

УДК 33  
ББК 65.43я73  
К52

*Серия основана в 2004 году  
доктором педагогических наук, профессором И. В. Зориным*

*Рецензент*

**Г. П. Ермошина**, кандидат экономических наук, доцент,  
заведующая кафедрой экономической теории и финансов  
Московского государственного института электронной техники  
(технического университета)

**Ключников А. В.**  
К52 Менеджмент туризма [Текст] : учебник / А. В. Ключников ; Российская международная академия туризма. – М. : Советский спорт, 2009. – 228 с. – (Профессиональное туристское образование).

ISBN 978-5-9718-0372-0

Раскрываются базовые понятия и процессы в современном менеджменте туристской организации, выполняющие роль введения в специальные области менеджмента туризма и другие сферы управленческой деятельности. Особое внимание уделено особенностям туристского менеджмента и тенденциям его развития. Материал учебника поможет сформировать систему знаний и способствовать получению практических навыков для решения вопросов, с которыми сталкивается менеджер организации.

Для студентов и преподавателей вузов туристской направленности, а также практических работников туристских фирм.

**УДК 33  
ББК 65.43я73**

ISBN 978-5-9718-0372-0

© Ключников А. В., 2009  
© Российская международная академия туризма, 2009  
© Оформление. ОАО «Издательство «Советский спорт», 2009

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1. МЕТОДОЛОГИЯ И ОБЩАЯ ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ .....</b>	<b>8</b>
1.1. Методология: понятие, структура, концептуальные уровни .....	8
1.2. Общенаучные представления об управлении организацией (фирмой) .....	12
1.3. Основные принципы и закономерности системного управления .....	13
Контрольные вопросы к главе 1 .....	15
<b>ГЛАВА 2. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ .....</b>	<b>16</b>
2.1. Сущность менеджмента .....	16
2.2. Организация (фирма) как единица хозяйствования .....	21
2.3. Элементы и функциональные связи организации как системы .....	22
2.4. Субъекты менеджмента организации .....	29
2.5. Миссия и цели организации .....	32
2.6. Функции менеджмента .....	39
2.7. Методы менеджмента .....	44
2.8. Формы власти и стили руководства. Лидерство .....	50
2.9. Организационные структуры управления .....	60
Контрольные вопросы к главе 2 .....	72

<b>ГЛАВА 3. ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ТУРИЗМА .....</b>	<b>73</b>
3.1. Отличительные черты туристских услуг .....	73
3.2. Туристский рынок .....	75
3.3. Производственный и технологические процессы создания и реализации туристских услуг .....	88
3.4. Исполнительские и управленческие функции туроператора .....	92
3.5. Производственный менеджмент туроператора .....	96
3.6. Предпринимательская деятельность туристских организаций .....	104
Контрольные вопросы к главе 3 .....	114
<b>ГЛАВА 4. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ТАКТИЧЕСКОЕ ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ .....</b>	<b>115</b>
4.1. Сущность и структура внутрифирменного планирования .....	115
4.2. Стратегическое планирование и управление .....	118
4.3. Тактическое (текущее) планирование .....	119
4.4. Бизнес-планирование .....	122
4.5. Сетевое планирование и управление .....	125
Контрольные вопросы к главе 4 .....	145
<b>ГЛАВА 5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ .....</b>	<b>146</b>
5.1. Информационное обеспечение и коммуникационные процессы в менеджменте .....	146
5.2. Обратная связь в управлении .....	151
5.3. Коммуникационные связи в менеджменте .....	154
5.4. Виды управленческой информации и требования к ней .....	156
5.5. Информационные системы в управлении .....	160
Контрольные вопросы к главе 5 .....	162

<b>ГЛАВА 6. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ: ПОДГОТОВКА, ПРИНЯТИЕ, РЕАЛИЗАЦИЯ .....</b>	<b>163</b>
6.1. Понятие управленческого решения .....	163
6.2. Классификация управленческих решений .....	164
6.3. Процесс подготовки, принятия и реализации решения .....	168
6.4. Факторы, влияющие на принятие решения .....	172
Контрольные вопросы к главе 6 .....	174
<b>ГЛАВА 7. МОТИВАЦИЯ ТРУДА .....</b>	<b>175</b>
7.1. Содержательные теории мотивации .....	175
7.2. Процессуальные теории мотивации .....	178
7.3. Партиципативное мотивирование .....	180
7.4. Типы трудовой мотивации работников .....	181
Контрольные вопросы к главе 7 .....	182
<b>ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ .....</b>	<b>183</b>
8.1. Типы конфликтов .....	183
8.2. Причины конфликтов .....	186
8.3. Управление конфликтной ситуацией .....	188
8.4. Предотвращение конфликтов .....	191
Контрольные вопросы к главе 8 .....	193
<b>ГЛАВА 9. ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ .....</b>	<b>194</b>
9.1. Понятие эффекта и эффективности .....	194
9.2. Эффективность менеджмента (управления) .....	196
9.3. Современные направления оценки эффективности менеджмента фирмы .....	198
9.4. Принципы оценки эффективности менеджмента .....	199
9.5. Использование интегрированного показателя эффективности менеджмента .....	206

9.6. Оценка эффективности менеджмента через систему основных и вспомогательных показателей .....	206
9.7. Оценка эффективности менеджмента методом организационной диагностики .....	210
9.8. Использование показателей эффективности менеджмента для оценки конкурентоспособности фирмы .....	218
Контрольные вопросы к главе 9 .....	221
<b>Литература</b> .....	222