

# МЕНЕДЖМЕНТ В СЕРВИСЕ



# ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА

- ▶ Английское слово «менеджмент» не переводится на русский язык дословно. Его принято переводить как «управление», а «менеджер» – как «руководитель». Первоначально оно обозначало искусство управлять лошадьми и произошло от глагола *to manage*, который означает «объезжать лошадей» и, в свою очередь восходит к латинскому *manus* – «рука».

# ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА

- ▶ В классическом представлении категория «управление» шире категории «менеджмент», так как она применяется к различным видам человеческой деятельности, например к управлению автомобилем и иными, более сложными техническими системами.

# ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА

- ▶ Управление представляет собой осознанную целенаправленную деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды: техническое управление, государственное, идеологическое, управление социальными процессами, хозяйственное управление. Для обозначения последнего во всем мире в настоящее время укоренился термин «менеджмент».

# ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА

- ▶ «Современный экономический словарь» дает следующее определение термина «менеджмент»:
  - ▶ 1) совокупность принципов, форм методов, приемов и средств управления производством и производственным персоналом с использованием достижений науки управления. Основная цель менеджмента – достижение высокой эффективности производства, лучшего использования ресурсного потенциала предприятия, фирмы, компании;
  - ▶ 2) руководство предприятия, фирмы, руководящий орган.

# ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА

- ▶ **менеджмент** – это наука и искусство управления, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей, путем применения менеджером как своих личных способностей и таланта, так и сложившейся методологии управления. Другими словами, менеджмент – это все человеческие возможности, которые используют лидеры для достижения тактических и стратегических целей организации.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Деятельность, называемая менеджментом сервисного предприятия, состоит из ряда отдельных функций, которые делятся на три основные группы:
- ▶ общее управление (установление нормативных требований и политики управления, политики инноваций, планирование, организация работы, мотивация, координация, контроль, ответственность);
- ▶ управление структурой предприятия (его создание, предмет деятельности, правовые формы, связи с другими предприятиями, территориальные вопросы, организация, реконструкция, ликвидация);
- ▶ конкретные области управления (маркетинг, производство, кадры, финансы, основные фонды).

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ **Функция управления** – это конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами.
- ▶ Все функции управления делятся на конкретные и общие. Функции, выделяемые по сфере деятельности, называются конкретными.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ К основным видам менеджмента, свойственным современным организациям и связанным с теми или иными процессами, протекающими внутри них, относятся:
- ▶ производство;
- ▶ материальное обеспечение;
- ▶ сбыт;
- ▶ инновации;
- ▶ маркетинг;
- ▶ кадры;
- ▶ финансы;
- ▶ бухгалтерия.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Общие функции выделяются по этапам управления.

Они были сформулированы в 1916 г. одним из основоположников менеджмента Анри Файолем:

- ▶ планирование;
- ▶ организация;
- ▶ мотивация;
- ▶ координация;
- ▶ контроль.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ **Планирование** — первый этап процесса управления, на котором определяются цели любой организации, а также средства и методы их достижения.
- ▶ Планирование представляет собой непрерывный процесс изучения новых путей и методов совершенствования деятельности фирмы как за счет выявленных возможностей, условий и факторов, так как по достижении поставленных целей формулируются новые.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ **Организационный этап** – это этап создания реальных условий для достижения запланированных целей. Поскольку всю работу выполняют люди, то посредством этой функции определяется, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание, а также какие для этого потребуются средства.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Существует ряд принципов, которыми следует руководствоваться в процессе реализации организационной функции:
- ▶ определение и детализация целей фирмы, которые были определены в ходе планирования;
- ▶ определение всех видов деятельности, необходимых для достижения этих целей;
- ▶ поручение различных задач работникам и объединение их в подразделения;
- ▶ координация различных видов деятельности, порученных каждой группе, посредством установления рабочих взаимоотношений;
- ▶ единство цели;
- ▶ размах контроля (каждый менеджер отвечает за управляемых ими работников).

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ **Мотивация** – это деятельность менеджера, направленная на активизацию сотрудников фирмы в плане повышения эффективности их труда для достижения как личных целей, так и целей фирмы.
- ▶ Предприятия сферы сервиса и туризма ориентируются на два аспекта этой проблемы: мотивацию потребителей и мотивацию трудовых отношений.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

▶ **Мотивы путешествий** – это причина, цель поездки, при отсутствии которой данная поездка не состоялась бы.

Мотивация путешествий:

- ▶ физическая (отдых для тела, лечение, спорт);
- ▶ межличностная (знакомства, общество, социальные контакты);
- ▶ престижная (личностное развитие, признание);
- ▶ психологическая (отдых для ума, новые впечатления);
- ▶ культурная (знакомство с чужими странами, искусство, религия, спорт).

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Мотивация трудовых отношений – это совокупность стимулов, побуждающих работников к активной трудовой деятельности. В этих целях используются:
- ▶ стимулирование, т.е. побуждение работников к активной деятельности с помощью внешних факторов (материального и морального стимулирования);
- ▶ собственно мотивирование, т.е. создание у работников внутреннего побуждения к труду (заинтересованность в труде, удовлетворенность трудом).

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Сущность функции **координации** заключается в обеспечении согласованности действий всех звеньев системы управления и осуществляется путем проведения совещаний, личных контактов между руководителями, согласования рабочих планов, увязывания работы между исполнителями.
- ▶ Цели координации – установление взаимодействия в работе производственных подразделений, руководителей и специалистов и устранение помех и отклонений от заданного режима работы.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Для выполнения функции координации необходимо создание эффективной системы обратной связи, то есть получение данных о результатах.
- ▶ Система обратной связи позволяет руководству выявить непредвиденные проблемы и скорректировать свою линию поведения так, чтобы избежать отклонения организации от наиболее эффективного пути движения к поставленным целям.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ **Функция контроля** – это вид управленческой деятельности, посредством которой показатели деятельности организации сравниваются с установленными стандартами (планами).

Различают три вида контроля: предварительный

- ▶ текущий
- ▶ заключительный.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

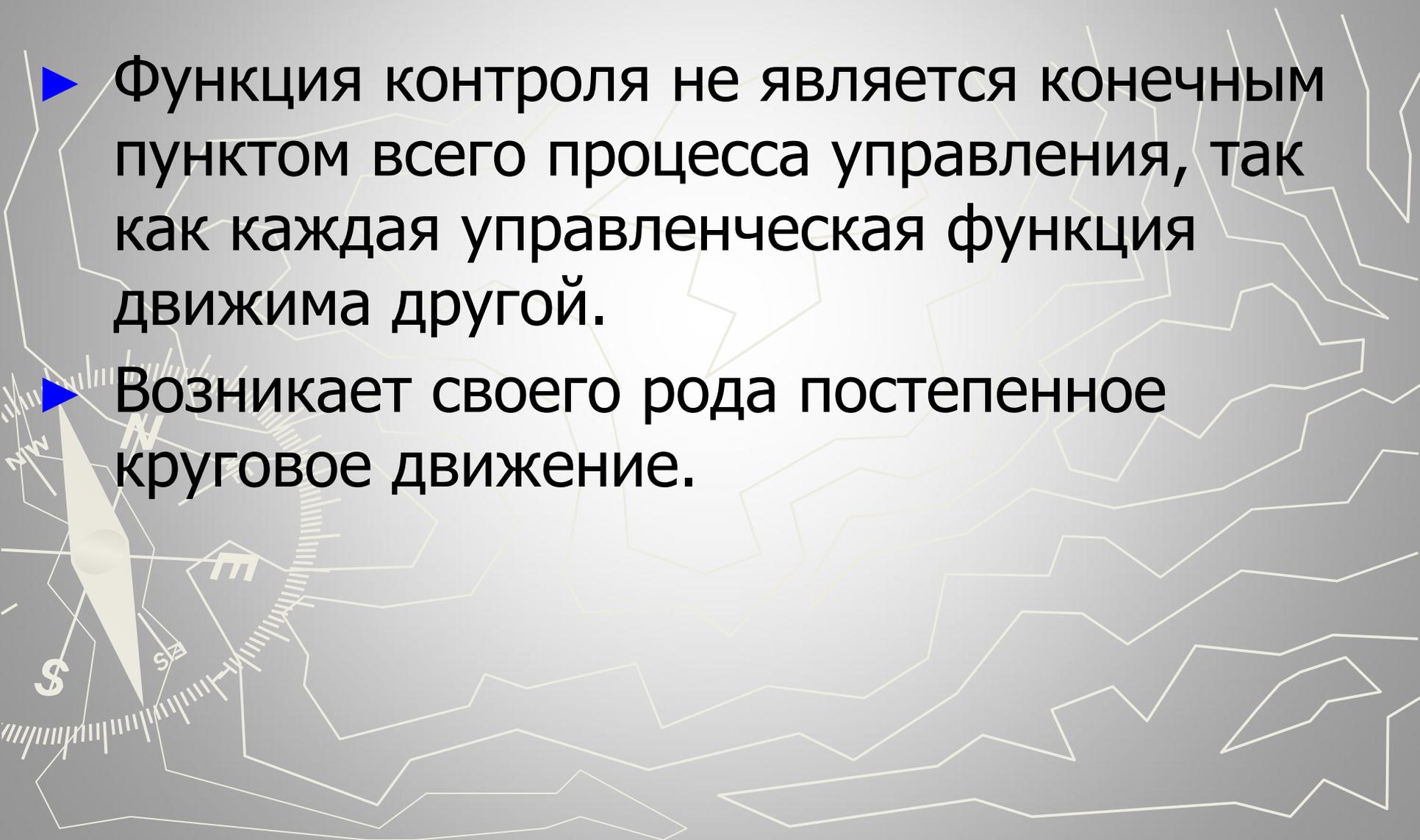
- В основу создания всех систем контроля должны быть положены следующие главные требования – **критерии:**
- ▶ эффективность контроля – определяется успешность, полезность контроля (уменьшение расходов, связанных с обнаружением и устранением выявленных в процессе контроля недостатков; сокращение расходов на контроль, затрат на персонал и технику контроля);
  - ▶ выполнение задач контроля – контроль должен определить совпадения или отклонения в системе управления организацией, способствовать устранению отклонений и выработке эффективных решений;
  - ▶ определение границ контроля – контрольные мероприятия не могут осуществляться без ограничений;

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ своевременность контроля – временной интервал между проведением измерений или оценок должен соответствовать контролируемому явлению;
- ▶ гибкость контроля – необходимо приспособление к реальным условиям;
- ▶ простота контроля – контроль должен соответствовать возможностям людей;
- ▶ соответствие виду деятельности – неподходящий механизм контроля может маскировать, а не выявлять важную информацию.

# Виды и функции менеджмента предприятий сервиса и туризма

- ▶ Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления, так как каждая управленческая функция движима другой.
- ▶ Возникает своего рода постепенное круговое движение.



# Понятие и классификация методов менеджмента

- ▶ Реализация рассмотренных ранее функций управления осуществляется путем применения различных методов.



# Понятие и классификация методов менеджмента

- ▶ **Метод управления** – совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей.
- ▶ Слово «метод» греческого происхождения, что в переводе означает «способ достижения» какой-либо цели. Разнообразие методов управления вызывает необходимость их упорядочения по определенным критериям. На коллектив можно воздействовать двумя основными способами: принуждением и побуждением (мотивацией). В первом варианте коллектив заставляют выполнять то, что от него требуется, во втором – он практически сам выполняет требуемое, поскольку он в этом заинтересован.

# Понятие и классификация методов менеджмента

В связи с этим выделяются следующие методы управления.

## Регламентирующие:

- ▶ организационные;
- ▶ административные.

## Стимулирующие:

- ▶ экономические;
- ▶ социально-психологические.

# Понятие и классификация методов менеджмента

▶ **Организационными методами** реализуется одна из важнейших функций управления – организационная.

С помощью этих методов организация проектируется, учреждается; ее работа нормируется, регламентируется, обеспечивается необходимыми инструкциями, фиксирующими расстановку персонала, его права, обязанности и т.п.

# Понятие и классификация методов менеджмента

▶ **Административные методы** в основном опираются на власть руководителя, они призваны обеспечить дисциплину и четкость труда, координацию действий работников.

Руководитель представляется здесь как администратор, субъект власти, опирающийся на предоставленное ему в этом право. Эти методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль за их выполнением, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и т.д.

# Понятие и классификация методов менеджмента

▶ В рамках организации возможны три формы проявления административных методов:

1. обязательное предписание (приказ, запрет и т. п.);
2. согласительные методы (консультации, разрешение компромиссов);
3. рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение и т.п.)

# Понятие и классификация методов менеджмента

▶ Организационно-административные от других методов отличаются четкой адресностью директив, обязательностью выполнения распоряжений, невыполнение которых рассматривается как прямое нарушение исполнительской дисциплины и влечет за собой определенные взыскания.

По существу организационно-административные методы – это методы принуждения, которые сохраняют свою силу до тех пор, пока труд не превратился в первую жизненную потребность человека.

# Понятие и классификация методов менеджмента

▶ **Экономические методы управления.** Отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями и интересами людей.

▶ Экономические методы представляют собой совокупность экономических рычагов, с помощью которых поставленная цель достигается воздействием на экономические интересы управляемого объекта. Формы экономических методов руководства: планирование, анализ, ценообразование, финансирование, система материального поощрения.

# Понятие и классификация методов менеджмента

**Социально-психологические методы** реализуются посредством усиления мотивации, согласования целей личности с целями фирмы, формирования общих ценностей.

Предполагают воздействие на поведение работника и повышение его трудовой активности и нацелены, с одной стороны, на формирование благожелательных отношений между членами коллектива, а, с другой, - на раскрытие личных способностей каждого работника. Это, в конечном итоге, приводит к максимальной самореализации человека в повседневной деятельности и, следовательно, к повышению ее эффективности.

# Понятие и классификация методов менеджмента

Установлено, что результаты труда во многом зависят от целого ряда психологических факторов.

Умение учитывать эти факторы и с их помощью целенаправленно воздействовать на отдельных работников поможет руководителю сформировать коллектив с едиными целями и задачами.

# Понятие и классификация методов менеджмента

**Главная цель применения этих методов** – формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной степени будут решены воспитательные, организационные и экономические задачи.

Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы – человеческого фактора.