

# **Лекция 1**

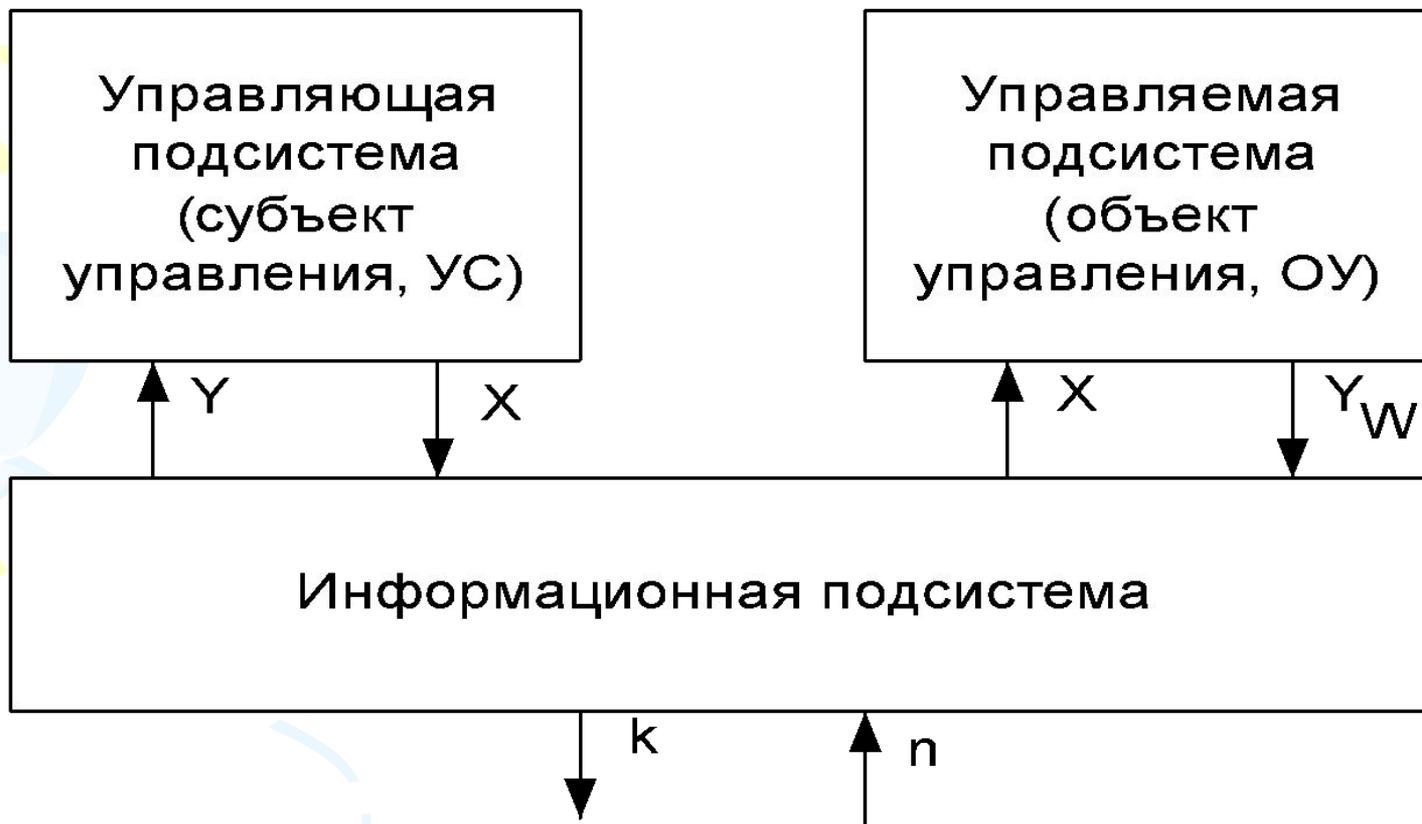
## **Управление в сфере обслуживания**

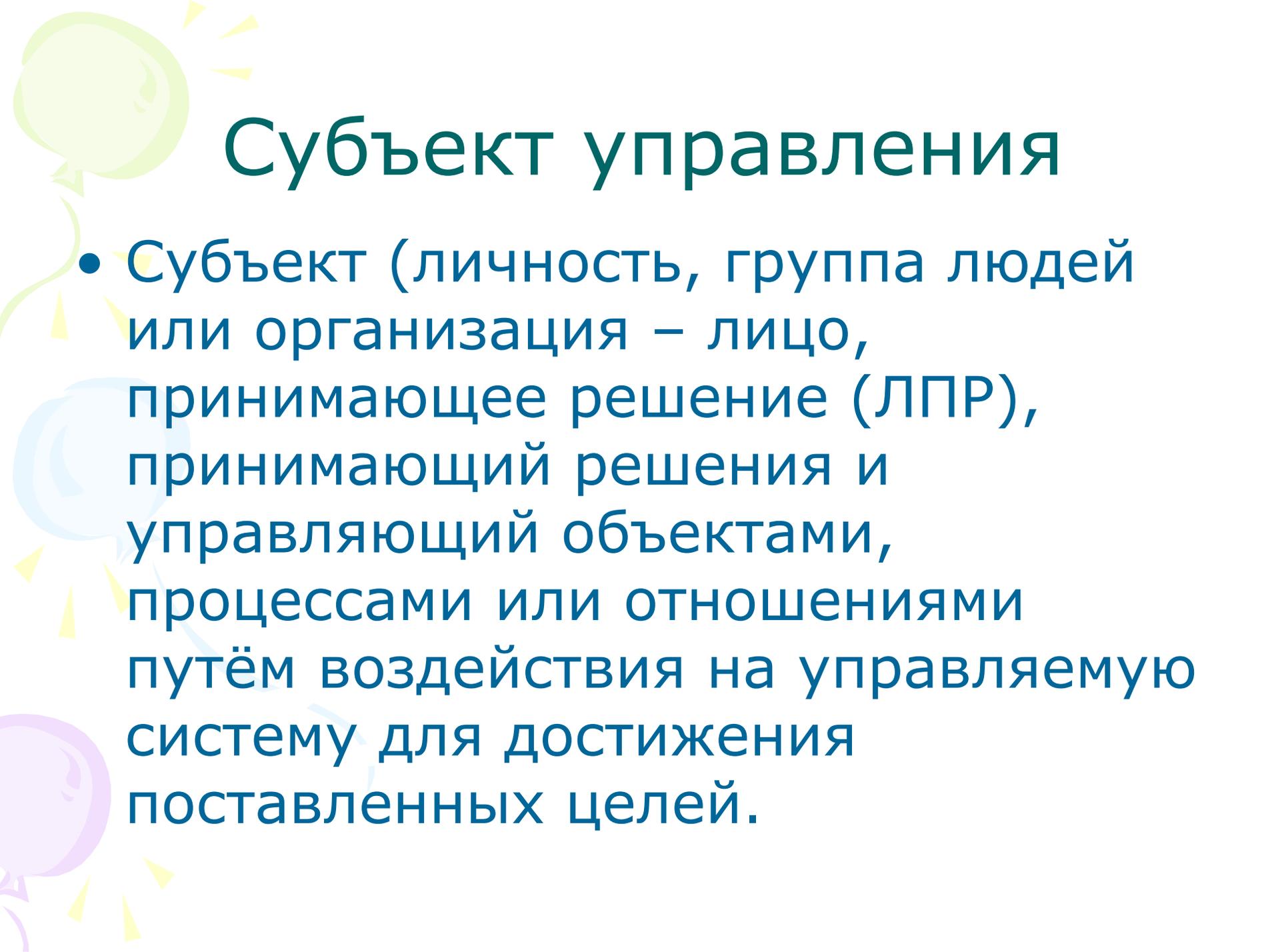
- 1. Понятие об управлении. Функции управления.**
- 2. Услуга как объект управления.**
- 3. Управление в городском хозяйстве.**
- 4. Управление в сфере туризма и гостиничном хозяйстве.**

# 1. Понятие об управлении. Функции управления.

- Управление – это процесс формирования целенаправленного поведения системы посредством информационных воздействий, вырабатываемых человеком (группой людей, лицом, принимающим решение (ЛПР) или устройством.

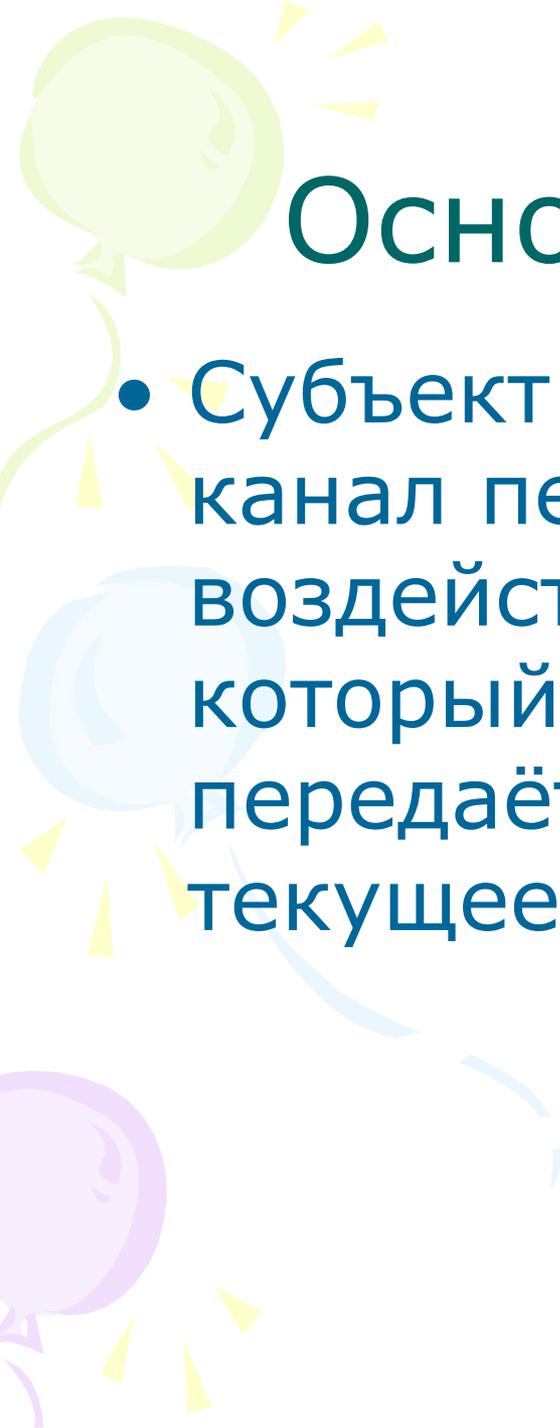
# Система с управлением





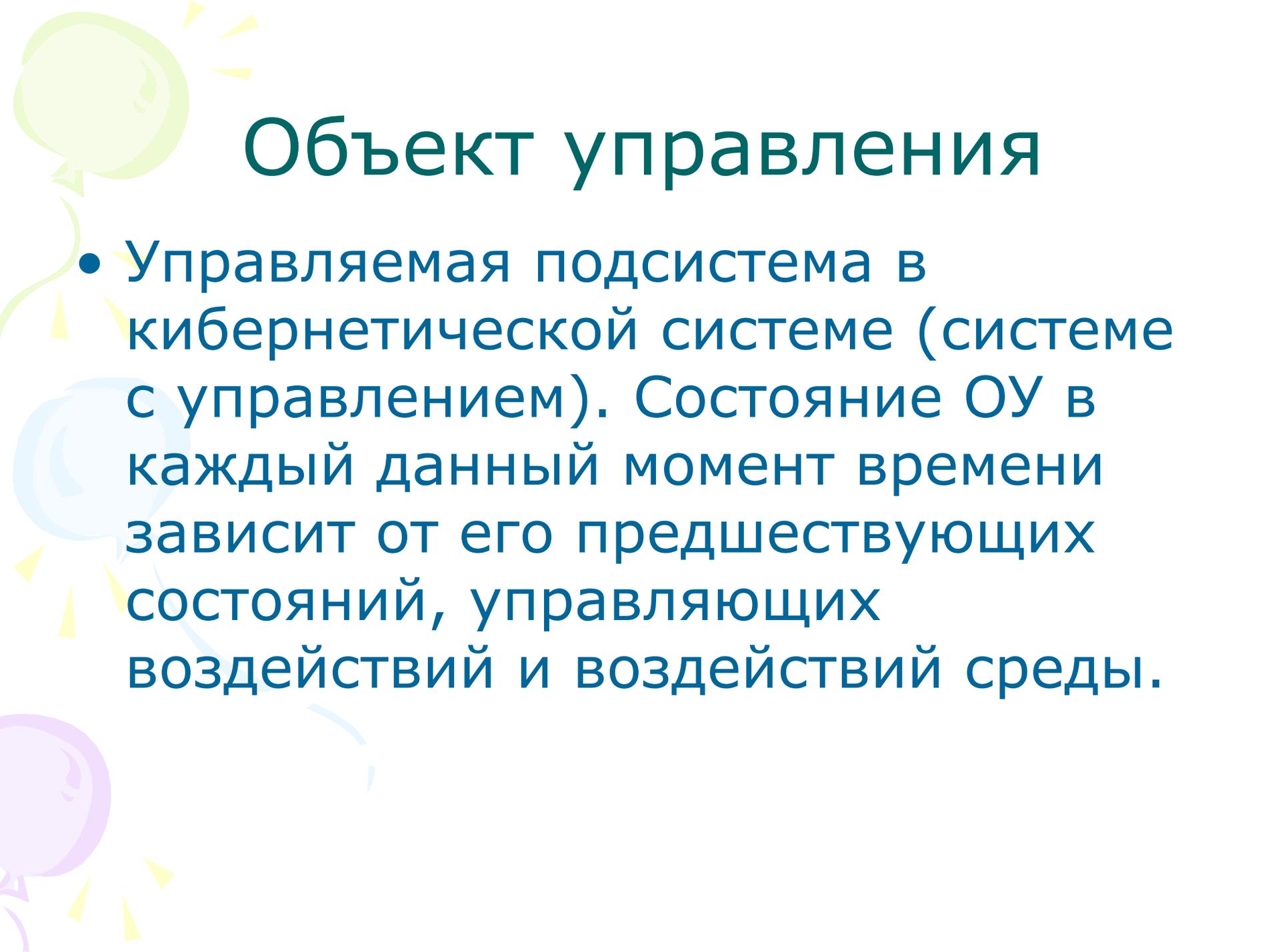
# Субъект управления

- Субъект (личность, группа людей или организация – лицо, принимающее решение (ЛПР), принимающий решения и управляющий объектами, процессами или отношениями путём воздействия на управляемую систему для достижения поставленных целей.



# Основная функция СУ

- Субъект управления через прямой канал передаёт управляющее воздействие на объект управления, который через обратный канал передаёт реакцию или своё текущее состояние.



# Объект управления

- Управляемая подсистема в кибернетической системе (системе с управлением). Состояние ОУ в каждый данный момент времени зависит от его предшествующих состояний, управляющих воздействий и воздействий среды.

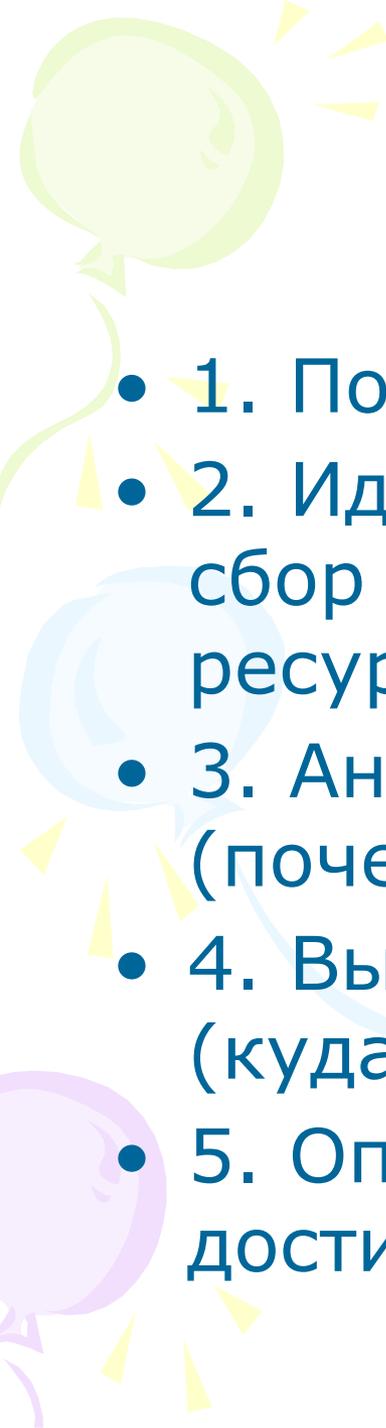


# Информационная подсистема

- ИС представляет собой систему, обеспечивающую взаимодействие СУ и ОУ, а также сбор информации, необходимой СУ для принятия решений. Кроме того, задачей ИС является обеспечение взаимодействия между рассматриваемой системой и внешней средой. Одной из основных составляющих ИС является система связи.
- 

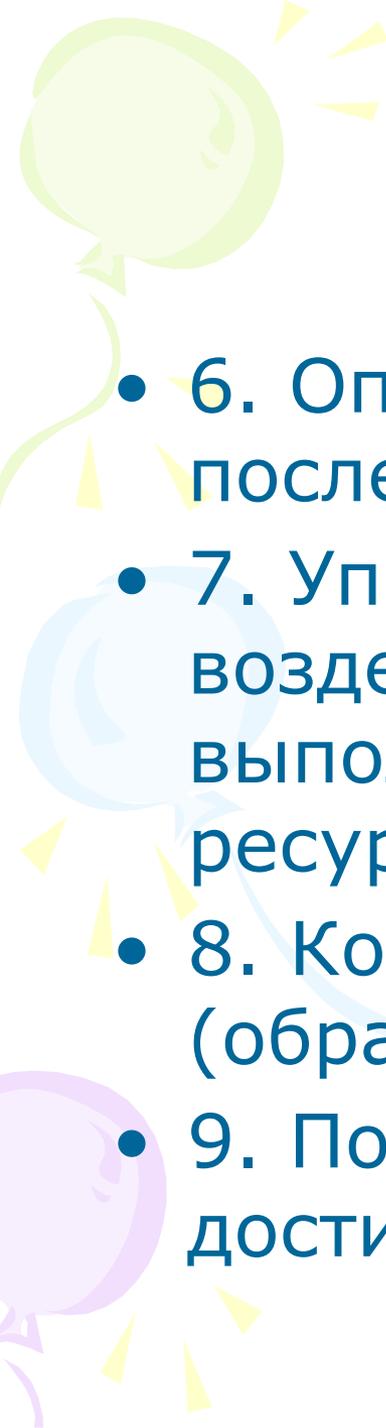
# Три правила для систем с управлением

- 1) Энергия, необходимая для функционирования системы, всегда следует путем наименьшего сопротивления.
- 2) Путь наименьшего сопротивления определяется всегда *основной* и *обычно невидимой* структурой.
- 3) Основная и обычно невидимая структура может быть раскрыта и может быть изменена.



# Основные этапы управления

- 1. Постановка цели (для чего, зачем).
- 2. Идентификация того, чем управлять: сбор и обработка информации о ресурсах и процессах (что, где, когда).
- 3. Анализ, систематизация, синтез (почему).
- 4. Выбор цели (принятие решения) (куда).
- 5. Оптимизация этапов (скорости) достижения цели (как, когда).



# Основные этапы управления

- 6. Определение задач, способов и последовательности их выполнения.
- 7. Управляющее (изменяющее) воздействие - организация процессов выполнения задач и обеспечение их ресурсами.
- 8. Контроль выполнения задач (обратная связь - что, где, когда).
- 9. Поддержание оптимальной скорости достижения цели)



# Задачи управления

- - целеполагания;
- - выполнения программы;
- - стабилизации;
- - слежения:
- - оптимизации.



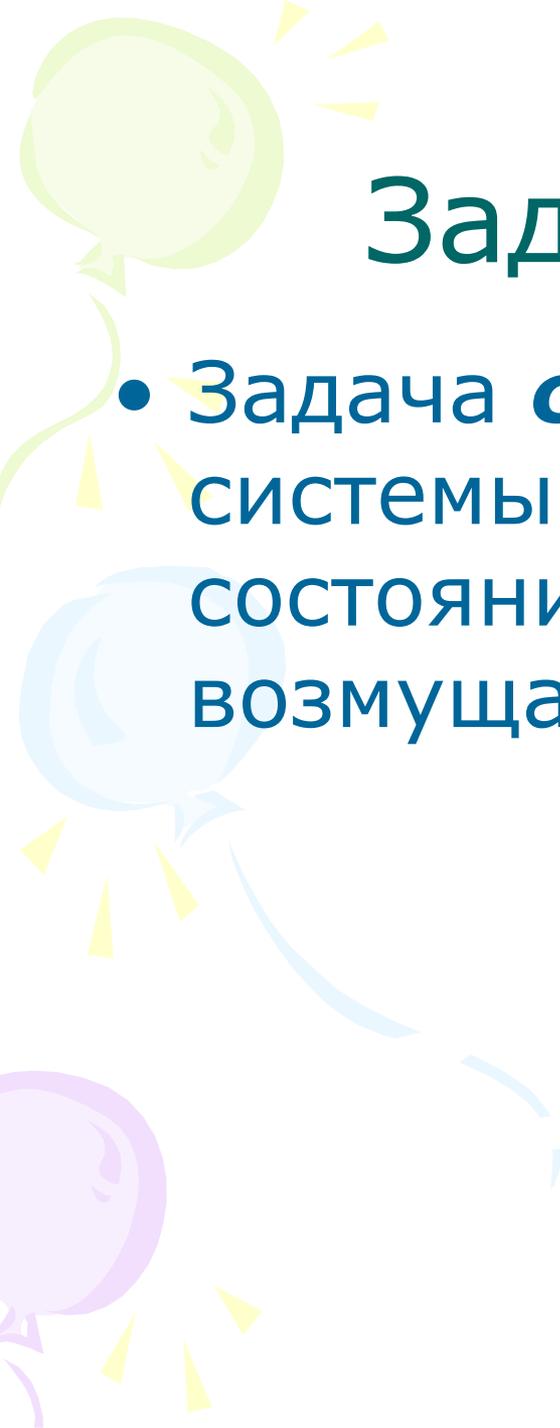
# Задачи управления

- Задача ***целеполагания*** - определение требуемого состояния или поведения системы.



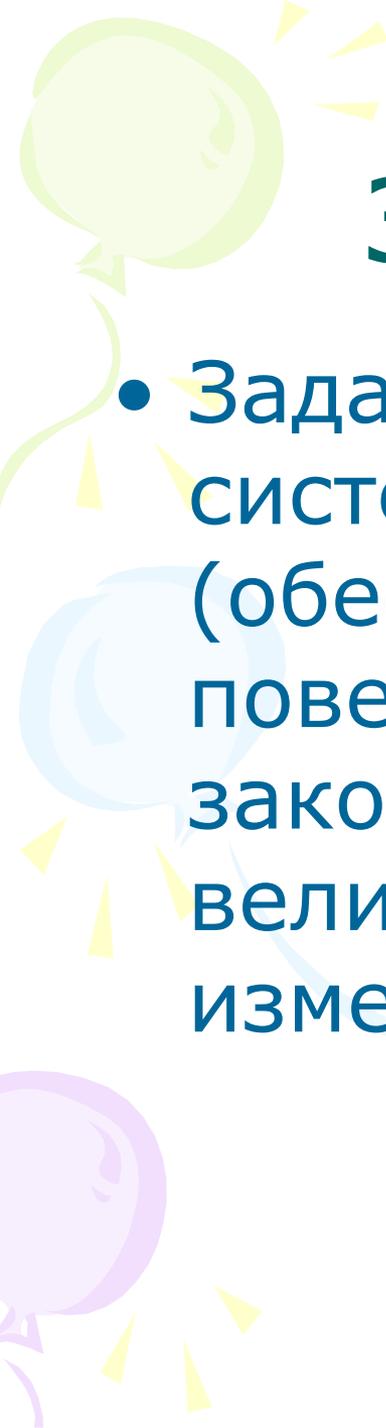
# Задачи управления

- Задача **выполнения программы** - перевод системы в требуемое состояние в условиях, когда значения управляемых величин изменяются по известным детерминированным законам.



# Задачи управления

- Задача **стабилизации** - удержание системы в существующем состоянии в условиях возмущающих воздействий.



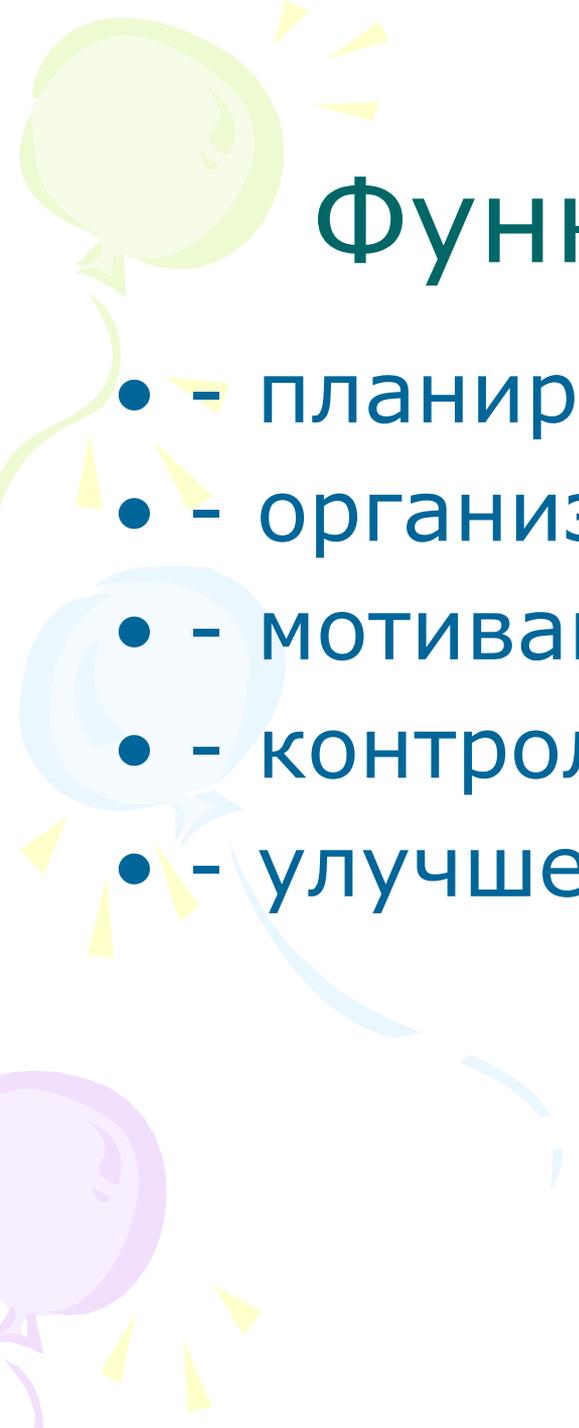
# Задачи управления

- Задача **слежения** - удержание системы на заданной траектории (обеспечение требуемого поведения) в условиях, когда законы изменения управляемых величин неизвестны или изменяются.



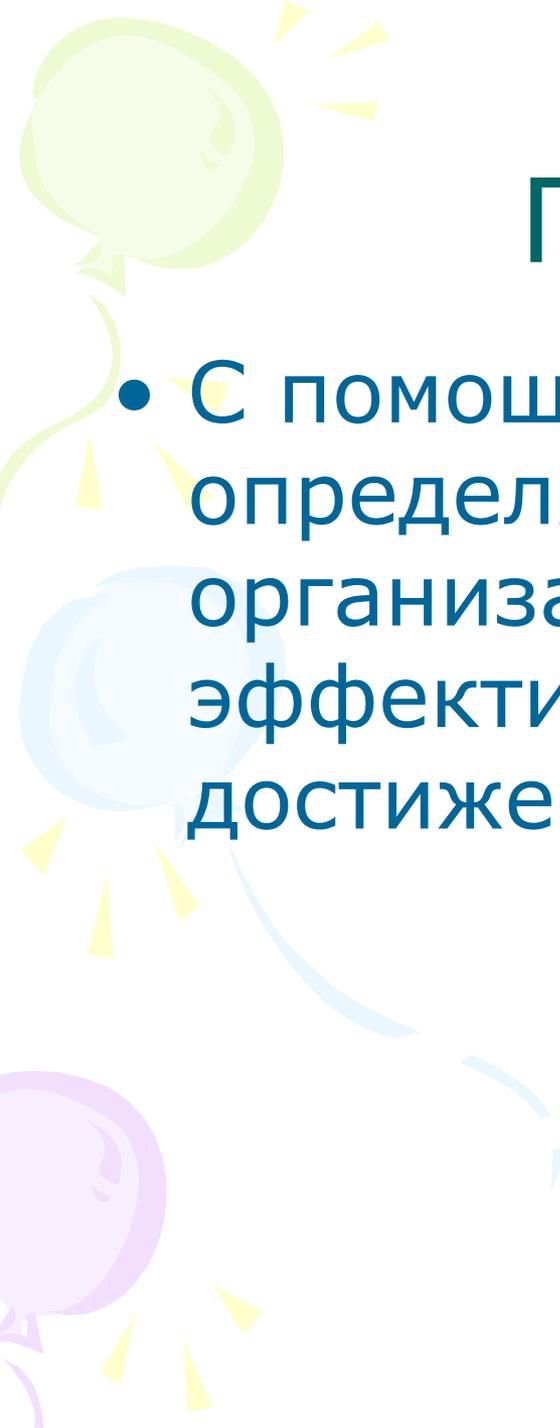
# Задачи управления

- Задача **оптимизации** - удержание или перевод системы в состояние с экстремальными значениями характеристик при заданных условиях и ограничениях.



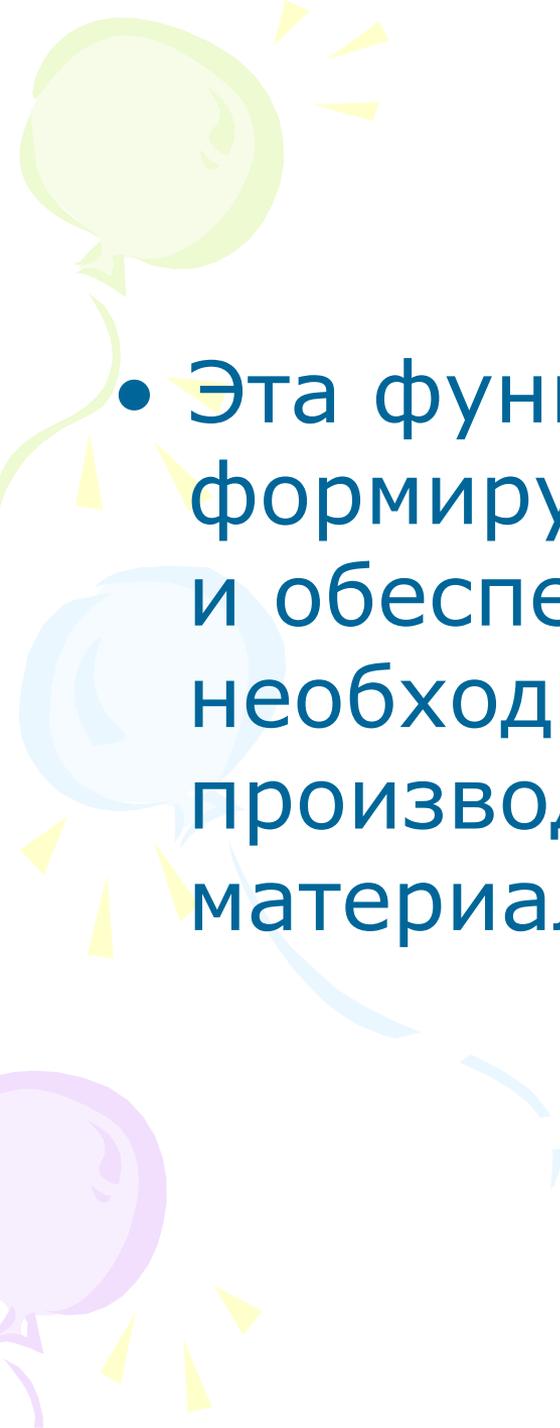
# Функции управления

- - планирования;
- - организации;
- - мотивации сотрудников;
- - контроль;
- - улучшение.



# Планирование

- С помощью этой функции определяются цели деятельности организации, средства и наиболее эффективные методы для достижения этих целей.



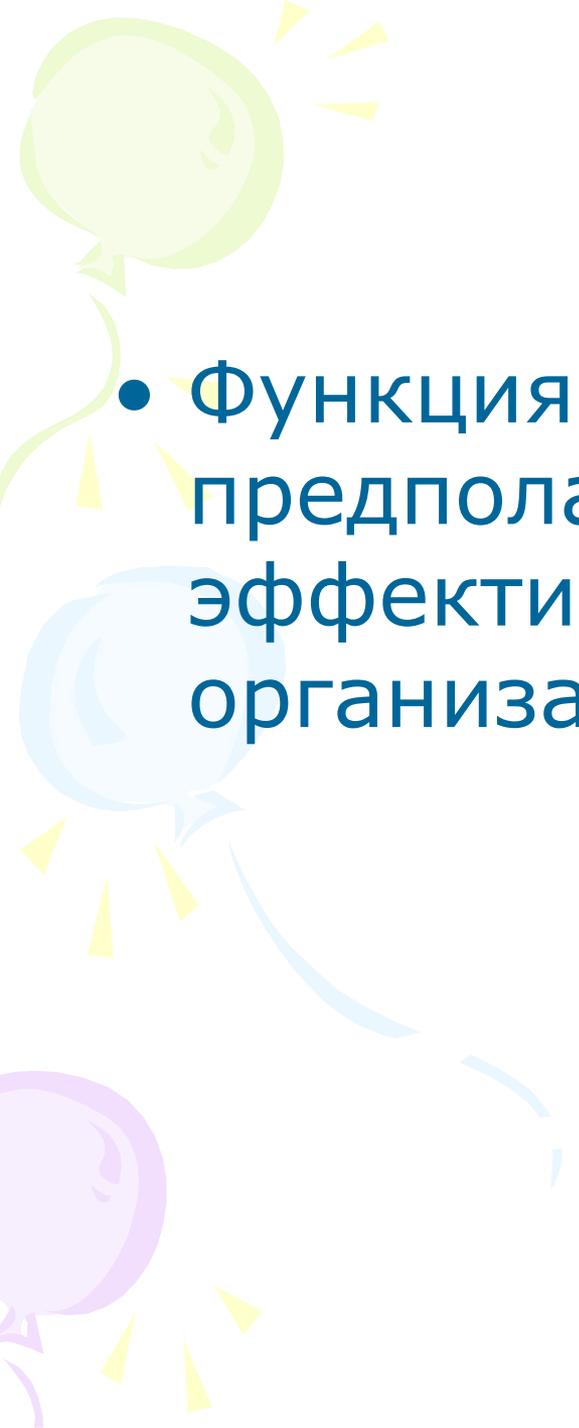
# Организация

- Эта функция управления формирует структуру организации и обеспечивает ее всем необходимым (персонал, средства производства, денежные средства, материалы и т.д.).



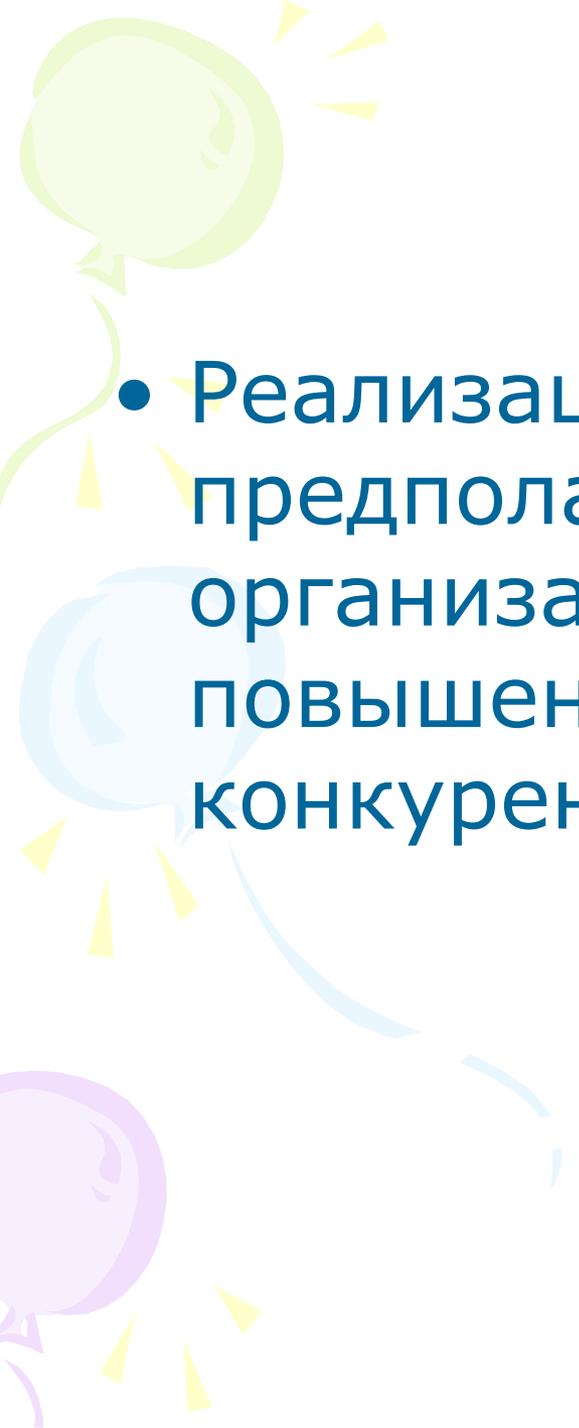
# Мотивация

- Это процесс побуждения других людей к деятельности для достижения целей организации.



# Контроль

- Функция управления, предполагающая оценку и анализ эффективности результатов работы организации.

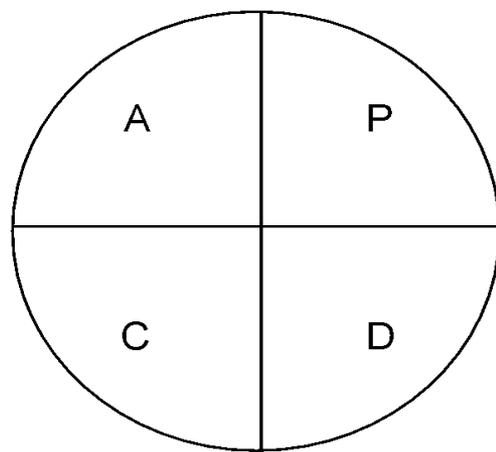


# Улучшение

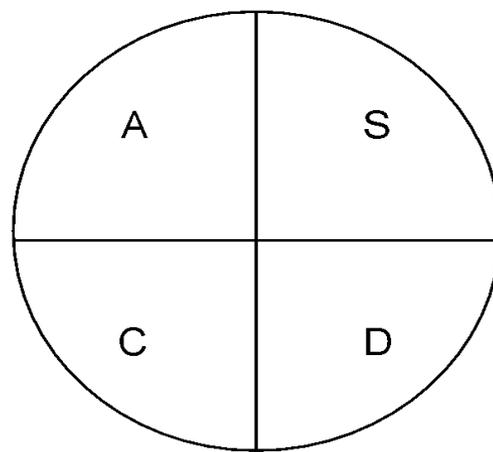
- Реализация этой функции предполагает постоянное развитие организации, необходимое для повышения её конкурентоспособности

# Цикл управления Деминга – Шухарта

- а) цикл PDCA; б) цикл SDCA



а



б

# PDCA

- Планируй (P) предполагает, что должны быть установлены цели для и намечены планы действий для их достижения. Делай (D) относится к реализации плана. Проверь (C) относится к определению того, оставило ли внедрение след и привело ли к запланированному улучшению. Воздействуй (A) относится к построению и стандартизации новых процедур, призванных предотвратить повторение первоначальной проблемы или установить цели для новых улучшений. Цикл PDCA постоянно возобновляется как только происходит улучшение



# SDCA

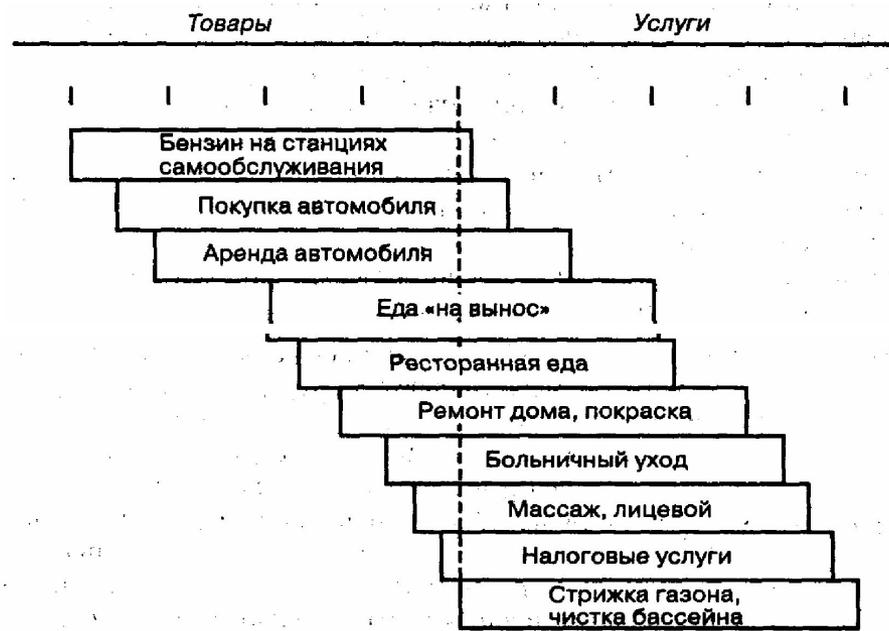
- Любой новый рабочий процесс сначала нестабилен. Перед тем как начать применение PDCA, каждый текущий процесс надо стабилизировать с помощью цикла «стандартизуй-делай-проверяй-воздействуй» (SDCA).
- SDCA стандартизирует и стабилизирует текущие процессы, в то время как PDCA улучшает их. SDCA относится к поддержанию, а PDCA – к совершенствованию, а вместе они становятся двумя главными задачами менеджмента.

## 2. Услуга как объект управления

- Услуги - это действия, дела или исполнение работы; они неосвязаемы.
- **Услуга - результат взаимодействия поставщика и заказчика и внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребностей заказчика.**
- **Поставщик или заказчик могут быть представлены при взаимодействии как персоналом, так и оборудованием.**
- **Деятельность заказчика в системе взаимодействия с поставщиком может быть существенна для предоставления услуги.**
- **Поставка или использование материальной продукции может быть частью предоставления услуги.**
- **Услуга может быть связана с производством и поставкой материальной продукции.**

# Сравнение различных товаров и услуг

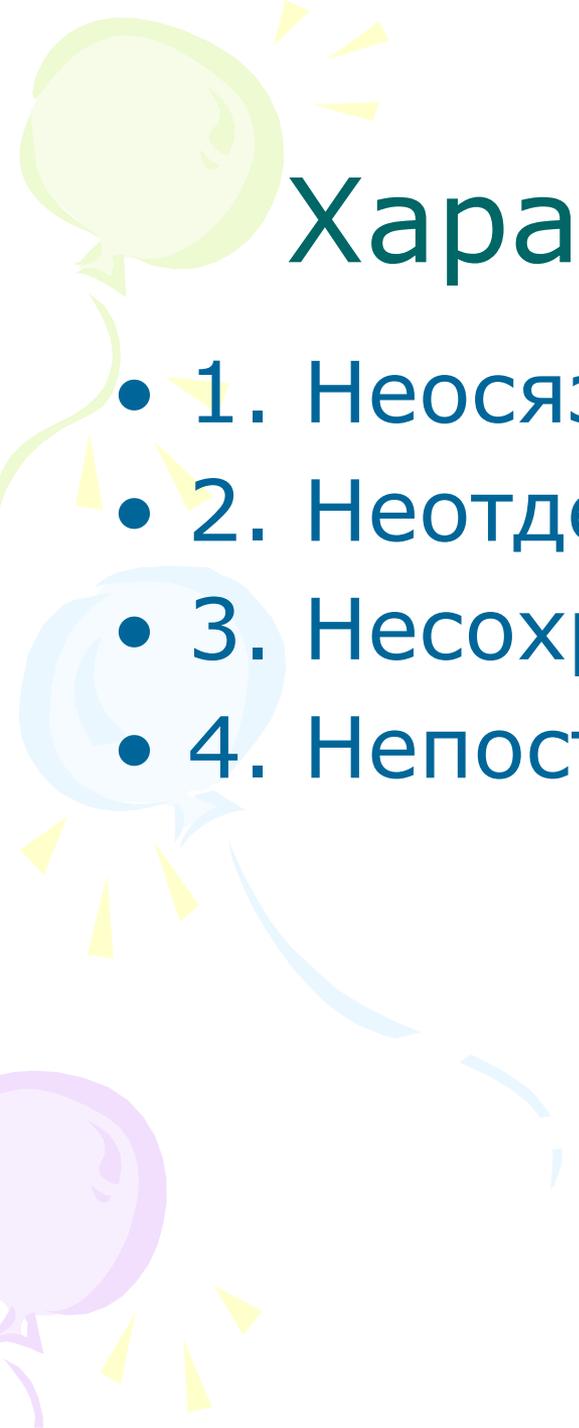
- Пример соотношения между товарами и услугами



# Сравнение различных товаров и услуг

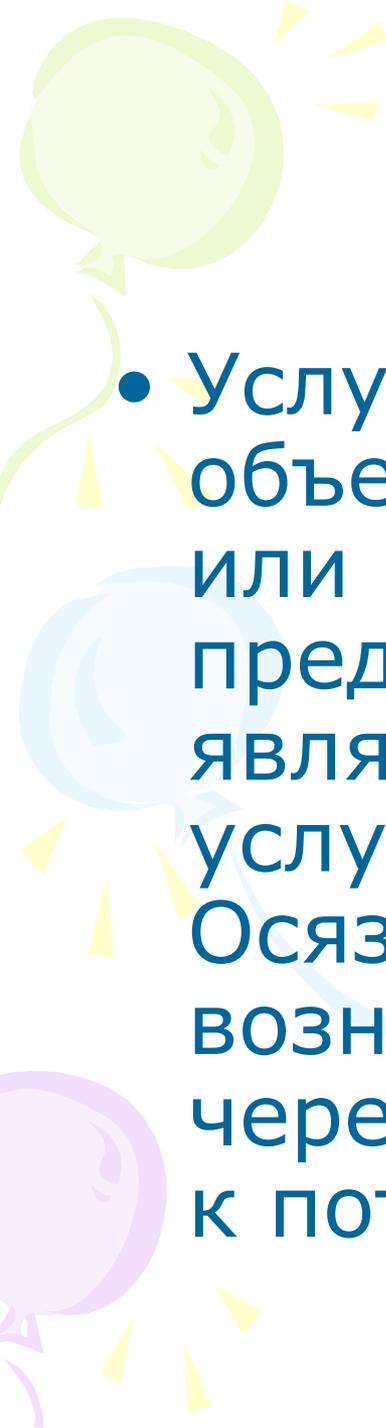
- Концепция непрерывной цепочки ситуаций - услуга непосредственно связана с продукцией - продукция играет незначительную роль





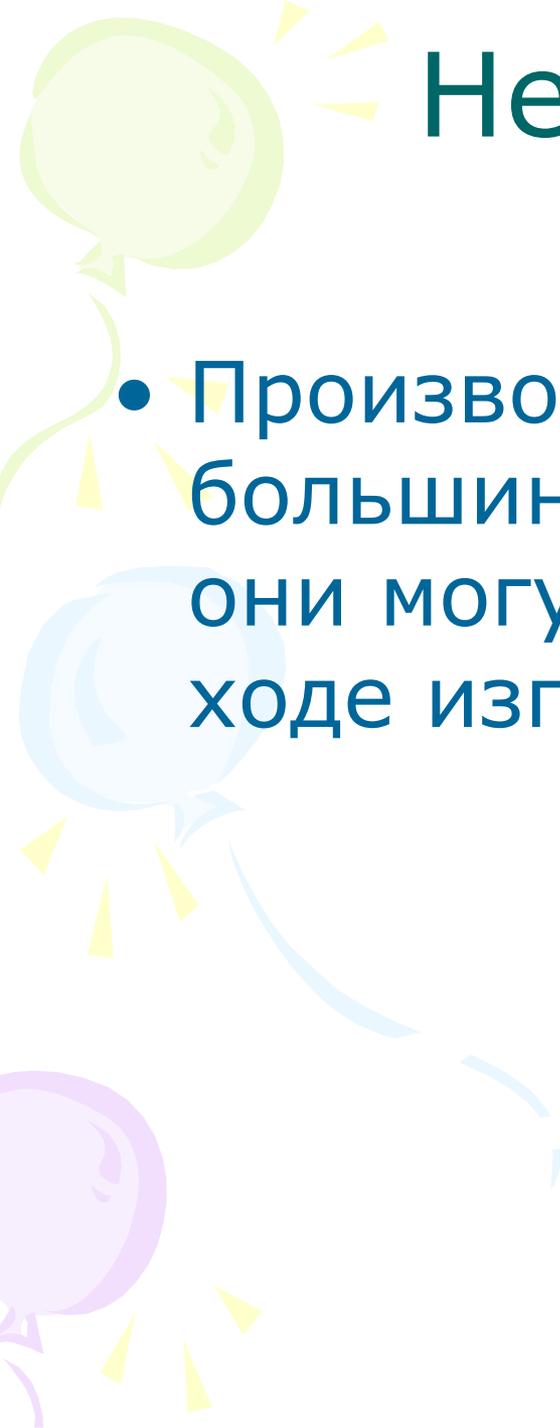
# Характеристики услуг

- 1. Неосвязаемость.
- 2. Неотделимость от источника.
- 3. Несохраниаемость.
- 4. Непостоянство качества.



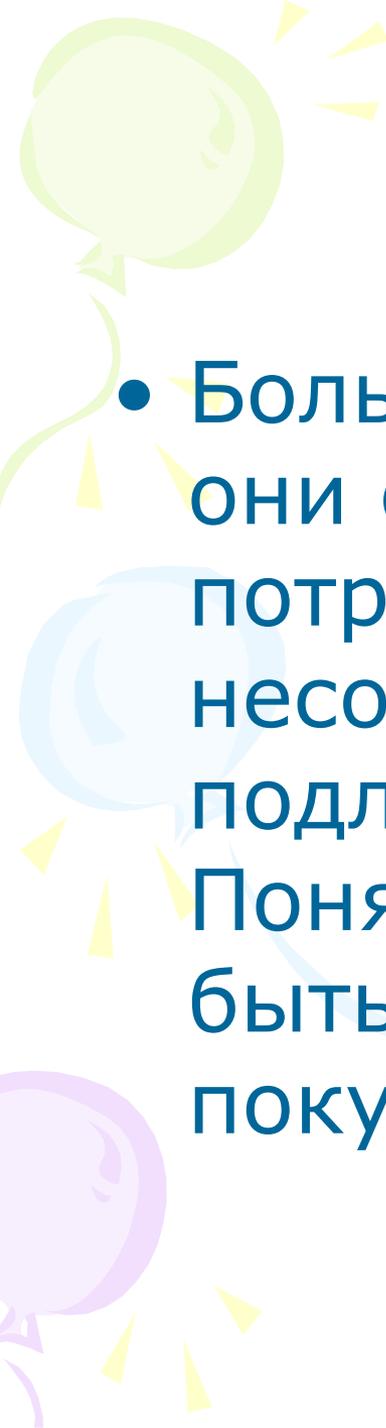
# Неосвязаемость

- Услуги не являются материальными объектами. Они могут использовать или воплощаться в материальные предметы, но сами по себе не являются таковыми. Большинство услуг являются действиями. Осязаемый продукт может возникнуть только как посредник, через которого услуга доставляется к потребителю.



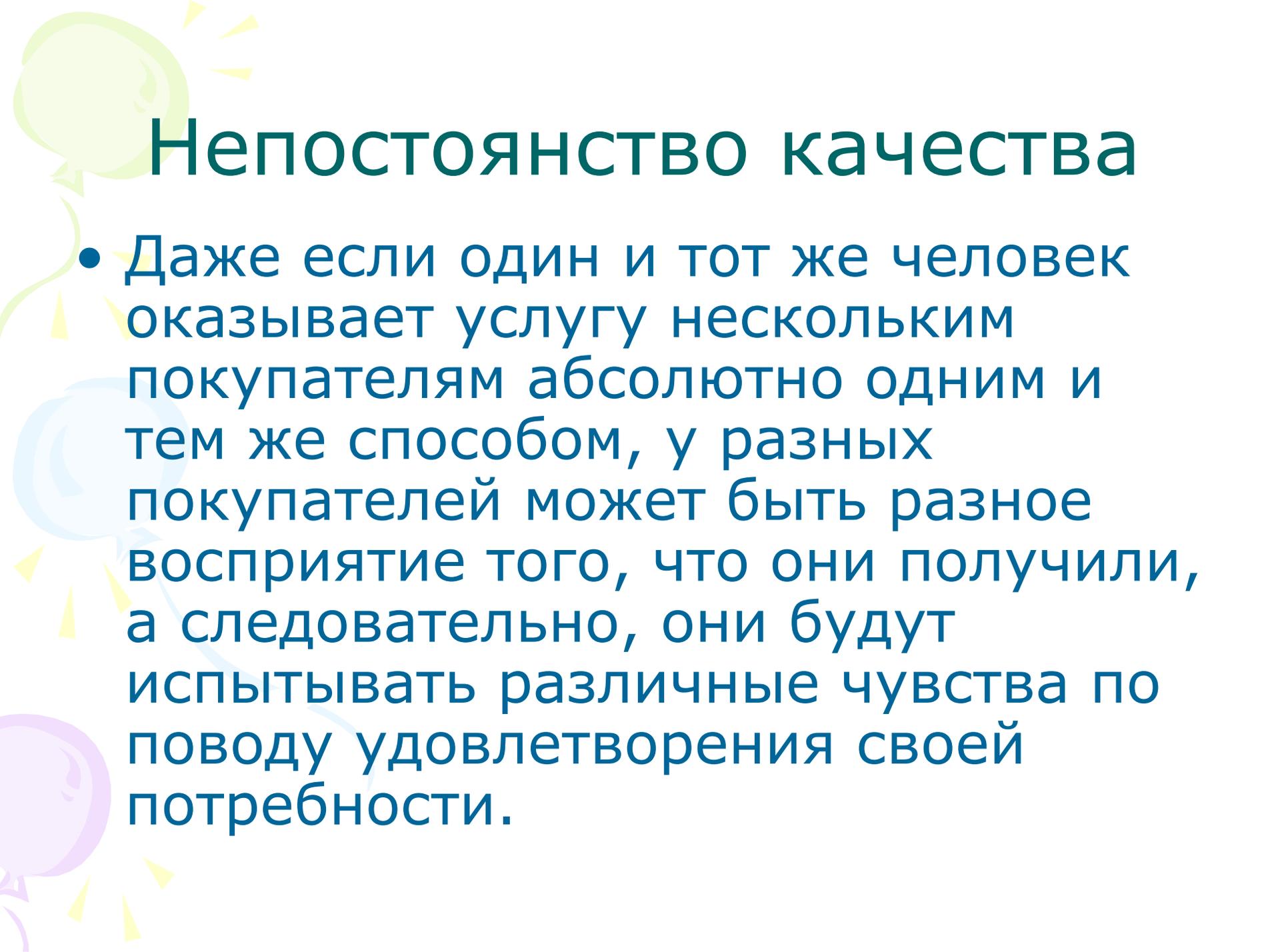
# Неотделимость от источника

- Производство и потребление большинства услуг неразделимы: они могут потребляться только в ходе изготовления



# Несохраняемость.

- Большая часть услуг из-за того, что они одновременно производятся и потребляются, является несохраняемыми, т. е. не подлежащими инвентаризации. Понятие «несохраняемый» может быть разным с точки зрения покупателя.



# Непостоянство качества

- Даже если один и тот же человек оказывает услугу нескольким покупателям абсолютно одним и тем же способом, у разных покупателей может быть разное восприятие того, что они получили, а следовательно, они будут испытывать различные чувства по поводу удовлетворения своей потребности.

# Оказание услуги

Виды воздействий при оказании услуги

Воздействие на  
людей

Воздействие на  
имущество

Воздействия на  
умы

Обработка  
информации

# Виды воздействий при оказании услуги

- 1. Воздействие на людей: осязаемые действия, направленные на тело покупателя. Эти услуги требуют физического присутствия клиента на протяжении всего процесса обслуживания, например операция по трансплантации сердца или путешествие воздушным путем.
- 2. Воздействие на имущество: осязаемые действия, направленные на материальные активы покупателя. Эти услуги требуют присутствия материального объекта, но не обязательно самого покупателя.

# Виды воздействий при оказании услуги

- 3. Действия, направленные на умы: неосязаемые действия, направленные на мышление покупателя. При предоставлении этих услуг клиент должен присутствовать ментально, его физическое присутствие не обязательно. В некоторых областях сервиса, таких как телевидение или радиовещание, полученное сообщение является единственным контактом покупателя с сервисной организацией.
- 4. Обработка информации: неосязаемые действия, направленные на неосязаемые активы покупателя. Это такие услуги, которые имеют дело с финансами покупателя, его записями, данными и т. п.

# 3. Управление в городском хозяйстве

- Город как многофункциональный и сложный объект может быть представлен как экологическая, транспортная, административно - территориальная, производственно - хозяйственная, демографическая система, состоящая из пяти основных подсистем:

# Подсистемы города как системы



# Состав города как системы

- - градообразующей, включающей промышленность, транспорт, науку и научное обслуживание, строительство;
- - градообслуживающей, к которой относятся отрасли сферы нематериального производства, т.е. предприятия торговли, общественного питания, система образования, здравоохранения, учреждения культуры, жилищно - коммунальное хозяйство и другие виды обслуживания населения и предприятий города;

# Состав города как системы

- - социальной, состоящей из блоков профессионально - квалификационной структуры населения, характеризующейся наличием рабочих, служащих, специалистов и уровнем их квалификации, и социально - демографического;
- - управленческой, включающей комплекс управленческих структур и общественных организаций, расположенных в городе;
- - пространственной, включающей природные ресурсы, районы жилой застройки, производственные, торговые, санитарно - защитные и другие функциональные зоны города.

# Услуги городского хозяйства

Виды услуг городского хозяйства

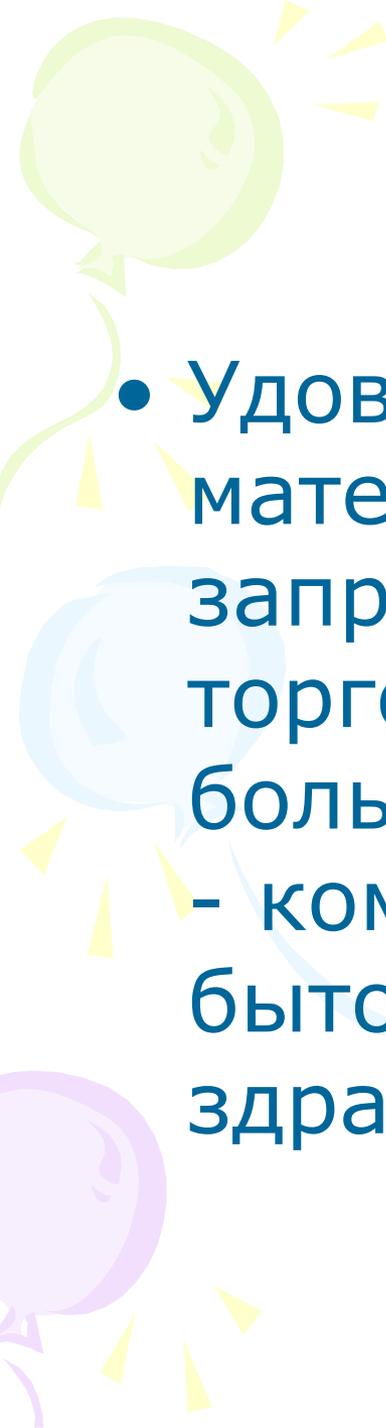
Производственные

Личные

Общественные

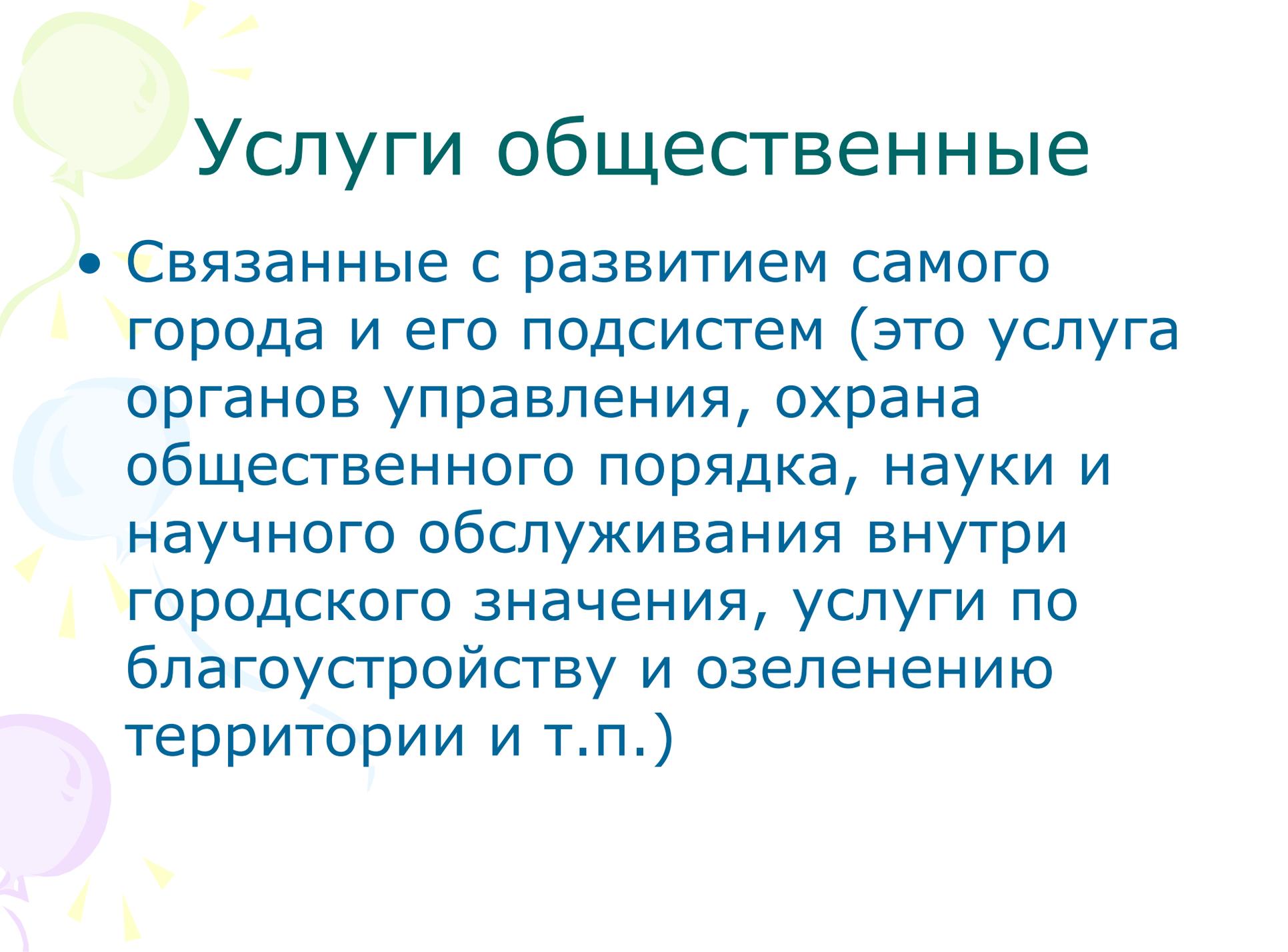
# Услуги производственные

- Удовлетворяющие запросы производства, но не входящие к его технологический процесс; связанные в основном со снабжением производства водой, теплом и электроэнергией, доставкой сырья и продукции потребителю и т.д.



# Услуги личные

- Удовлетворяющие как материальные, так и духовные запросы населения (услуга торговли, общественного питания, большинства подотраслей жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ), бытового обслуживания, здравоохранения и т.п.)



# Услуги общественные

- Связанные с развитием самого города и его подсистем (это услуга органов управления, охрана общественного порядка, науки и научного обслуживания внутри городского значения, услуги по благоустройству и озеленению территории и т.п.)

# Городское хозяйство



# Особенности городского хозяйства как объекта управления

- 1. Местный характер производства, оказания и потребления продукции (услуг).
- 2. Индивидуальность (незаменяемость) услуг и продукции предприятий городского хозяйства.
- 3. Специфичность связей производства и потребления продукции (услуг).
- 4. Комплексность и пропорциональность развития подотраслей.
- 5. Зависимость размера предприятий городского хозяйства и их размещения от местных условий.
- 6. Тесная взаимосвязь развития и состояния городского хозяйства с предприятиями градообразующей сферы.

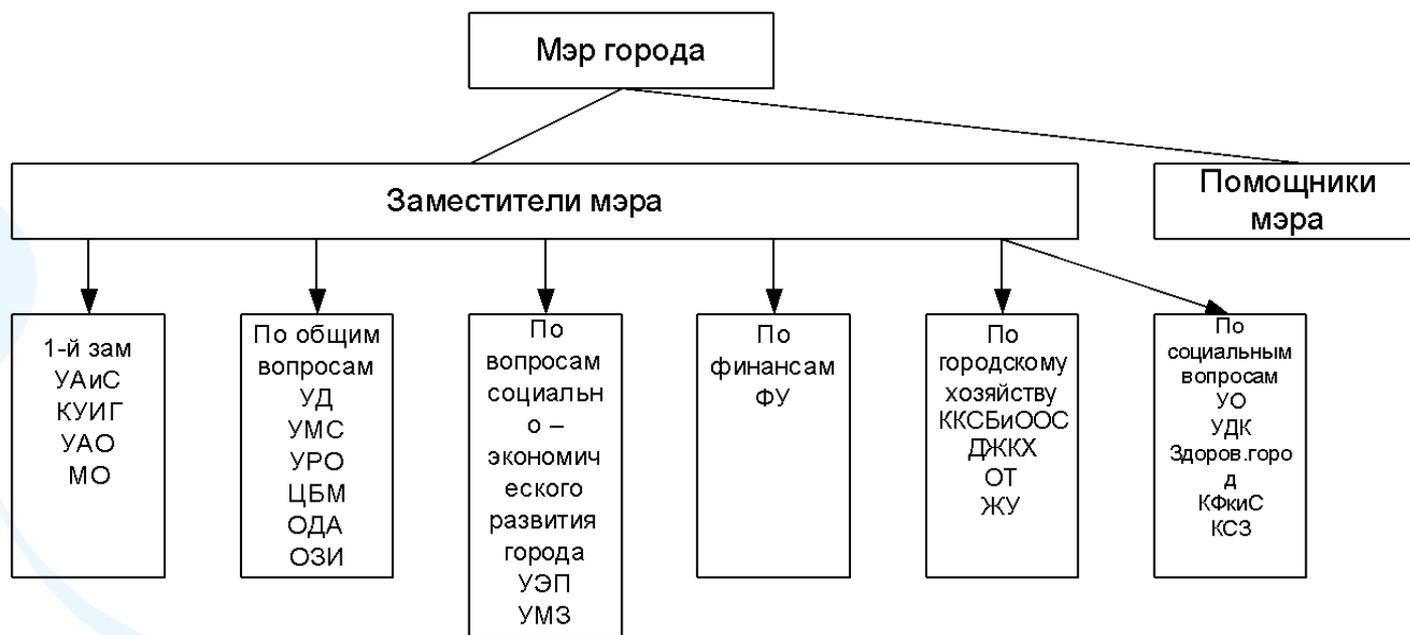
# Специфические черты производственной деятельности предприятий ГХ

- 1. Продукция предприятий, как правило, не имеет овеществленного характера и выступает в форме услуги.
- 2. Целью деятельности предприятий городского хозяйства является удовлетворение потребностей населения в предоставляемых услугах.
- 3. Переменный режим работы в соответствии с графиками потребления услуг.
- 4. Наличие на предприятиях городского хозяйства значительных резервных мощностей (до 30% оборудования).

# Специфические черты производственной деятельности предприятий ГХ

- 5. Отсутствие незавершенного производства и складов для готовой продукции.
- 6. Невозможность компенсировать невыполнение производственной программы предприятия без ущерба для потребителей.
- 7. Отсутствие прямой зависимости между численностью работников и объемом оказываемых услуг.
- 8. Большинство предприятий городского хозяйства производят однородную продукцию.
- 9. Значительная часть предприятия на территории муниципального образования является естественным локальным монополистом.

# Мэрия Череповца



# Жилищное управление

- **Отдел по учету граждан в качестве нуждающихся в жилых помещениях:**
- **Отдел по реализации жилищных прав граждан:**
- **Основные направления работы:**
  - Передача жилых помещений в собственность граждан в порядке приватизации
  - Изменение, расторжение договоров социального найма жилых помещений муниципального жилищного фонда
  - Рассмотрение заявлений нанимателей о вселении в занимаемое по договору социального найма жилое помещение других граждан в качестве проживающих совместно с ними членов семьи
  - Рассмотрение заявлений о продаже комнат в коммунальной квартире (продажи доли в праве общей собственности)
  - Реализация долгосрочной целевой программы «Обеспечение жильем молодых семей» на 2011—2013 годы
  - Предоставление жилых помещений муниципального жилищного фонда по договорам социального найма и т.п.



# Муниципальные предприятия

- МУП «Водоканал»
- МУП «Теплоэнергия»
- ЧМП «Спецавтотранс»
- МКУ «Центр по защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций»
- МБУ «Центр муниципальных информационных ресурсов и технологий»
- МКУ «Информационное мониторинговое агентство «Череповец»
- МКАУ «Череповецкий центр хранения документации»
- МБУ «Череповецкий молодежный центр»

## 4. управление в сфере туризма и гостиничном хозяйстве.

- Задача управления в туризме состоит в том, чтобы выявить общие тенденции и закономерности его развития, а также найти его специфические особенности.

# Особенности туризма как объекта управления

- 1. Многообразии форм организации туризма и сложности взаимосвязей между его составными элементами.
- 2. Трудноизмеримые цели туризма.
- 3. Сильное влияние на туризм со стороны заинтересованных лиц.
- 4. Специфика туристического продукта и его неотделимость от источника формирования.
- 5. Особенности поведения туриста как субъекта управления в туризме.
- 6. Внешние эффекты воздействия туризма как особенность управления туристической индустрией.
- 7. Специфика туристического спроса.

# Основные причины неоднородности спроса на туристические услуги

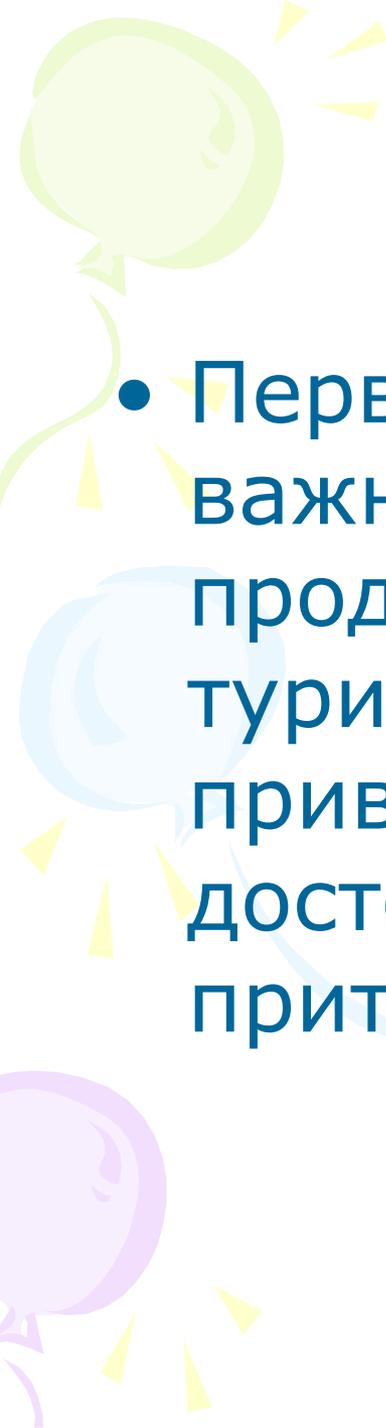
- Первая причина - неосвязаемость и несохраняемость туристического продукта. Туристическую услугу невозможно увидеть при заключении договора, попробовать как товар на вкус. Сложность в работе менеджера туристической фирмы заключается в том, чтобы убедить покупателя в выгодности именно его услуги, ведь качество туристического продукта колеблется в весьма широких пределах и зависит не только от поставщиков, но и от времени и места предложения.

# Основные причины неоднородности спроса на туристические услуги

- Вторая причина. Различные категории туристов отличаются целью поездки, своими требованиями к туристическим услугам, а также ценой, которую они готовы и в состоянии оплатить. Каждому типу туристов соответствует определенный тип туристического рынка.

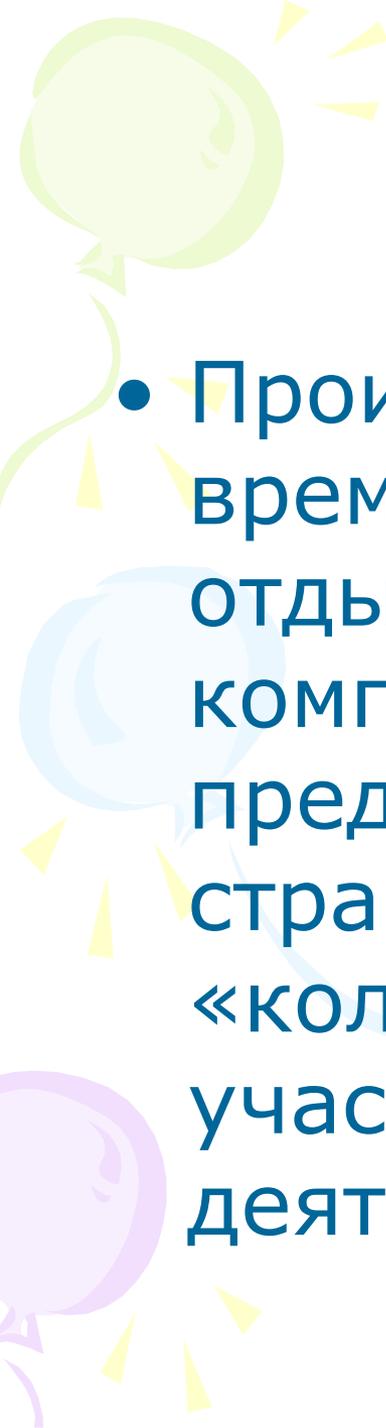
# Основные причины неоднородности спроса на туристические услуги

- Третья причина. На туристический спрос влияют такие факторы как: доход туриста (сколько у него денег), структура семьи, возраст, профессия туриста, свободное время и т.д.



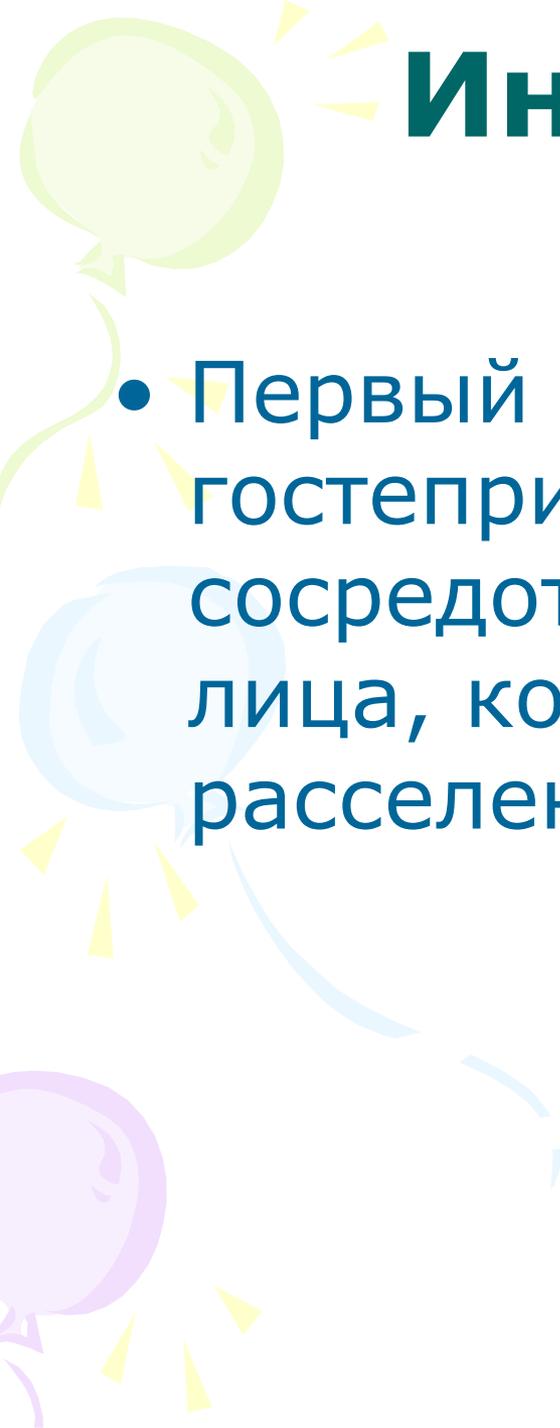
# Туристические предложения

- Первичное предложение - важнейшая часть туристического продукта, представляет туристический ресурс, привлекательность, достопримечательность, которая притягивает туриста.



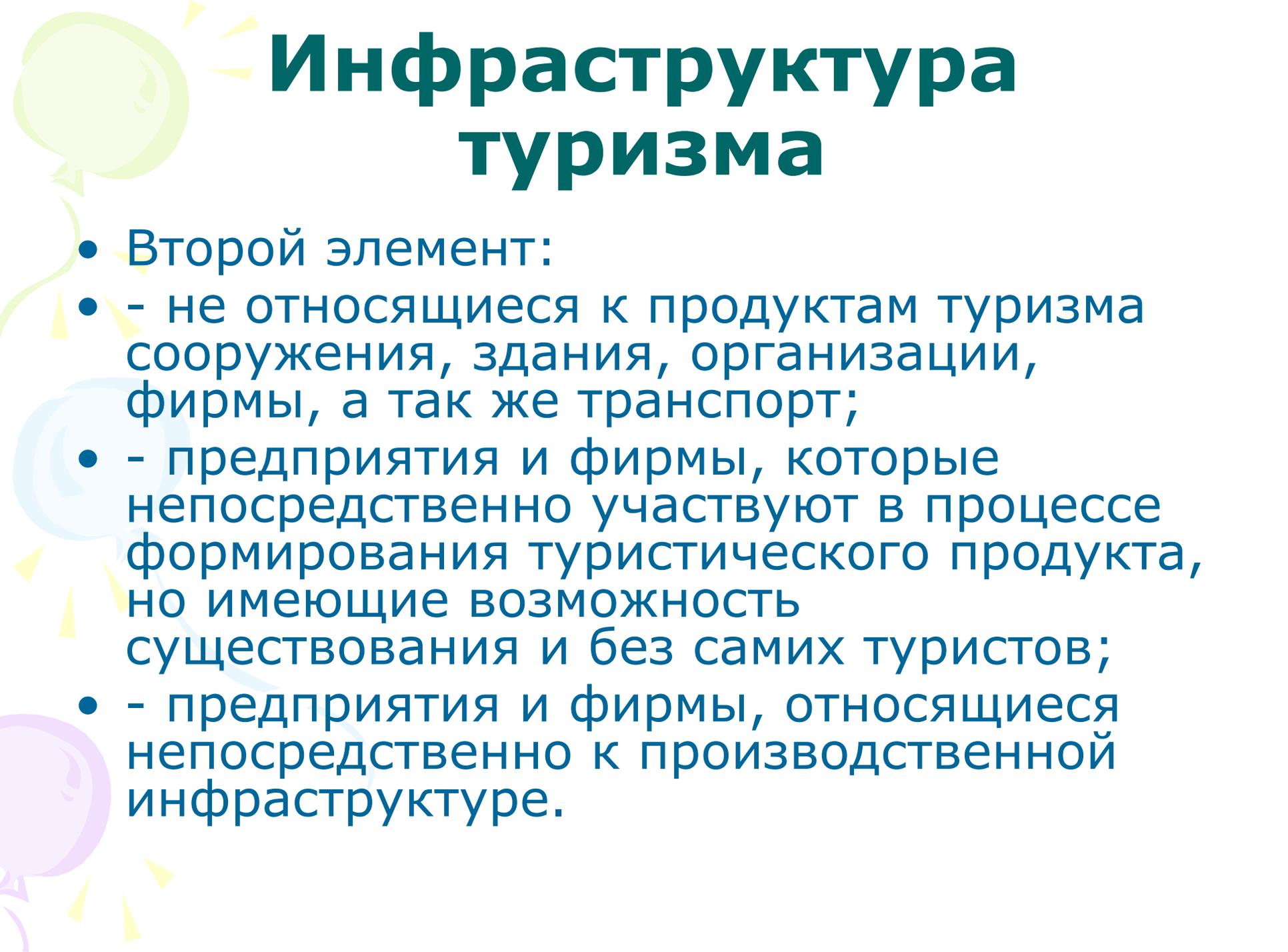
# Туристические предложения

- Производное предложение. Во время своего пребывания на отдыхе турист получает услуги в комплексе. Туристическое предложение места, региона, страны рассматривается как «коллективная продукция» всех участников туристической деятельности.



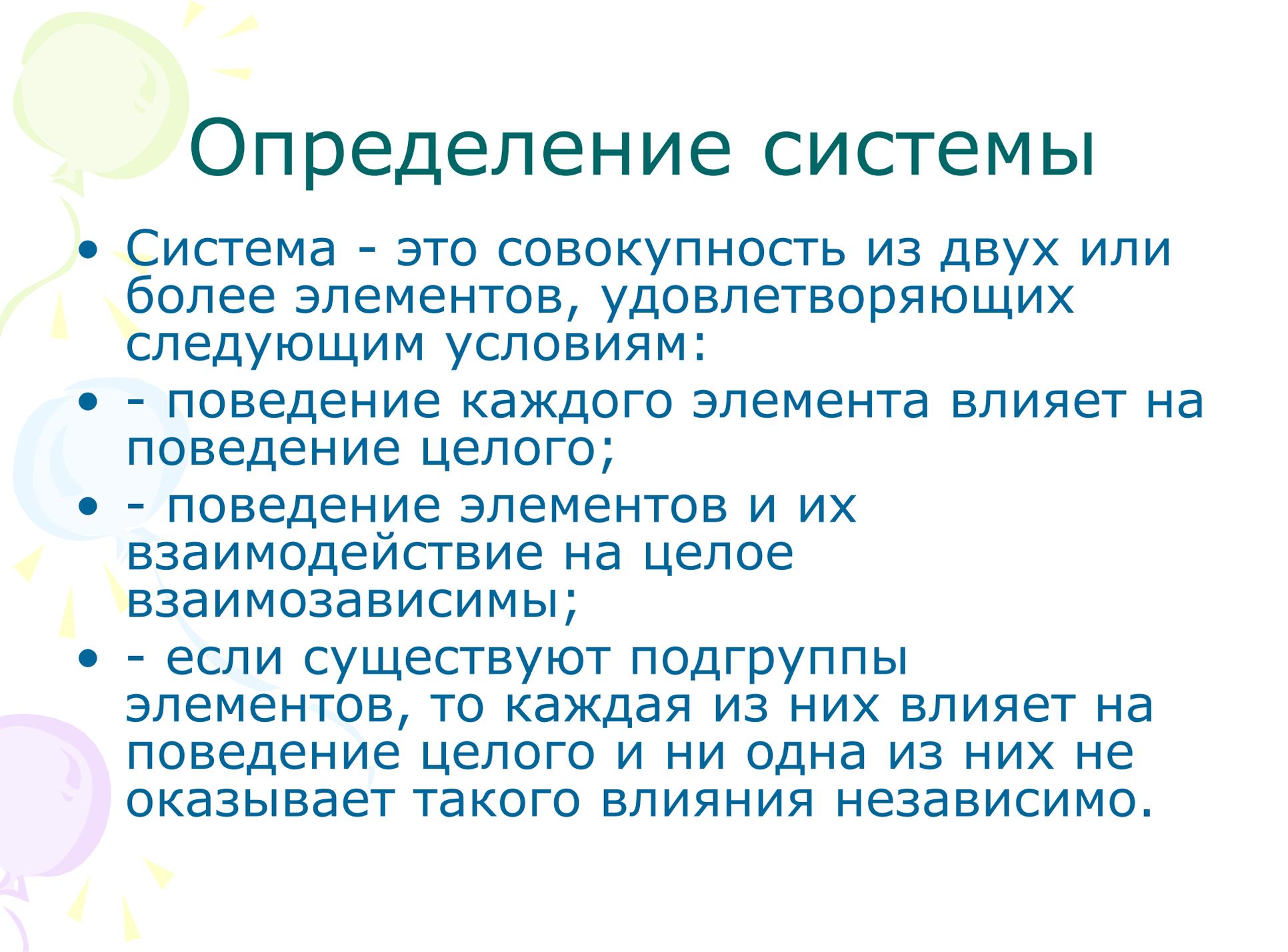
# Инфраструктура туризма

- Первый элемент - индустрия гостеприимства. В нем сосредоточены все юридические лица, которые ответственны за расселение и питание туристов.



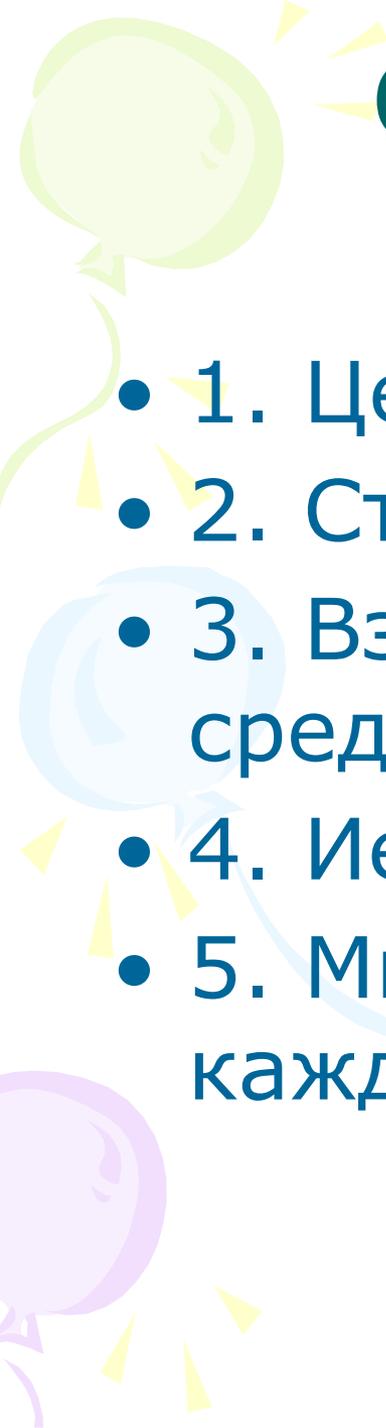
# Инфраструктура туризма

- Второй элемент:
- - не относящиеся к продуктам туризма сооружения, здания, организации, фирмы, а так же транспорт;
- - предприятия и фирмы, которые непосредственно участвуют в процессе формирования туристического продукта, но имеющие возможность существования и без самих туристов;
- - предприятия и фирмы, относящиеся непосредственно к производственной инфраструктуре.



# Определение системы

- Система - это совокупность из двух или более элементов, удовлетворяющих следующим условиям:
- - поведение каждого элемента влияет на поведение целого;
- - поведение элементов и их взаимодействие на целое взаимозависимы;
- - если существуют подгруппы элементов, то каждая из них влияет на поведение целого и ни одна из них не оказывает такого влияния независимо.

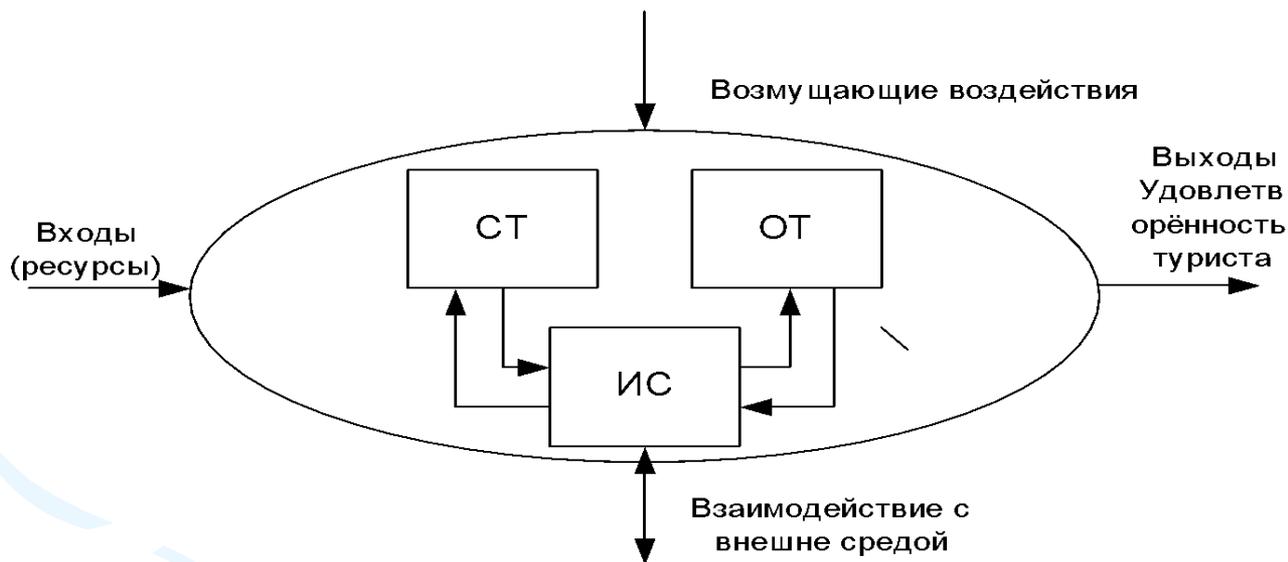


# Основные системные принципы

- 1. Целостность.
- 2. Структурность.
- 3. Взаимозависимость структуры и среды.
- 4. Иерархичность.
- 5. Множественность описания каждой системы.

# Модель управления туризмом

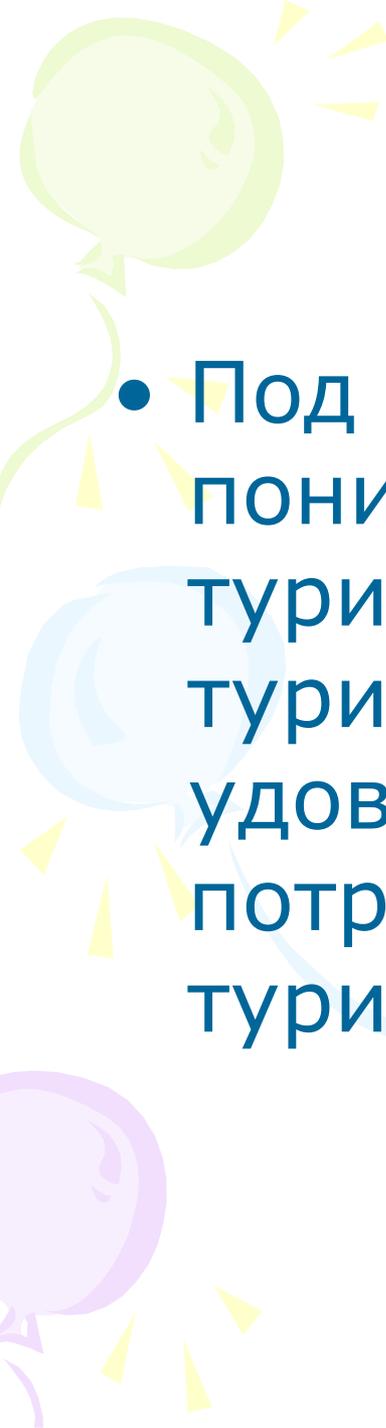
- Структура системы туризма





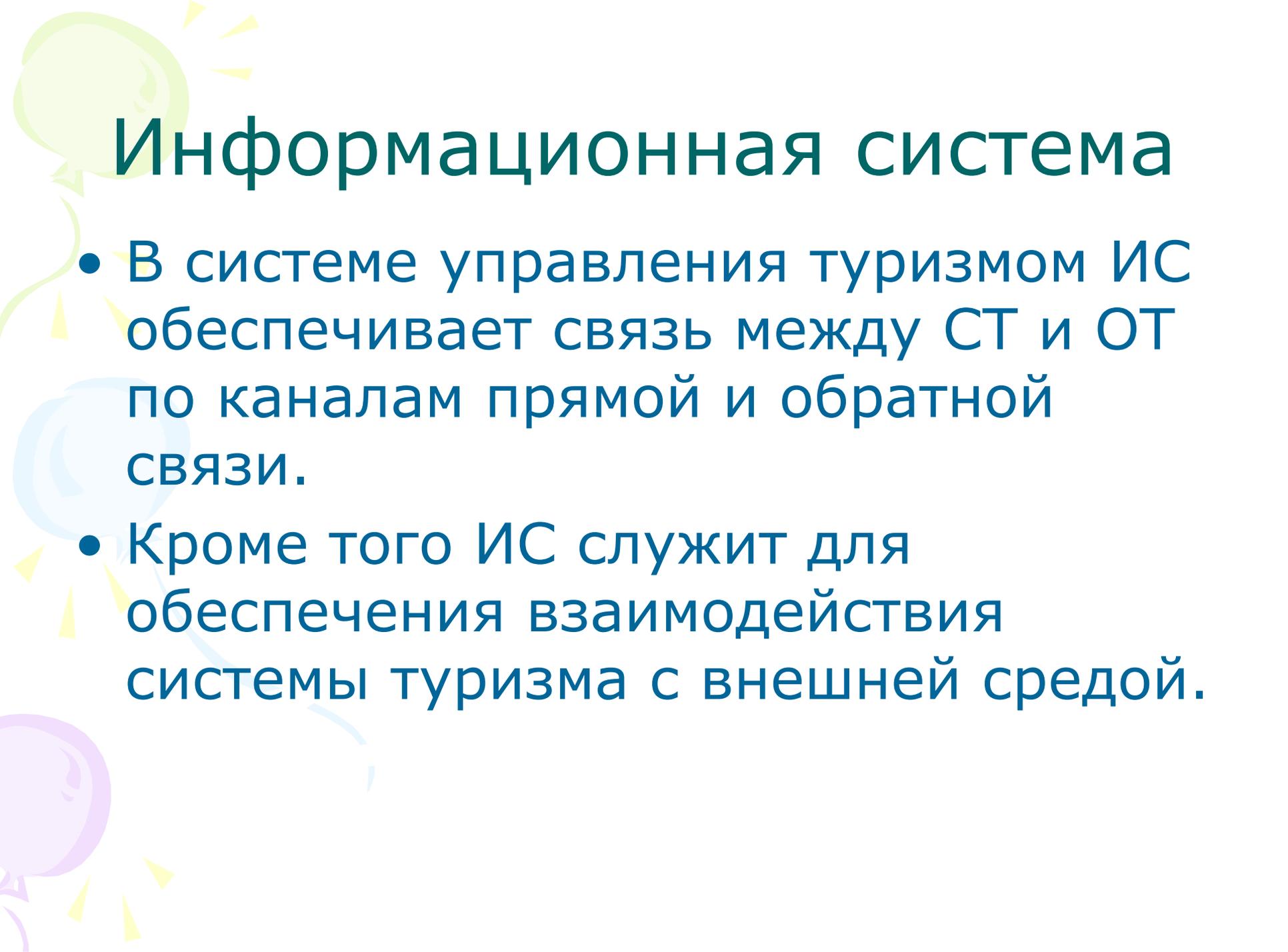
# Субъект туризма

- Под субъектом туризма (СТ) понимается все то, что может стать для объекта туризма (туриста) целью путешествия. Это может быть туристический центр или туристический регион широкой специализации со всеми его туристическими структурами.



# Объект туризма

- Под объектом туризма (ОТ) понимается участник туристической деятельности - турист, который ищет возможности удовлетворения своих потребностей путем получения туристических услуг.

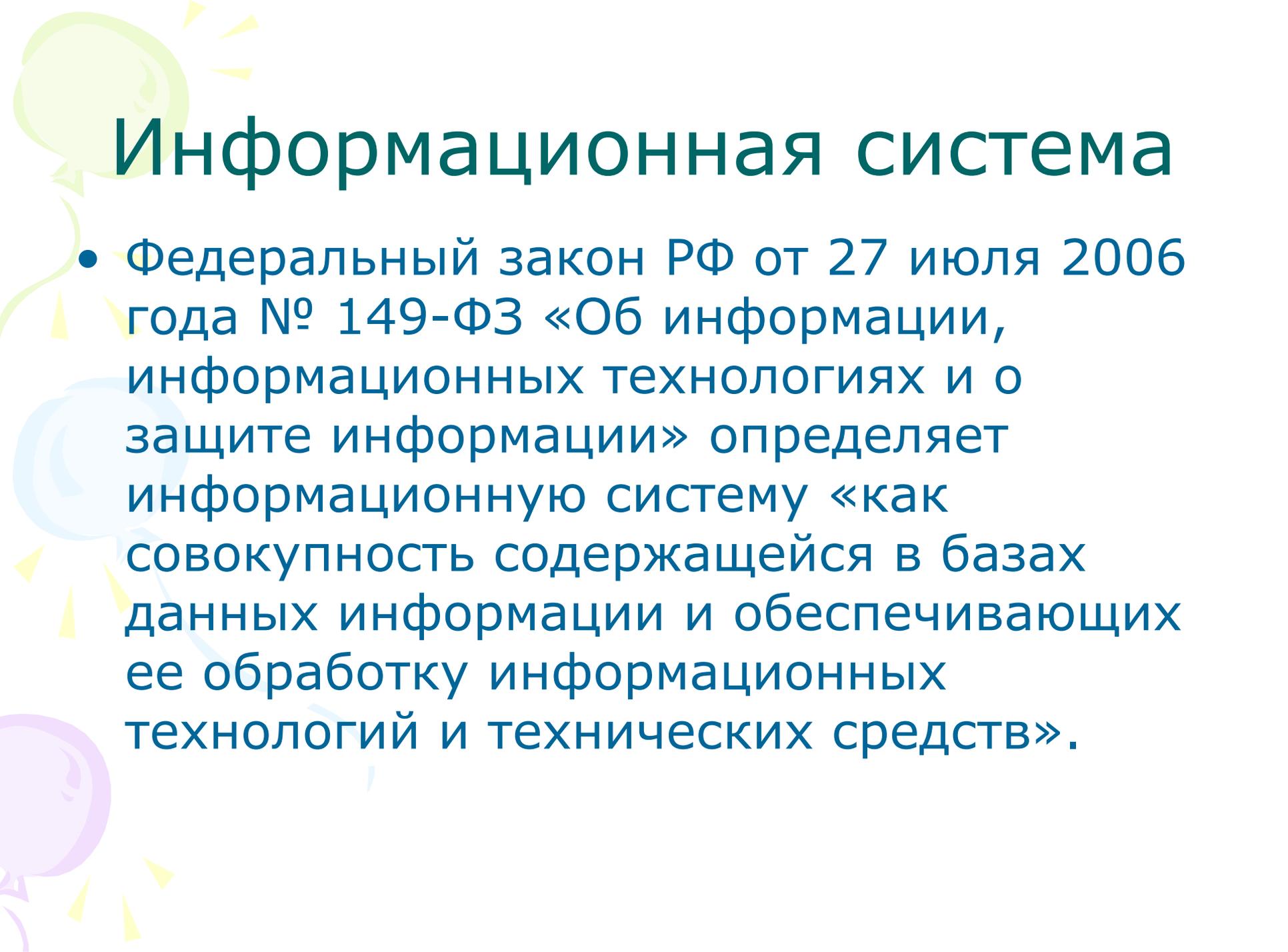


# Информационная система

- В системе управления туризмом ИС обеспечивает связь между СТ и ОТ по каналам прямой и обратной связи.
- Кроме того ИС служит для обеспечения взаимодействия системы туризма с внешней средой.

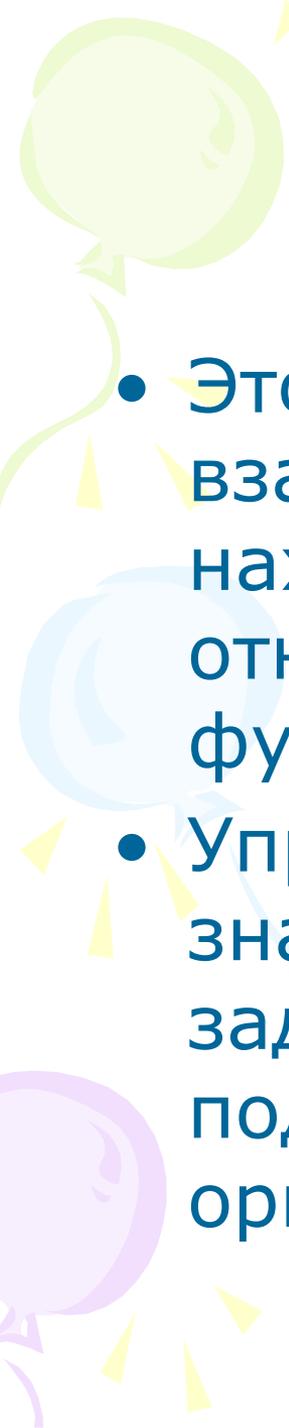
# Информационная система

- Стандарт ISO/IEC 2382-1 дает следующее определение:  
«Информационная система - система обработки информации, включающая связанные с ней ресурсы, такие как людские, технические и финансовые, предназначенная для обеспечения информацией и распространения информации».



# Информационная система

- Федеральный закон РФ от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» определяет информационную систему «как совокупность содержащейся в базах данных информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий и технических средств».



# Структура управления туризмом

- Это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование как единого целого.
- Управлять туристической структурой - значит оптимально распределить цели и задачи и ресурсы между структурными подразделениями и работниками организации.