МЕТОДИЈЕСКИ, ТЕХНИЧКИ СЕКРЕТАР
д-р. ТАЊА АНГЕЛКОВА, ТЕХНИЧКИ СЕКРЕТАР
Доц. д-р БИЛЈАНА ПЕТРЕВСКА, ЧЛЕН
ДАНЧЕ ГАВРИЛОВСКА - АТАНАСОВСКА, ЈАЗИЧНА РЕДАКЦИЈА**

ОРГАНИЗАЦИОНЕН ОДБОР:

**Доц. д-р НАКО ТАШКОВ, ДЕКАН, ПРЕТСЕДАТЕЛ
Доц. д-р Никола В. ДИМИТРОВ, ПРОДЕКАН, СЕКРЕТАР
Доц. д-р ЗЛАТКО ЈАКОВЛЕВ
Доц. д-р ЦАНЕ КОТЕСКИ
Доц. д-р БИЛЈАНА ПЕТРЕВСКА
Доц. д-р ЕЛИЗАБЕТА МИТРЕВА
Доц. д-р ДРАШКО АТАНАСОСКИ
МАГДАЛЕНА КРЕЧЕВА, ОПШТИНА ДОЈРАН
АНДРЕЈ АНГЕЛОВСКИ, ОПШТИНА ДОЈРАН**

СЕКРЕТАРИЈАТ:

**М-р ТАЊА АНГЕЛКОВА,
М-р ДЕЈАН МЕТОДИЈЕСКИ,
М-р ДУШИЦА САНЕВА,
М-р ТАТЈАНА ЦАЛЕВА,
М-р НАТАША КОЛЕВСКА,
М-р ОЛИВЕР ФИЛИПОСКИ,
М-р ДУШКО ЈОШЕСКИ,
М-р СНЕЖАНА ДАГАЛЕВА,
М-р ВЛАДИМИР КИТАНОВ
М-р ЗОРАН ТЕМЕЛКОВ,
М-р АНЕТА СТОЈАНОВА**

СОДРЖИНА

ПРЕДГОВОР	7
ПРОФ. Д-Р БЛАГОЈА МАРКОСКИ ДОЈРАНСКА КОТЛИНА.....	9
ПРОФ. Д-Р МАРИЈА АЦКОВСКА, ДОЦ. Д-Р НЕДА ПЕТРОВСКА ПОТЕНЦИЈАНИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН...15	
ПРОФ. Д-Р ГОРДАНА ПАНОВА ЛЕКОВИТОСТА НА ДОЈРАНСКОТО ЕЗЕРО.....	21
ПРОФ. Д-Р РИСТЕ ТЕМЈАНОВСКИ ПОДОБРУВАЊЕ НА ПАТНАТА ИНФРАСТРУКТУРА ВО РЕГИОНОТ НА ДОЈРАНСКОТО ЕЗЕРО ЗА ПОТТИКНУВАЊЕ НА ПОИНТЕНЗИВЕН ТУРИСТИЧКИ РАЗВОЈ.....	27
ДОЦ. Д-Р РУБИН ЗЕМОИ ПОПУЛАРИЗАЦИЈА НА АНТРОПОЛШКИТЕ ВРЕДНОСТИ НА ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН КАКО МОЖНОСТ ЗА РАЗВОЈ НА ТУРИЗМОТ.....	39
ДОЦ. Д-Р ВИОЛЕТА МАЦОВА СРЕДСТВОТА НА ИПАРД ВО ФУНКЦИЈА НА ПОТТИКНУВАЊЕ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАН.....	53
ДОЦ. Д-Р МАРГАРИТА МАТЛИЕВСКА ОСВРТ НА ПРОЕКТОТ „СПАС НА ДОЈРАНСКОТО ЕЗЕРО“	65

Доц. д-р Нако Ташков, м-р Тања Ангелкова, м-р Татјана Цалева ПЛАЖИТЕ ВО ФУНКЦИЈА ЗА ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ТУРИСТИЧКИОТ ПРОМЕТ ВО ОПШТИНА ДОЈРАН.....	75
Доц. д-р Никола В. Димитров, м-р Душко Јошески ОСНОВНИ СОЦИО-ЕКОНОМСКИ ПАРАМЕТРИ ЗА УНАПРЕДУВАЊЕ НА ТУРИЗМОТ ВО ОПШТИНА ДОЈРАН.....	81
Доц. д-р Дејан Илиев СО РАЗВОЈОТ НА РИБОЛОВНИОТ ТУРИЗАМ ДО ПРОДОЛЖУВАЊЕ НА ТУРИСТИЧКАТА СЕЗОНА НА ДОЈРАНСКОТО ЕЗЕРО.....	93
Доц. д-р Билјана Петревска ПРЕДВИДУВАЊЕ НА ТУРИСТИЧКАТА ПОБАРУВАЧКА ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН.....	101
Доц. д-р Елизабета Митрева, м-р Оливер Филипоски ПРИМЕНА НА СТРАТЕГИИ НА TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) ВО УНАПРЕДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА УСЛУГИТЕ ВО ТУРИЗМОТ.....	113
Доц. д-р Златко Јаковлев, м-р Влатко Пачешкоски ПРОГРАМИРАЊЕ НА СПОРТСКО-РЕКРЕАТИВНАТА АНИМАЦИЈА ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН.....	125
Доц. д-р Цане Котески, м-р Владимир Китанов СТРУКТУРА НА ПАТНАТА МРЕЖА И НЕЈЗИНОТО ВЛИЈАНИЕ ВРЗ РАЗВОЈОТ НА ТУРИЗМОТ ВО ОПШТИНА ДОЈРАН.....	137
Д-р Марија Магдинчева – Шопова УЛОГАТА НА МАЛИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА ВО РАЗВОЈОТ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН.....	147

**Доц. д-р Нако Ташков, м-р Владан Андоновиќ, Доц. д-р Дејан Методијески,
Илија Лазаревски**

ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА ИНФОРМАЦИОНО УПРАВУВАЧКИ СИСТЕМ ЗА ОПШТИНА
ДОЈРАН.....155

Доц. д-р Никола В. Димитров,

Од идеја до реализација (ККК – „ПОЛИН“ – Полифункционална содржина на
туризмот во Општина Дојран).....161

Доц. д-р Драшко Атанасоски

ВЛИЈАНИЕТО НА СООБРАЌАЈНАТА ПОВРЗАНОСТ ЗА РАСТ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ
РЕГИОН.....171

М-р Ленче Насев

КУЛТУРНИТЕ И МУЗИЧКИТЕ МАНИФЕСТАЦИИ КАКО ЗНАЧАЕН ФАКТОР ЗА РАЗВОЈ НА
ТУРИЗМОТ ВО ГРАДОТ ДОЈРАН.....185

М-р Душица Санева, М-р Снежана Бардарова, М-р Горан Антонијевски

ГАСТРОНОМСКАТА ПОНУДА КАКО ФАКТОР ЗА РАЗВОЈ НА ТУРИЗМОТ ВО
ДОЈРАН.....191

М-р Наташа Колевска, Јулија Наковска

ПОТЕНЦИЈАЛИ ЗА РАЗВОЈ НА ЕКОХОТЕЛИ ВО ДОЈРАН.....197

М-р Кристина Ковачевиќ

БИЗНИС ЕТИКАТА ВО ФУНКЦИЈА НА ДОЛГОРОЧЕН РАЗВОЈ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАН...209

М-р Ванѓа Димитриева – Кузамноска

СЕКОДНЕВНОТО КОРИСТЕЊЕ НА ТРАДИЦИОНАЛНИТЕ НОСИИ ВО УГОСТИТЕЛСКИТЕ
ОБЈЕКТИ КАКО ЕДНА РАЗВОЈНА ТОЧКА ЗА УСОВРШУВАЊЕ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ
РЕГИОН.....219

**М-р Марина Радосављевиќ-Бољчева, М-р Зоран Темелков, М-р Костадинка
Чабулева**

ИПА ФОНДОВИ: МОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВОЈ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ
РЕГИОН.....225

Бранко Бизоев

ДЕСТИНАЦИСКАТА МЕНАџМЕНТ КОМПАНИЈА КАКО МОЖНОСТ ЗА ПОГОЛЕМА
АФИРМАЦИЈА НА КУЛТУРНИТЕ И ГАСТРОНОМСКИ ВРЕДНОСТИ НА ДОЈРАНСКИОТ
РЕГИОН.....233

Тихомир Ручкоманов

ДОЈРАНСКА БАРТЕР БЕРЗА.....245

Петранка Чалков

РИБАРСТВОТО И АКВАКУЛТУРАТА ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН.....253

Ефимова Елизабета, Дукова Маја

АЛТЕРНАТИВНИ ФОРМИ НА ТУРИЗМОТ ВО ДОЈРАНСКИОТ РЕГИОН.....261

ЗАКЛУЧОЦИ269

ПРЕДГОВОР

Организаторите и реализаторите на Научно-стручната трибина „Туризмот во дојранскиот регион“ одржана на 20. април 2012 година во Стар Дојран, ја исполнија дадена обврската дадена на почетокот, а тоа е издавање на Зборник на трудови.

Со успешно менаџирање, Редакцијата на Зборникот, на стручната и пошироката јавност им ги претставува сите 28 трудови презентирани на трибината.

Дојранскиот регион е еден од најразвиените туристички простори во источниот дел од Република Македонија кој дава, но и може да даде уште многу разновидни туристички услуги и производи.

Се надеваме, идеите изнесени во Зборникот ќе претставуваат добра основа за изработка на Стратегија за развој на туризмот во Дојранскиот регион и имплементација на истата.

Редакцијата, на сите субјекти им се заблагодарува за добронамерните сугестии и помош околу издавањето на Зборникот.

Редакција

Доц. д-р Елизабета МИТРЕВА³²
М-р Оливер ФИЛИПОСКИ³³

ПРИМЕНА НА СТРАТЕГИЈАТА НА TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) ВО УНАПРЕДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА УСЛУГИТЕ ВО ТУРИЗМОТ

Апстракт

Новите светски трендови наметнуваат нов начин на размислување, работење и вклопување во новите текови на пазарната економија, со ориентација кон купувачот/ корисникот на услугата. Иако кај нас постојано се зборува за европски концепт на квалитетот на услугата, се нема сили тој вистински да се прифати и втемели во сите пори на туристичките компании. Македонските менаџери кои се борат со драматичниот пораст на сложените, технолошко, организациски и социјални проблеми, тешко можат да ги сфатат модерните трендови во развојот на менаџмент системот во услужната дејност темелен на концептот на тотален менаџмент со квалитет (Total Quality Management). Во време на голема конкуренција и присуство на многу ентитети на пазарот, мора да се зголеми акцентот на квалитетот на целокупното работење во туристичките и хотелските компании. На пазарот мора да се излезе со квалитетен производ/ услуга, со прифатлива цена и во договорениот рок. Потребата од прифаќање нова стратегија во проектирањето на менаџмент систем во македонските туристичките компании, темелена на TQM филозофијата, бара многу помалку пари и време, а може да има исти или поголеми ефекти од големите инвестиции во опрема.

Новата TQM стратегија кон квалитетот која се предлага во овој труд, за примена во туристичката и хотелската индустрија бара нови активности на полето на образованието на вработените, воведување стандардизација на сите процеси, воведување статистичка процесна контрола заради бездефектно работење, нов пристап во анализата на трошоците. Сето ова бара еден научен, методолошки, плански пристап, упорност и систематичност. Истовремено, тоа значи драстична промена во однесувањето на вработените, радикални промени во

³² Доц. д-р Елизабета Митрева, Факултет за туризам и бизнис логистика, Гевгелија, Универзитет Гоце Делчев, Скопје, elizabetha.mitreva@ugd.edu.mk; elizabetha.mitreva@gmail.com

³³ асист. м-р Оливер Филипошки, Факултет за туризам и бизнис логистика, Гевгелија, Универзитет Гоце Делчев, Скопје, oliver.filiposki@ugd.edu.mk

организационата поставеност, јасно дефинирање на правата, обврските и одговорноста на секој поединец.

Клучни зборови: туристичката и хотелската индустрија, TQM стратегија, стандардизација, статистичка процесна контрола, образование и мотивација на вработените.

Вовед

Квалитетот на услугата како визија на иднината

Усогласеноста на индустрискиот развој со заштитата на светскиот мир, заштитата на животната околина и создавање општество од слободни и задоволни луѓе, може да се оствари само со унапредување на квалитетот на производите/ услугите. За квалитетот J. M. Јуран³⁴ ќе каже: “Може и да не се успее во бизнисот, иако имаме висок квалитет на производот/ услугата. Меѓутоа, не може да се води бизнис ако квалитетот е низок, освен акој некој има монопол на пазарот“. Меѓународниот туристички пазар повеќе не се освојува со ниски цени, туку со премногу висок квалитет, конкуретни цени и рок на испорака.

Освојувањето на пазарот со помош на квалитетот значи сигурен и долгорочен пласман на производите, што е и еден од основните елементи за опстанок на туристичките компании. Наместо царинските и административните бариери светскиот пазар ги поставува бариерите на квалитетот, за да се заштити од производи кои не ги задоволуваат утврдените технички прописи, како и да се заштити од неверливи доставувачи. На пазарот на Европската унија од 1996 година можат да влезат единствено организации кои:

- ги нудат своите производи кои имаат CE знак, што значи ги исполнуваат барањата по директивите на ЕУ во поглед на безбедноста, здравствената заштитата и животната средина;
- нудат производи/ услуги со атрактивен квалитет и иновативен карактер, што значи ги задоволуваат ЕУ стандардите и очекувањата на купувачот/ корисникот;
- имаат флексибилна и спрема купувачот максимално ориентирана организација, што значи дека имаат сертификати за систем за квалитет (QMS) по ISO 9000 и EMS по ISO 14000;
- ги оптимизираат своите трошоци, што значи дека имаат воспоставен процес на TQM.

Се поставува прашањето каде се наоѓаат македонските менаџери од

³⁴J. M. Juran, Made in U.S.A.: A renaissance in quality, *Harvard Business Review*, Vol. 71, No 4, 42-50 (1993).

туристичката и хотелската индустрија на тој пат?

Македонските менаџери постојано се ориентирани во правец на решавање на проблемите на неквалитетот на услугите. Меѓутоа, со самото решавање на проблемите, нивниот број не се намалува, туку зголемува, бидејќи со решавање на еден проблем се јавуваат нови. Проблемите во македонските компании се толку намножени, да менаџерите и не гледаат друга можност од таа да гаснат пожар, наместо да управуваат со квалитетот. Традиционално, квалитетот во Македонија асоцира на зголемување на трошоците, инвестициите, односно, со еден збор се смета дека квалитетот е скап. Но, оваа констатација мора да се замени со нова, каде квалитетот и трошоците не се конфликтни туку комплементарни цели. Често поставувано прашање во туристичкиот сектор е: што е скапо во туристичките компании? Скапи се:

- сите наши откази, пропусти, нерационалности, застои, грешки, рекламации...;
- се што не сме го направиле исправно од прв пат или
- тоа што требаше да го направиме, а не го сторивме.

Ако напорите за квалитет се дефинираат како оневозможување на појави на грешки, пропусти, застои, откази и др. тогаш трошоците инвестирани во тие напори се далеку помали од загубите кои би се јавиле без нив. Загубите се уште поголеми ако се додаде и неостварената добивка која можела да се постигне ако не дошло до грешки. Превентива, планирање, управување и подобрување се основни елементи на менаџментот на квалитет.

Во нашата земја голем број на компании сертифицираа систем за квалитет по ISO 9001, но и многу од нив не успеаја да го преживеат транзициониот период. Иако постојано се зборува за европски концепт на квалитетот, се нема сили тој вистински да се прифати и втемели во сите пори на туристичките компании. Со години се зборува за стотина илјади страни на европски стандарди кои треба да се преведат, прилагодат, дадат на јавна расправа и се усвојат, но тој процес е сеуште во застој.

Голем број европски земји ја усвоија TQM стратегијата која се темели врз претпоставката дека организацијата не може да опстане ако одржува статус –кво, бидејќи сè се менува околу неа, а одржувањето статус-кво значи нејзино слабеење. Промените во околината и во самите организации од една страна, растот и развојот на организацијата од друга страна, можат да бидат комплементарни фактори доколку внатре во организацијата се воспостави динамичен процес на интерни промени, кои даваат одговор на надворешните промени и обезбедуваат

пазарна конкуретност на организацијата. Овој процес на интерни промени во организацијата, кои даваат ефективни одговори на надворешните промени се содржи во новата TQM стратегија.

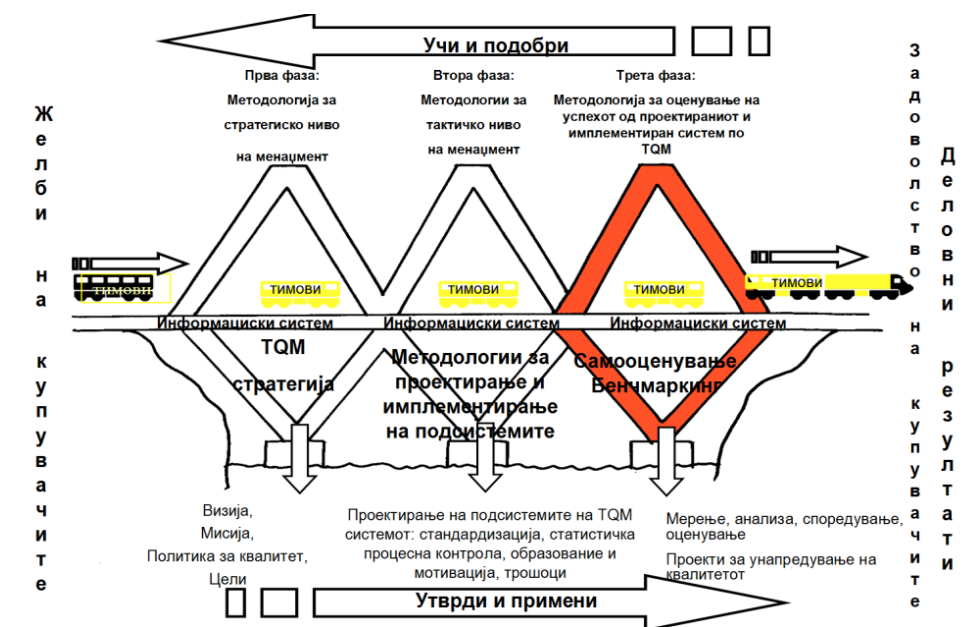
Во нашата земја голем број компании од туристичката и хотелската индустрија сертифицираа систем за квалитет, но нашите испитувања покажаа дека голем број компании само формално сертифицирале систем за обезбедување на квалитетот на производите /услугите, кои не ги исполнуваат барањата на ISO стандардите и немаат никакви придобивки од формалниот сертифициран систем за квалитет. Овие податоци наведуваат на фактот дека во македонските компании само формално се сертифицира системот за квалитет како потреба наметната од пазарот без желба суштински да се уреди фирмата, да се дефинираат обврските и одговорностите, да се унапреди квалитетот. Македонските менаџери најчесто ги оценуваат пречките во процесот на воведување систем за квалитет како³⁵:

- монополот на некои компании;
- стилот и културата на менаџментот;
- истакнување на специфичностите;
- склоност кон импровизации;
- мислењето дека секогаш за проблемите е крив некој друг;
- тврдењето дека системот на квалитет ја руши креативноста;
- мислењето дека квалитетот е скап и луксуз;
- мислењето дека квалитетот се обезбедува преку контрола;
- страв од промени - одржување статус – кво;
- менталитетот, мрзливоста и површноста - ние немаме време за тоа..

Но, за исполнување на светските и европските барања треба да се пристапи кон крупни промени во решавањето на проблемите, со нивна детална анализа. Сето ова не води кон примена на новата филозофија на тотален менаџмент со квалитетот (TQM). Во организациска структура, од една страна, лидерите се во улога на топ менаџмент и имаат задача да ја креираат: визијата, мисијата, политика на квалитет, стратегиските цели и плановите за остварување на тие цели, да обезбедат ресурси, како и методи и инструменти за операционализација на стратегијата, а од друга страна, лидерите сè во улога на оперативен менаџмент и имаат задача да ги реализираат деловните процеси, користејќи ги ресурсите, како би се реализирале производите и би се оствариле деловни

³⁵Е.Митрева, Интегрална методологија за проектирање и имплементација на TQM систем во компании, Бигос, Скопје, 2010.

резултати спрема барањата и очекувањата на корисниците³⁶, сл. 1.



Сл. 1: Примената на реинженерингот во туристичките компании

Успешност од проектирањето и имплементирањето на TQM системот може да се постигне само ако деловните процеси се проектираат и се реализираат со оптимално искористување на ресурсите, со цел работите да се извршат најдобро од прв пат, без дефекти, без загуби на време и на задоволство на сите корисници. За да се примени оваа стратегија во туристичкиот и хотелиерскиот сектор е потребен реинженеринг.

Зошто реинженеринг на туристичката и хотелската индустрија?

Потребата од реинженеринг може да се јави кај компании кои се во голема криза, или чувствуваат дека кризата брзо ќе дојде. Примената на реинженерингот е присутна и кај компании кои се во добра положба и имаат потенцијал за развој и раст, но и сакаат да се во тренд со потребите на глобалниот пазар.

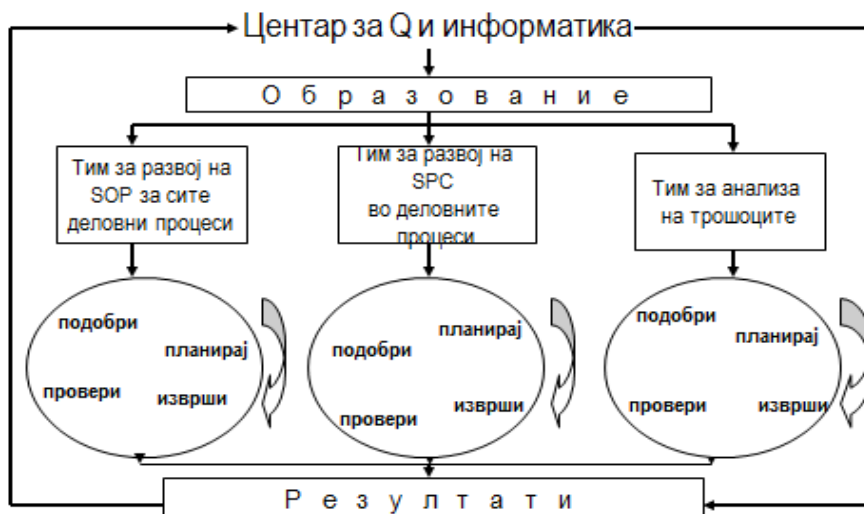
Ако топ менаџментот донесе одлука за радикален реинженеринг, се игнорира постоечката структура и одново се дефинираат деловните процеси. Со реинженерингот, купувачот/ корисникот е пред сè, а корисници можат да бидат и вработените внатре во компанијата (од други одделенија, служби, оддели и сл.). Со реинженерингот се постигнува тесна специјализација на работата и голема автономија во

³⁶Исто.

извршување на работите. Ако се донесе одлука за редизајн на деловните процеси, се прават мали подобрувања или модификација на веќе постоечките. Во продолжение следи предлог интегрална методологија за проектирање и имплементирање на систем со тотален менаџмент на квалитет (TQM) која може да се примени во македонските туристички компании.

ИНТЕГРАЛНА МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПРОЕКТИРАЊЕ И ИМПЛЕМЕНТИРАЊЕ НА СИСТЕМ СО ТОТАЛЕН МЕНАЏМЕНТ НА КВАЛИТЕТ (TQM) ВО ТУРИСТИЧКИ КОМПАНИИ

Секоја организација која се занимава со туризам и хотелиерство треба да ги развие дејностите на системот за квалитет, кој може да се претстави како „куќа на квалитетот“. Столбови на куќата за квалитет се: интерната стандардизација, методи и техники за бездефектно работење, образование и мотивација и трошоци. Во основа на ”куќата на квалитет” е мерењето, оценувањето, анализирањето и споредувањето на квалитетот/ неквалитетот. Не можеме да знаеме каков квалитет имаме ако не го мериме, да знаеме со што располагаме, што ни недостасува во работата за да ја оствариме нашата мисија и визија и каков рејтинг имаме во државата, регионот, во светот. Интензитетот и обемот на мерењето и контролата на својствата зависи од нивната важност за квалитетот и од нивната точност. Сите деловни процеси треба да се така организирани, да мерењето биде основа за оценување на остварениот квалитет и за споредување со она што требало да се направи по планот, сл. 2.



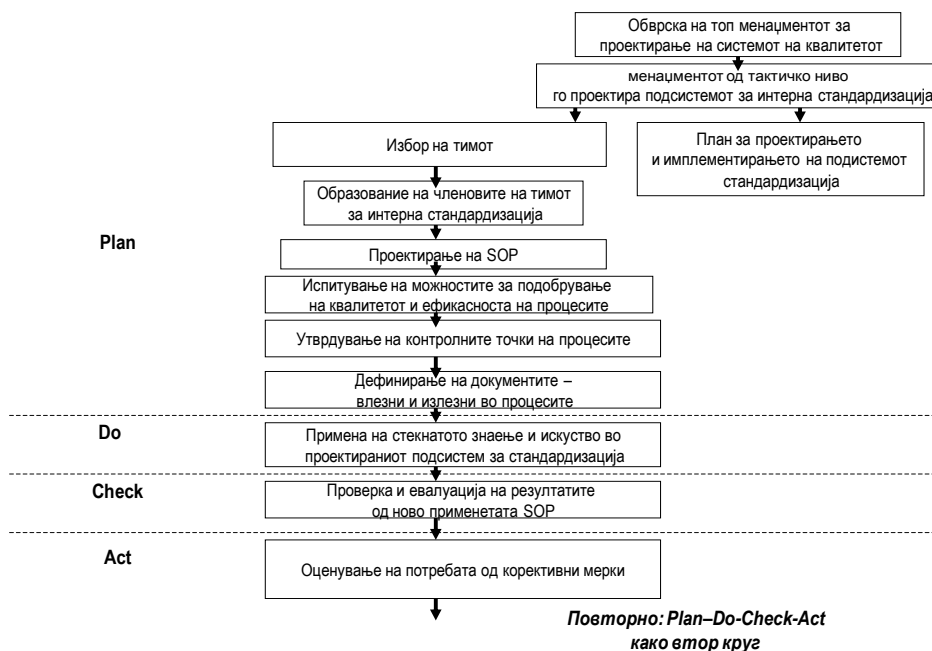
Сл. 2: Интегрална методологија за проектирање и

*имплементирање на TQM - систем во туристички компании*³⁷

Врвниот менаџмент е најодговорен во “куќата на квалитетот” и тој се “држи” на четирите столбови, кои се подсистеми од системот за управување со квалитет. За развојот на компанијата е задолжен и одговорен менаџментот, но и за квалитетот, исто така.

Тек на процесот на проектирање и имплементирање на потсистемот на интерна стандардизација

Информациите и стандардите за квалитет се појдовна основа на развојот на квалитет. За остварување на добар систем за квалитет, неопходно е образование и обука на вработените за квалитетот, како и совладување на нови техники и методи за бездефектно работење. Во оваа фаза од проектирањето на TQM системот се утврдуваат клучните деловни процеси и нивните подделови, така да стратегијата е сведена на препознатливи и секојдневни активности и функционалниот пристап е заменет со процесен. За таа цел, ни е потребен избор на тимови за проектирање на потсистемот за интерна стандардизација. Текот на одвивање на процесот на проектирање и имплементирање на интерната стандардизација е даден на сл.3:



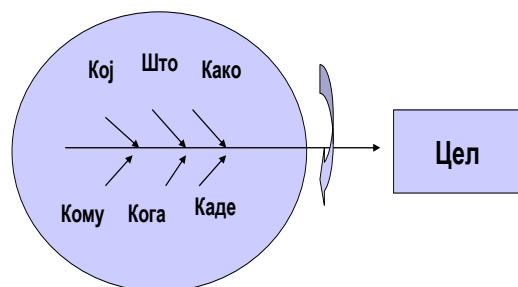
Сл. 3:Тек на процесот на проектирање и имплементирање на потсистемот на интерна стандардизација

³⁷Е.Митрева, Интегрална методологија за проектирање и имплементација на TQM систем во компании, Бигос, Скопје, 2010.

Во одвивањето на процесот на проектирање на потсистемот на интерна стандардизација се користи QC-CE моделот во управувањето со квалитетот како комбинацијата на QC-концептот (Quality circle) и CE-пристапот (Cause and Effect).

Основа на QC - концептот е Deming -ов круг³⁸ која филозофија се темели на кружниот тек: планирај-изврши-провери-коригирај. Секоја активност треба да биде испланирана детално. Оваа активност вака испланирана треба да се спроведе, а добиените резултати треба да се проверат, дали се такви како што се очекуваат. Доколку не се, мора да се преземат корективни активности кои се внесуваат во првата активност - планирањето. Тогаш кругот одново почнува да се врти.

Основа на QC - концептот е Deming -ов круг, а CE - пристапот (причини и последици) е најпогоден за опфаќање на сите елементи и фактори кои се битни за извршување на секоја задача од системот. Дијаграмот CE (причини-последици) овозможува да се земат во предвид сите влијанија за извршување на задачата и тоа: Што? Кој? Кога? Како? Каде? Кому? одговара во функционирањето на системот на квалитет. Комбинацијата на QC-концептот (Quality circle) и CE-пристапот (Cause and Effect) го дава QC-CE моделот³⁹ за квалитет, сл. 4.



Сл.4: QC-CE моделот

Добиениот QC-CE модел, е применлив за извршување на сите активности во сите сегменти на туристичката компанија, без разлика на специфичноста во работата. Тоа значи, точно дефинирање на секое работно место, при што е одговорено на прашањата кои, што, каде, кога, зошто, како ќе бидат одговорени.

QC-CE моделот овозможува постојани подобрувања што е основа на филозофијата за тотално управување со квалитет (TQM). На ваков

³⁸E. W. Deming, *Kako izaći iz krize*, PS Grmeč, Beograd, 1996, str. 30.

³⁹В. Чепујноска, *Манаџмент на квалитет*- теорија, наука и практика, Технолошко – Металуршки факултет, Скопје, 2009.

начин се стандардизираат сите деловни процеси во туристичката компанија, преку SOP.

Кога Deming -ов круг ќе се вгради во секоја функција во туристичката компанија ќе се дојде до спиралата на квалитет, која може да се објасни со: кружно поврзување на сите функции во претпријатието, при што секоја функција се остварува со дефинираниот квалитет. Во оваа спирала од посебно значење ќе биде повратната информација во поглед да се евидентира и елиминира причината за грешка. Ваквиот стил на работа е суштина во политиката на ЗЕРО – дефект, рекламација, поплака.

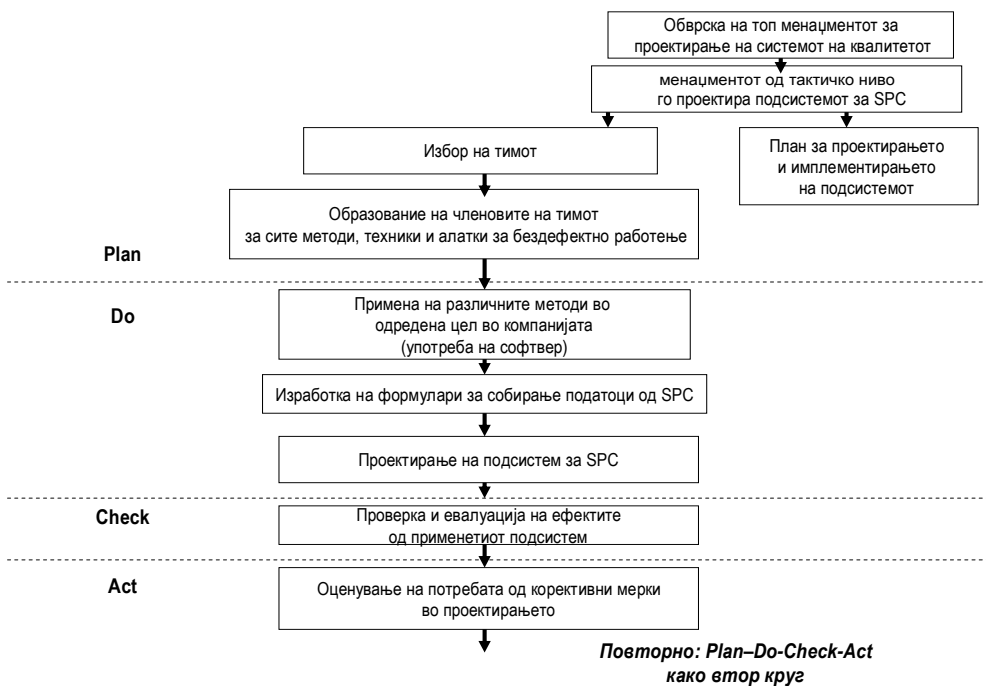
Тек на процесот на проектирање и имплементирање на потсистемот на методите и техниките на квалитет

Секое претпријатие при своето работење се ориентира кон еден оптимален квалитет на производите и услугите. При тоа се мисли на квалитетот што ги задоволува барањата на купувачот и можноста тој да го плати. Денес, се јавуваат грешки и дефекти кои купувачот не е спремен да ги плати, со што производителот трпи загуби. Обезбедувањето квалитет во компаниите е сврзано не само со работа на луѓето, туку и со машините, технологијата на производните процеси и др., па затоа е неопходна и контрола со која ќе се оценува стабилноста и способноста на производните процеси. Има различни видови методи и техники за бездефектно работење кои би можеле да се применат:

- методи за откривање на местото каде се случуваат најголем број (процент) дефекти;
- методи за откривање на причините за создавање дефекти;
- методи за следење на текот на процесите;
- методи за донесување одлуки;
- методи за оценување на стабилноста и способноста на процесите;
- методи за оцена на зависноста помеѓу својствата;
- методи за оцена на дисперзијата на својствата и др.

При проектирањето на стандардните оперативни процедури мора се примени соодветна методологија за методите и техниките на статистичката процесна контрола за бездефектно производство и методологија за оптимизирање на трошоците. Со дефинирање на обврските и одговорностите на вработените преку SOP (стандардни оперативни постапки), му се дава можност на секој вработен да учествува во решавањето на проблемите кои се воочливи после мерењата на одредени својства со успешна примена на статистичка процесна контрола (SPC).

На таков начин се зголемува и способноста на вработените во решавањето на проблемите. Секој вработен е обучен да ги примени методите и техниките за бездефектно работење, што е многу битно за компаниите, бидејќи во секојдневното работење секој се среќава со проблеми, кои треба брзо и ефикасно да се решат, а со тоа се зголемува можноста за напредок на компанијата во целина. Компаниите кои ги применуваат методите и техниките за бездефектно работење постигнале подигање на нивото на квалитетот во сите деловни процеси, намалување на сите видови трошоци, намалување на цената на производите, создавање доверба кај купувачите/ корисниците, подигнување на знаењето кај вработените. Истовремено овие компании покажуваат зголемена мотивираност на нивните вработени, зголемена продуктивност, како и присуство на повеќе пазари. Самиот тек на градење на потсистемот на статистичка процесна контрола се одвива преку следниве активности, сл.5:



Сл. 5: Тек на процесот на проектирање на потсистемот на SPC

Методологијата за статистичка процесна контрола како дел од TQM системот има и повратна врска како резултат од неопходноста од перманентно унапредување на деловните процеси. Со повторување или спирално повторување на ваквите циклуси, ќе се видат придобивките од примената, со што се менува и организационата култура кон ваквите

иницијативи и претставува поттик кон повисоки цели на совршеност. Примената на новата филозофија на тотално управување со квалитетот - TQM (Total Quality Management), е сврзана со избор на соодветни луѓе за реализација на сите дејности, согласно образованието, мотивацијата и способноста на вработените. За обезбедување и унапредување на квалитетот, вработените треба да бидат мотивирани, да бидат привлечени, а не присилени да ја извршуваат работата за која се задолжени. Мотивацијата е процес во кој учествуваат мотиваторите и луѓето што треба да се мотивираат. При изнаоѓање на мотивационите активности и нивно спроведување најголема улога има топ менаџментот.

Заклучок

Менаџерскиот кадар во претпријатието со својата добра волја и упорност треба да ги вклучи сопствените човечки ресурси, со формирање тимови од сите профили, интегрирајќи ги нивните знаења за да се постигне целосно владеење со квалитетот во сите процеси на претпријатијата, при најмали трошоци на работење.

На ваков начин ќе се овозможи навреме да се спречат можните дефекти, навреме да се елиминираат проблемите, со отстранување на евентуалните причини. Вообичаениот отпор и страв од промените бргу се надминува и се наметнува силна желба за промена на постојната состојба, со нов пристап кон квалитетот, со целосна посветеност спрема клиентот, вработените, околина и Државата. Сепак, овој аспект не е доволен да се оствари целта на организацијата, а тоа е нејзиниот стремеж кон совршеност. Она што не очекува во иднината би требало да ги обедини совршеноста и одржливиот развој на компанијата со друштвото и околината за остварување на целите: за квалитет на живеење на сите граѓани и идни генерации. Одговорноста на организацијата е да оделува дел од профитот кој ќе го вложува во развој на производот и производниот процес, сè со цел да се исполнат барањата кои ги поставува општеството, во поглед на заштитата на животната средина, заштитата на здравјето на луѓето и безбедноста на производот при употреба.

SUMMARY

Designing a system of quality in the Macedonian travel companies implies a drastic change in the behavior of the employees, radical changes in the organizational establishment, clearly defining the rights, obligations and the responsibilities of each individual which enables the creation of a significant motor force in order to realize the system of Total Quality Management

(TQM). In order to build a solid system for providing good quality within a company, motivation as a mutual notion is required for all internal factors which consolidate the intellectual and physical energy, initiate and organize individual activities, give direction to the attitude of the employees and determine the direction, intensity and duration.

This paper present several methodologies which will assist Macedonian managers to build the management, which would further on participate in designing and implementing the system of quality so that they would more easily accept the changes and incorporate within the flows of market business where the quality of the service is crucial in gaining customers.

It should be stated that the benefits of the implementation of these strategies cannot be seen immediately but after a longer period of time. Nevertheless, that should not be a reason to recall initial initiative since the quality of the service is a long term process. The benefits of the application are merely to increase the dedication of the top management and the employees to improve the processes but also the satisfaction of the customers, employees, the stockholders, the suppliers, the community as well as the increase of the business results of the Macedonian tourist companies which will serve as a motor force for continuing improvements.

Литература

1. Besterfield, D. (1994). Quality control, 4th edition, Prentice Hall, 1994, pp.98.
2. Чепујноска, В. (2009). Манаџмент на квалитет –теорија, наука и практика, Технолошко – Металуршки факултет, Скопје, стр.146-215.
3. Deming, E. W. (1996). Kako izaći iz krize, PS Grmeč, Beograd, str. 30.
4. Dyer, J. and Ouchi, W. (1993). Japanese-style partnerships: Giving company a competitive edge, Sloan Management Review, Vol. 35, No. 1, 51-63.
5. Easton, G. (1993). The State of U.S. total quality management: A Baldrige examiner's perspective", California Management Review, Vol. 35, 32-54.
6. Flood, R. L. (1993). Beyond TQM, John Wiley and Sons, pp.55.
7. Genna, A. (1997). Suppliers are key to giving customers what they want, Purchasing, 123, 33-34.
8. Juran, J. M. (1993). Made in U.S.A.: A renaissance in quality, Harvard Business Review, Vol. 71, No 4, 42-50.
9. Kanji, G. and Wong, A. (1999). Business Excellence model for supply chain management, Total Quality Management, Vol. 10, No.8, 1147-1168.
10. Митрева, Е. (2010). Интегрална методологија за проектирање и имплементација на TQM систем во компании, Бигос, Скопје, стр.200-240.
11. Wong, A. (2000). Integrating supplier satisfaction with customer satisfaction, Total Quality Management, Vol. 11, NOS. 4/5 & 6, 427-432.
12. Wong, A. and Fung, P. (1999). Total quality management in the construction industry in Hong Kong: a supply chain management perspective, Total Quality Management, Vol. 10, No.2, 199-208.