Функции менеджмента в туризме

Содержание

1. Введение 3

2. Функции менеджмента в туризме 3

2.1. Функция планирования 4

2.2. Функция организации 6

2.3. Функция мотивации 8

2.4. Функция контроля 10

3. Заключение 12

4. Список литературы 13

Введение

Туризм, каким мы его представляем сегодня, - сравнительно молодой феномен, имеющий, однако, корни, уходящие в древние времена. Если обратиться к истории, то следует начать с первого «вынужденного» путешествия, когда Бог изгнал Адама и Еву из рая. В соответствии с принятым определением туризма здесь уже присутствуют некоторые его признаки: смена места проживания; нахождение в другом регионе; временность. Такую историческую интерпретацию туризма можно было бы распространить и на древние странствования народов, паломничество, кругосветные экспедиции, различные туристские походы.

Однако современное учение о туризме не признаёт первых путешественников как туристов, так как у них отсутствовала «настоящая» мотивация: путешествие не было удовольствием, оно совершалось не по собственной воле и не являлось самоцелью.

Напротив, путешествие чаще всего было тяжелым (в физическом и моральном смысле слова), очень сложным в технологическом аспекте и, наконец, было всего лишь средством достижения цели. Главными мотивами были торговля и коммерция, открытие новых земель, завоевания, религиозные мысли и т. п.

Таким образом, сегодня вряд ли кто-нибудь скажет, когда и как зародилось искусство и наука управления. Менеджмент в той или иной форме существовал там, где люди работали группами, и, как правило, в трёх сферах человеческого общества: политической, когда возникала необходимость в установлении и поддержании порядка в обществе; экономической - при зискании, производстве и распределении ресурсов; оборонительной - при защите от врагов и диких зверей.

Даже в древних обществах требовались личности, которые бы координировали и направляли деятельность отдельных групп. Сама жизнь заставляла первобытные народы быть прекрасными следопытами, путешественниками, обязывая их занять географию обитаемых земель и чутко прислушиваться к неумолимым законам суровой природы. В результате этого закладывались и развивались различные учения и навыки, совершенствование которых и привело к необходимости совершать далёкие походы и путешествия, открывая неведомые земли.

В классическом менеджменте туризма выделяются четыре периода его развития: предварительная фаза - XIX в.; начальная фаза - 1800 - 1917 г.

Г.; фаза развитая и подъёма - 1917 - 1990 г. Г.; фаза распада централизованных организационных структур туризма и создание туристских предприятий различных форм собственности - 1990-й год и по настоящее время.

Эти периоды отличаются выбором транспортных средств - пешком - на лошади - паровозом (по железной дороге) - на автомобиле - на самолёте; мотивацией путешествий - от путешествия, вызванного необходимостью, к путешествию самоцели (познание мира, лечение, отдых, рекреация и т.

п.); количеством участников и их принадлежностью к общественным слоям - от элиты - к среднему сословию - к состоятельным классам и до массового охвата людей туризмом (то есть всех слоёв общества).

Функции менеджмента в туризмеКогда мы говорим о том, что какое-то предприятие функционирует, то имеем в виду, что люди на этом предприятии совершают определенные действия. Большинство людей планируют свою деятельность на день (месяц, год и т.д.

), затем организуют ресурсы, необходимые для выполнения этого плана. По мере продвижения вперед мы сравниваем то, что сделали, с целями и задачами, которые поставили себе ранее. Такая повседневная работа затрагивает целый ряд управленческих функций, т.е. управление необходимо рассматривать как циклический процесс, состоящий из конкретных видов управленческих работ, называемых функциями управления.

Функции управления - это конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами, а также соответствующая организация работы.

Таким образом, одним из основных компонентов, составляющих содержание управления, являются функции. Следовательно, для выполнения той или иной относительно простой работы необходимо заранее определить, что нужно получить в итоге, как организовать дело, мотивировать и проконтролировать его выполнение. А это и есть функции управления. Хотя со временем технику управления и усовершенствовали, основополагающие управленческие функции все же остались сравнительно неизменными.

Функции управления имеют специфический характер, особое содержание и могут осуществляться самостоятельно. Они могут быть, как неразрывно связаны, так и не связаны между собой. Чаще всего они как бы взаимопроникают друг в друга. Например, информация, собранная посредством выполнения функции контроля, «говорит» менеджерам о том, как выполняются их планы (функция планирования). В то же время контроль должен быть надлежащим образом мотивирован и организован (функция мотивирования и организации).

Иными словами, в системе управления все управленческие функции объединены в единый целостный процесс.

Если менеджер желает обеспечить «безоблачное» будущее своему предприятию (организации), он должен постоянно выполнять все управленческие функции. И начинать нужно с планирования. Если работа спланирована, то она должна быть организована. Качество труда в большей степени зависит от побуждающих мотивов, предложенных менеджером.

Наконец, чтобы определить точность выполнения планов, нужно проконтролировать процесс труда. Как видим, все четыре функции связаны и взаимообусловлены: ни одно звено из этой цепи не выбросишь.

Таким образом, функции управления можно представить как виды управленческого труда, связанные с воздействием на управляемый объект. Существует несколько подходов к классификации функций управления. Для туристской индустрии важнее всего рассмотреть планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Каждая из этих функций менеджмента жизненно важна для организации. Вместе с тем планирование как функция управления обеспечивает основу для других функций и считается главнейшей из них, а функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выполнение тактических и стратегических планов организации

Функция планированияПо сути, в процессе планирования принимается решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей. Это подготовка сегодня к завтрашнему дню, определение того, что требуется и как этого добиться.

План представляет собой сложную социально-экономическую модель будущего состояния организации. Стадии процесса планирования в основном универсальны.

Что же касается конкретных методов и стратегии, то они существенно различаются. Обычно организация формирует единый план для управления ее общей деятельностью, но в ее рамках отдельными менеджерами применяются для достижения конкретных целей и задач организации различные методы. Таким образом, составляется карта пути, по которому должна пройти организация за конкретный период времени.

Единого метода планирования, который бы соответствовал каждой ситуации, не существует. Тип планирования и акцент, который делает менеджер в процессе планирования, зависит от его положения в организационной иерархии фирмы, т.е. процесс планирования осуществляется соответственно уровням организации.

Так, стратегическое планирование (высший уровень) - это попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации; оценить, какие тенденции наблюдаются в ее окружении; определить, каким вероятнее всего будет поведение конкурентов. Главная задача планирования на этом уровне состоит в том, чтобы определить, как организация будет себя вести в своей рыночной нише

На среднем уровне управления занимаются тактическим планированием, т.е. определяются промежуточные цели на пути достижения стратегических целей и задач. Тактическое планирование по своей сути сходно со стратегическим.

Разница лишь в том, что если в организации, к примеру, три начальника различных подразделений, то каждый из них должен координировать или интегрировать свою деятельность с другими. И это должно быть отражено в плане. Поэтому их ответственность с точки зрения тактического планирования состоит в том, чтобы в основу планирования положить идеи, которые были рождены при стратегическом планировании.

Планирование осуществляется и на нижнем уровне организации. Оно называется оперативным планированием Это -основа основ планирования.

В оперативных планах стандарты деятельности, описание работ и вписываются в такую систему, при которой каждый направляет свои усилия на достижение общих и главных целей организации.

Однако никто в одиночку не устанавливает свои цели, не выбирает собственные пути их достижения. Каждый менеджер на основе оперативного плана разрабатывает повседневную краткосрочную тактику для того, чтобы обеспечить правильность всех действий, определить сильные и слабые стороны функционирования организации. Такой подход создает благоприятные условия для постоянного самосовершенствования личности.

Все три типа планирования составляют общую систему, которая называется генеральным, или общим планом, или бизнес-планом функционирования организации.

Планирование в туризме

Управление системой туризма должно базироваться на стратегическом (спроецированном в будущее) видении и предвидении. На основе видения (своего рода «рисунков», которые показывают нас в будущем), являющегося ведущей идеей менеджмента, разрабатывается политика туристской фирмы, которая представляет общие цели и нормы отношений, обеспечивающие жизнеспособность и развитие этой структуры.

Планирование - это один из этапов процесса управления, на котором определяются цели любой туристской структуры, а также методы их достижения. В одних случаях фирма прекращает свое существование после достижения поставленных целей, в других ставятся новые, более значимые цели. Это указывает на то, что планирование не представляет собой какого-то одноразового действия.

Это непрерывный процесс (одна из стадий процесса управления) изучения новых путей и методов совершенствования деятельности фирмы за счет выявленных возможностей, условий и факторов.

Формирование политики предприятия осуществляется чаще всего на высшем уровне управления. Все положения политики туристской фирмы представляются, как правило, в виде ведущего туристского образа. Ведущий образ содержит в себе долгосрочные цели, философию, политику (принципы взаимоотношений с различными заинтересованными группами), культуру предприятия и его законодательные права.

Применительно к конкретному туристскому региону речь должна идти, прежде всего о его конкурентоспособности.

Конкретно функция планирования включает в себя следующие виды работ:

· участие в разработке устанавливаемых управлениями туризма целей развития региона;

· текущий анализ конкурентоспособности места (рынок, прямые и косвенные конкуренты, спрос, поставщики, отрасль);

· разработку стратегии конкурентоспособности региона, его особой позиции;

· претворение в жизнь стратегии конкурентоспособности региона - прежде всего оказание консультаций туристским предприятиям, проведение инновационного менеджмента.

Результатом планирования как функции менеджмента может быть туристский образ региона.

Таким образом, под планированием деятельности туристского предприятия следует понимать систематический, информационно обрабатываемый процесс качественного, количественного и временного определения будущих целей, средств и методов, формирования, управления и развития предприятия

Функция организацииВ любом плане всегда есть этап создания реальных условий для достижения запланированных целей. Организация как функция управления обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности любой организации. Функция организации нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей.

Поскольку всю работу выполняют люди, функция управления как организация позволяет определить, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание из большого количества заданий и какие для этого потребуются средства

Если функция планирования отвечает на вопрос что (что включать в план? что предпринять? что предвидеть? и т д ), то функция организации ставит вопросы кто и как (т. е.

кто и как будет реализовывать план организации?)

Через организаторскую деятельность, т е через распределение и объединение задач и компетенций, должно целенаправленно происходить управление отношениями в каждой организации Организация - это средство достижения целей организации

Таким образом, организация - это вторая функция управления Из всего множества значений термина "организация" в смысле управленческой функции чаще всего используются два:

1) организация - это структура системы в виде взаимоотношений, прав, целей, ролей, видов деятельности и других факторов, которые имеют место, когда люди объединены совместным трудом;

2) организация - это процесс, посредством которого создается и сохраняется структура организации.

Функция организации в туризме

В любом плане, составленном в туристской фирме, всегда присутствует организационный этап (организовывание), т.е. этап создания реальных условий для достижения запланированных целей.

Речь идет о создании (формировании) структуры фирмы и обеспечении ее всем необходимым для решения задач, определенных на первом этапе процесса управления - этапе планирования.

На примере организации работы туроператоров можно более наглядно представить себе организационную функцию управления туризмом. Так, туроператор решает производственную, торговую, информационную задачи, задачу освоения новых регионов и др. По каждой из них менеджер распределяет обязанности и устанавливает ответственность, т.е.

речь идет об установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями фирмы, определении порядка и условий ее функционирования. Это процесс объединения людей и средств для достижения поставленных фирмой целей.

Как уже отмечалось, важная цель планирования - это каким-то образом решить проблему неопределенности. Потребность в приспособлении к переменам - один из факторов, придающих планированию такое важное значение. Тем не менее, каким бы важным не было планирование, это только начало. Туристская фирма, имеющая много разных планов и не имеющая цельной схемы (структуры) претворения их в жизнь, обречена на неуспех.

Дело в том, что функция планирования и организационная функция тесно связаны между собой. В некотором смысле планирование и организация как бы объединяются. Планирование готовит сцену для того, чтобы реализовать цели организации (организует структуру системы, создает аппарат, который будет «играть» на сцене), а организация как функция управления создает рабочую структуру, главным компонентом которой выступают люди. Речь идет о привнесении человеческого фактора в нечто имеющееся на бумаге (план), в нечто неодушевленное.

Поскольку функция организации состоит в сведении воедино всех специалистов турфирмы, задача в том, чтобы определить миссию, роль, ответственность, подотчетность каждого из них.

Процесс организации структурирует работу и формирует подразделения исходя из размера турпредприятия, его целей, технологии и персонала. Существует ряд элементов, которые необходимо структурировать для того, чтобы турфирма смогла выполнить свои планы и тем самым достичь своей цели. Существует ряд принципов, которыми следует руководствоваться в процессе выполнения организационной функции:

· определение и детализация целей турфирмы, которые были выявлены в ходе планирования;

· определение видов деятельности, необходимых для достижения этих целей;

· поручение различных задач индивидуумам (разделение труда) и объединение их в управляемые рабочие группы или подразделения;

· координация различных видов деятельности, порученных каждой группе, посредством установления рабочих взаимоотношений, включая четкое определение того, кто осуществляет руководство (у одного подчиненного не может быть двух начальников), т.е. каждый член группы должен знать, что он должен сделать и в какие сроки, а также того, кто им руководит (управляет);

· единство цели - каждый член организации работает на общее благо, т.

е. никто не должен работать против целей организации;

· размах контроля, или размах менеджмента, - каждый менеджер отвечает за управляемое им число работников.

Относительно последнего принципа можно рассуждать по-разному. Нелегко определить идеальное число сотрудников, которыми должен руководить один менеджер. В реальной жизни это число сильно варьируется от организации к организации, от одного управленческого уровня к другому.

Так, высшие руководители управляют не более чем десятью подчиненными, тогда как руководители низшего уровня управления могут контролировать гораздо большее число сотрудников.

В связи с этим можно выделить два важных фактора, определяющих нормы управляемости (количество сотрудников, которыми может эффективно управлять один менеджер), - время и частоту, т.е. сколько времени менеджеру нужно проводить с каждым сотрудником и как часто это делать. Естественно, что этот критерий во многом зависит от умения менеджера общаться с подчиненными, сложности решаемых задач, интереса и вовлеченности в трудовой процесс

Функция мотивацииПоведение человека всегда мотивировано.

Он может трудиться усердно, с воодушевлением и энтузиазмом, а может уклоняться от работы. Поведение личности может иметь и любые другие проявления. Всегда следует искать мотив поведения.

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Традиционный подход к мотивации основывается на вере в то, что сотрудники - всего лишь ресурсы, активы, которые мы должны заставить эффективно работать

Со времени промышленной революции наше общество становилось все более сложным.

Технический прогресс радикально изменил отношение к труду и повседневному существованию. В результате менеджер ежедневно сталкивается с проблемой мотивации деятельности сотрудников, т.е. как направить их энергию на имеющуюся работу

Личное удовлетворение от хорошо выполненной работы и гордость за плоды своего труда привили работникам чувство цели. Это не менее важно, чем деньги (с точки зрения мотивации труда).

Менеджеров всегда интересовало, в каких условиях человек мотивирован к работе по чужому заданию. Этот интерес возрастал по мере расширения личных свобод подчиненного, его превращения в частичного сопредпринимателя. Чем свободнее становился человек, тем важнее осознание того, что им движет, что заставляет приносить больше пользы.

Человек, получивший в процессе обучения и повышения квалификации, накопления производственного опыта знания и навыки, хочет применить свое умение в труде. И чем больше ему это удается, тем больше степень его удовлетворенности, а соответственно и степень выраженности мотивов.

В данном случае сотрудник считает цели организации своими целями.

Стремление человека реализовать себя в своем деле бесспорно. Так уж он устроен. Там, где управление и организация труда предоставляют сотрудникам такие возможности, их труд будет высокоэффективным, а мотивы к труду - высокими. Значит, мотивировать сотрудников - затронуть их важные интересы, дать им шанс реализоваться в процессе трудовой деятельности

Функция мотивации в туризме

При рассмотрении данного вопроса менеджмент туризма ориентируется на два аспекта этой проблемы: мотивацию (мотивы) путешествий и мотивацию трудовых отношений.

Мотивы путешествий

Цель поездки (мотив, побуждающий человека путешествовать) - это причина, при отсутствии которой данная поездка не состоялась бы. Информация о цели путешествия нужна прежде всего для того, чтобы правильно разделить туристские рынки на сегменты и определить целевые рынки, положенные в основу разработки модели управления туристскими потоками и маршрутами.

Следует иметь в виду, что путешествующая группа, т.е. группа людей, совместно совершающих поездку, имеет, как правило, только одну основную цель посещения.

Вместе с тем у каждого члена группы может быть и своя, отличная от групповой, мотивация путешествия. В связи с этим для менеджмента очень важно получить ответ на вопрос о том, каким образом могут быть систематизированы причины (мотивы) путешествий. Для ответа на этот вопрос рассмотрим следующий пример:

Пример. Госпожа Н. работает архитектором.

Она получила приглашение принять участие в конференции в Барселоне (с 1 по 8 марта). Г-жа Н. принимает решение отправиться в поездку в Испанию по разным причинам: с одной стороны, ее заинтересовала повестка дня конференции; с другой - она надеется, что в начале марта в Барселоне уже тепло, и она сможет насладиться солнцем. Кроме того, в свободное между заседаниями время можно будет познакомиться с городом и посетить музей.

Можно ли сказать однозначно, какой мотив побудил г-жу Н.

принять приглашение и отправиться в поездку? Пример не раскрывает этого.

Как в данномслучае, так чаще всего и во всех остальных единственный мотив выделить нельзя. Ситуация усложняется тем, что причины, сопутствующие поездке, лежат чаще всего в подсознании, а на первый план выдвигается сразу несколько причин. Именно поэтому принято говорить о мотивации путешествия. В связи с этим целесообразно выделить пять основных групп мотивации путешествий.

?

Физическая мотивация. Физическая мотивация подразделяется на отдых, лечение и спорт. Если основной причиной путешествия является восстановление физической силы, то на первом месте стоит отдых. Если должно быть восстановлено здоровье, решающим фактором будет оздоровление, лечение. Если во время отпуска в первую очередь ищут разгрузку и движение для тела, то в таком случае важнейшей физической мотивацией является спорт.

?Психологическая мотивация. Главная психологическая мотивация путешествия - желание уйти от повседневной рутины и увидеть что-нибудь новое, необходимость смены обстановки и расслабления. К психологической мотивации относится так же и смена впечатлений.

Обе эти мотивационные группы - физическая и психологическая - представляют особый интерес, как для современного туризма, так и для эффективного менеджмента.

?Межличностная мотивация. По значимости вслед за физической и психологической мотивациями следует межличностная мотивация. Многие люди ищут во время поездки необходимые им социальные контакты. Они стремятся завести отношения с другими путешествующими или познакомиться с местными жителями.

Большое значение в этой группе мотиваций занимают посещения друзей, знакомых, родственников.

?Культурная мотивация. Знакомство с другими странами, с их обычаями, традициями и языками стоит в данной группе на первом месте. Далее следуют интерес к искусству, посещение спортивных мероприятий, а также религиозные причины.

?Мотивация престижа и статуса. Для группы туристов с такой мотивацией характерно то, что они совершают путешествия с целью развития своей личности. Кроме того, основная цель путешественников этой группы - добиться всеобщего признания и удержать его. Развитие личности чаще всего связано с профессиональной подготовкой, а также с повышением квалификации или переподготовкой.

Если вы подумаете о своем отпуске, то, вероятнее всего, сможете установить, что на принятие решения по поводу определенной поездки повлияло несколько мотиваций. Часто происходит так, что мотивации путешествий не исключают друг друга, а, наоборот, дополняют, даже если они принадлежат к различным группам. Мотивы путешествий могут быть даже противоречивыми.

Пример. В отпуске стремятся получить покой и отдых, но одновременно разнообразие и общение.

Мотивация трудовых отношений

В этом смысле мотивация рассматривается нами как совокупность стимулов, побуждающих работников к активной трудовой деятельности, т.е. после проведения организационных мероприятий менеджер должен обеспечить успешное выполнение работы. В этих целях используются: а) стимулирование, т.е.

побуждение работников к активной деятельности с помощью внешних факторов (материального и морального стимулирования); б) собственно мотивирование, т.е. создание у работников внутреннего побуждения к труду. Главными здесь являются заинтересованность в труде, потребность в трудовой активности и удовлетворенность от нее. Это свидетельствует о том, что поведение человека всегда мотивировано

Функция контроляИтак, составлен план организации, создана ее структура, заполнены рабочие места и определены мотивы поведения сотрудников.

Остается еще один компонент, который необходимо добавить к функциям управления, - это контроль.

Контроль, как правило, ассоциируют с властью, "командованием", "поймать", "уличить", "схватить". Такое представление о контроле уводит в сторону от главного содержания функции контроля.

Понятие "контроль" (проверка) как вид административной деятельности выходит за рамки понятия "контролирование". Кроме того, он включает и активную деятельность менеджера - управление.

Управленческий контроль не является разовой акцией. Это процесс непрерывный, включающий наблюдение и регулирование разных видов деятельности организации с целью облегчения выполнения управленческих задач.

Эффективный управленческий контроль создается на основе его соединения с процессом стратегического планирования. Он обеспечивает наблюдение за осуществлением стратегических планов таким образом, чтобы менеджеры могли определить, насколько хорошо они выполняются и где необходимо сделать изменения или применить регулирующие меры.

В самом общем виде контроль можно определить как процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными.

Как видно из определения, контроль имеет меньшее отношение к отдаванию приказов сотрудникам, и большее - к процедуре оценки успешности выполнения намеченных организацией планов и удовлетворения потребностей внутренней и внешней среды.

Различают следующие виды контроля

1. Предварительный контроль Он напоминает айсберг, большая часть которого, как известно, скрыта под водой Это связано с тем, что некоторые аспекты контроля могут быть замаскированы среди других функций управления.

Предварительным контроль называется потому, что он осуществляется до фактического начала работ. Основным средством осуществления предварительного контроля является реализация (не создание, а именно реализация) определенных правил, процедур и линий поведения.

В организациях предварительный контроль используется в трех ключевых областях: человеческих, материальных и финансовых ресурсах.

В области человеческих ресурсов контроль достигается за счет анализа тех деловых и профессиональных знаний и навыков, которые необходимы для выполнения конкретных задач организации, в области материальных - контроль за качеством сырья, чтобы сделать отличный товар В области финансовых ресурсов механизмом предварительного контроля является бюджет в том смысле, что он дает ответ на вопрос, когда, сколько и каких средств (наличных, безналичных) потребуется организации.

В процессе предварительного контроля возможно выявить и предвидеть отклонения от стандартов в различные моменты Он имеет две разновидности: диагностический и терапевтический

Диагностический контроль включает такие категории, как измерители, эталоны, предупреждающие сигналы и т.п., указывающие на то, что в организации что-то не в порядке.

Терапевтический контроль позволяет не только выявить отклонения от нормативов, но и принять исправительные меры.

2. Текущий контроль. Он осуществляется в ходе проведения работ, чаще всего его объектом являются сотрудники, а сам он - прерогатива их непосредственного начальника Он позволяет исключить отклонения от намеченных планов и инструкций.

Для того чтобы осуществить текущий контроль, аппарату управления необходима обратная связь Все системы с обратной связью имеют цели, используют внешние ресурсы для внутреннего применения, следят за отклонениями от намеченных целей, корректируют отклонения для достижения этих целей3. Заключительный контроль Цель такого контроля - помочь предотвратить ошибки в будущем. В рамках заключительного контроля обратная связь используется после того, как работа выполнена (при текущем - в процессе ее выполнения).

Хотя заключительный контроль осуществляется слишком поздно, чтобы отреагировать на проблемы в момент их возникновения, он, во-первых, дает руководству информацию для планирования в случае, если аналогичные работы предполагается проводить в будущем, во-вторых, способствует мотивации.

Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления организацией.

На практике такого конечного пункта не существует вообще, так как каждая управленческая функция движима другой Возникает своего рода постепенное круговое движение Например, информация, полученная в процессе контроля, может использоваться на этапе планирования, организации и мотивации сотрудников

Менеджеры высокого уровня большую часть своего рабочего времени тратят на осуществление функций планирования и контроля, а более низкого уровня (линейные менеджеры) больше заняты подбором кадров, организацией их труда. Однако на всех уровнях управления они в определенной мере используют и выполняют все четыре функции управления' планирования, организации, мотивации и контроля. Менеджеров на всех уровнях оценивают по двум основным критериям: результативности (т е возможности достичь желаемого результата) и эффективности (возможности достичь результата с наименьшими затратами)

ЗаключениеВремя, в которое мы живем, - эпоха перемен. Наше общество осуществляет исключительно трудную, во многом противоречивую, но исторически неизбежную и необратимую перестройку. В социально-политической жизни это переход от тоталитаризма к демократии, в экономике - от административно-командной системы к рынку, в жизни отдельного человека - превращение его из “винтика” в самостоятельного субъекта хозяйственной деятельности.

Такие изменения в обществе, в экономике, во всем нашем жизненном укладе сложны тем, что они требуют изменения нас самих.

Важная часть этого изменения, как показывает мировой опыт, - постижение науки и искусства менеджмента.

В упрощенном понимании, менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Менеджмент - по-русски “управление” - функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. Менеджмент - это также область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию.

Наконец, менеджмент как собирательное от менеджеров - это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению.

А управление рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других - это не какое-то единовременное действие, а серия непрерывных взаимосвязанных действий. Эти действия, каждое из которых само по себе является процессом, очень важны для успеха организации. Их называют управленческими функциями. Каждая управленческая функция тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий.

Процесс управления является общей суммой всех функций.

Процесс управления (менеджмент) имеет четыре взаимосвязанные функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Все они имеют две общие характеристики: требуют принятия решений, и для всех необходима коммуникация, обмен информацией, чтобы получить информацию для принятия правильного решения и сделать это решение понятным для других членов организации. Из-за этого, а также вследствие того, что эти две характеристики связывают все четыре управленческие функции, обеспечивая их взаимозависимость, коммуникации и принятие решений часто называют связующими процессами.

Принятие решений - это выбор того, как и что планировать, организовывать, мотивировать и контролировать.

В самых общих чертах именно это составляет основное содержание деятельности руководителя.

Основным требованием для принятия эффективного объективного решения или даже для понимания истинных масштабов проблемы является наличие адекватной точной информации. Единственным способом получения такой информации является коммуникация.

Коммуникация - это процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми.

Список литературы

1. Александрова А.

Ю. Международный туризм: Учебное пособие. - М.: Аспект Пресс, 2001.

2. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма: Учеб. Пособие. - М.: Финансы и статистика, 2000.

3. Биржаков М.Б. Введение в туризм. - СПб.: Издательский Торговый дом «Герда», 2000.

4. Зайцев Б.Ф. Система методов управления. - М.: Финансы и статистика, 1989.

5. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учеб. Пособие. - Мн.: Новое знание, 2002.

6. Квартальнов В.А. Туризм - М.: Финансы и статистика, 2000.

7. Лукичева Л.И. и др. Менеджмент туризма: Основы менеджмента: Учебник. - М.: Финансы и статистика, 2003.

8. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. - М.: Инфра-М, 2000.

9. Румянцева З.П. Менеджмент организации. - М.: Инфра-М, 1996.

10. Чудновский А.Д., Жукова М.А. Менеджмент туризма: Учебник. - М.: Финансы и статистика, 2003.

11. Экономика современного туризма / Под ред. Г.А. Карповой. - СПб.: Издательский Торговый дом «Герда», 2000