
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

*П.В. Большаник, А.Т. Джураев,
Н.У. Махмудова, Ё.Д. Холов*

МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

серия основана в 1996 г.



**П.В. БОЛЬШАНИК
А.Т. ДЖУРАЕВ
Н.У. МАХМУДОВА
Ё.Д. ХОЛОВ**

МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

2-е издание, переработанное и дополненное

znanium
электронно-библиотечная система

Москва
ИНФРА-М
2025

УДК 338.486.3(075.8)
ББК 65.43я73
Б79

Авторы:

Большаник П.В., кандидат географических наук, доцент, доцент кафедры географии и методики обучения географии Омского государственного педагогического университета;

Джураев А.Т., кандидат экономических наук, доцент, проректор по международному сотрудничеству Бухарского государственного университета;

Махмудова Н.У., кандидат экономических наук, доцент, докторант Бухарского государственного университета;

Холов Е.Д., кандидат биологических наук, доцент, заведующий кафедрой географии Бухарского государственного университета

Рецензенты:

Арканова И.Г., кандидат экономических наук, начальник Управления туризма Департамента природных ресурсов и несырьевого сектора экономики;

Третьякова Т.Н., доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой туризма и социально-культурного сервиса Южно-Уральского государственного университета (национального исследовательского университета);

Хромцова Л.С., кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента Югорского государственного университета

Большаник П.В.

Б79 Менеджмент в туризме : учебное пособие / П.В. Большаник, А.Т. Джураев, Н.У. Махмудова, Е.Д. Холов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 207 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2132108.

ISBN 978-5-16-019645-9 (print)

ISBN 978-5-16-112204-4 (online)

В учебном пособии теоретический материал дополнен заданиями, рассчитанными для выполнения как в виде контрольных работ, так и на практических занятиях студентов дневной, заочной форм обучения и на курсах повышения квалификации для специалистов, работающих в области гостиничного сервиса и туризма. Подготовлено в соответствии с рабочей программой дисциплины «Менеджмент в туристских организациях».

Соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по направлениям подготовки 43.03.02 «Туризм» и 43.03.03. «Гостиничное дело».

Изучение методики проблемно-ориентированного обучения, которая представлена в данном учебнике, поможет в дальнейшем студентам при выполнении ими курсовых и дипломных работ.

УДК 338.486.3(075.8)
ББК 65.43я73

ISBN 978-5-16-019645-9 (print)
ISBN 978-5-16-112204-4 (online)

© Большаник П.В., Джураев А.Т.,
Махмудова Н.У., Холов Е.Д., 2024

Введение

Человек XX в. создал науку управления в самом широком смысле этого понятия, употребляемого в том числе и в актуальной проблематике современного туризма.

Сложилось много определений понятия «управление», используемых учеными и практиками. Менеджмент представляется как сложная система взаимозависимых предметов, ценностей, дисциплин и методов, развиваемых для преодоления различных проблем, сложностей и неопределенностей, которые присущи туристской деятельности. Постоянный поиск все более эффективных управленческих решений, концепций и процессов для обуздания стихийных последствий развития экономики выступает как соревнование со временем. Новая идея, концепция, теория могут стать толчком в развитии как экономики, так и туристской деятельности на более высоком качественном уровне. Сегодня актуален именно научный подход к принятию управленческих решений.

Развитие международного и внутреннего туризма в России потребовало подготовки специалистов в этой области на уровне международных стандартов. Необходимое условие обеспечения такой квалификации — наличие высококачественных учебников и пособий как теоретического, так и практического характера.

Основной целью изучения «Менеджмента туристских организаций» является формирование у студентов знаний, умений и владений в сфере управления организацией в гостиничном деле и туризме. Задачи изучения дисциплины включают: ознакомление студентов с понятием, сущностью и функциями менеджмента, спецификой его в сфере туризма, целями и методами управления предприятием, организацией управленческой работы, методами принятия решений, внутренней и внешней средой бизнеса в сфере сервиса, работой менеджера, созданием системы мотивации труда и др.

В ходе изучения предмета студенты будут:

знать:

- базовые понятия в области управления (управление, стили руководства, руководитель, организация, оргструктуры, конфликты, планирование, мотивация, контроль, стратегии);
- виды управленческих решений и методы их разработки;
- основы организации и планирования деятельности предприятий индустрии туризма;

уметь:

- использовать системный подход к исследованию управления персоналом предприятия туристской и гостиничной индустрии;

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты менеджмента	5
1.1. Менеджмент: понятие, признаки, виды	5
1.2. Методы менеджмента	8
1.3. Эволюция менеджмента	10
Вопросы для самоконтроля	13
Задания для самостоятельной и практической работы	13
Глава 2. Управление как процесс	15
2.1. Классификация управленческих решений	15
2.2. Процесс принятия решений	17
2.3. Принципы и методы принятия управленческих решений	18
2.4. Эффективность управленческих решений	20
2.5. Лидерство, влияние и власть	21
2.6. Требования к менеджеру	24
Вопросы для самоконтроля	25
Задания для самостоятельной и практической работы	26
Глава 3. Руководитель	28
3.1. Функции и авторитет руководителя	28
3.2. Стили руководства	30
Вопросы для самоконтроля	41
Задания для самостоятельной и практической работы	41
Глава 4. Организационное проектирование	45
4.1. Организация как объект управления	45
4.2. Классификация организаций	49
4.3. Организационные процессы	52
Вопросы для самоконтроля	55
Задание для самостоятельной и практической работы	55
Глава 5. Организационные структуры управления	57
5.1. Проектирование организационных структур управления туризмом	57
5.2. Организационная структура управления в турфирме	61
Вопросы для самоконтроля	69
Задания для самостоятельной и практической работы	69
Глава 6. Управление персоналом	73
6.1. Значение управления персоналом в обеспечении эффективности менеджмента	73
6.2. Формальная и неформальная структуры организации	76
6.3. Природа и причины конфликтов	80
6.4. Управление конфликтами	81
6.5. Природа и причины стресса	83
6.6. Разделение труда в туристской организации	86
Вопросы для самоконтроля	88
Задания для самостоятельной и практической работы	88

Глава 7. Кадровое планирование	91
7.1. Планирование в кадрах	91
7.2. Планирование привлечения персонала	92
7.3. Методы подбора кадров	94
7.4. Планирование сокращения персонала	98
7.5. Влияние характеристики поколений на процесс отбора кадров	99
Вопросы для самоконтроля	101
Задания для самостоятельной и практической работы	102
Глава 8. Планирование рабочего времени	107
8.1. Рабочее время, графики работы	107
8.2. Планирование рабочего дня	112
8.3. Планирование рабочего времени на неделю	114
Вопросы для самоконтроля	115
Задания для самостоятельной и практической работы	115
Глава 9. Тайм-менеджмент	125
9.1. Сущность тайм-менеджмента	125
9.2. Законы тайм-менеджмента	126
9.3. Личный тайм-менеджмент	128
Вопросы для самоконтроля	131
Задание для самостоятельной и практической работы	131
Глава 10. Мотивация и контроль	133
10.1. Понятие мотивации	133
10.2. Иерархия потребностей по А. Маслоу	134
10.3. Процессуальные теории мотивации	136
10.4. Контроль	140
Вопросы для самоконтроля	144
Задания для самостоятельной и практической работы	144
Глава 11. Заработная плата	146
11.1. Тарифные системы	146
11.2. Формы и системы заработной платы	148
11.3. Методы стимулирования результативности труда	150
Вопросы для самоконтроля	152
Задания для самостоятельной и практической работы	152
Глава 12. Манипулирование	154
12.1. Манипулятивное поведение	154
12.2. Принципы манипулирования руководителем	155
Вопросы для самоконтроля	162
Задания для самостоятельной и практической работы	162
Глава 13. Формирование стратегии менеджмента в сфере туризма	164
13.1. Классификации стратегий	164
13.2. Инновационные и конкурентные стратегии	167
13.3. Выбор стратегии	169
Вопросы для самоконтроля	173
Задание для самостоятельной и практической работы	173

Глава 14. Искусство общения. Организация проведения деловых встреч.....

14.1. Значение и формы общения	174
14.2. Организация и проведение делового совещания	174
Вопросы для самоконтроля	177
Заключение.....	178
Итоговый тест	180
Ответы на тест.....	182
Примерный перечень тем рефератов или докладов	188
Библиографический список	191
Приложение 1. План-схема к практикуму по главе 8.....	196
Приложение 2. Характеристика и ценности поколений	197
Приложение 3. Манипуляция «Игра в беспомощность», ее предпосылки и меры защиты	200
Приложение 4. Манипуляция «Хочу с вами посоветоваться», ее предпосылки и меры защиты	201
Приложение 5. Манипуляция «Я совершенно незаменим», ее предпосылки и меры защиты	202
Приложение 6. Линейно-функциональная структура гостиницы	203

По вопросам приобретения книг обращайтесь:

Отдел продаж «ИНФРА-М» (оптовая продажа):

127214, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1

Тел. (495) 280-33-86 (доб. 222, 564)

E-mail: books@infra-m.ru

Отдел «Книга-почтой»:

тел. (495) 280-33-86 (доб. 222)

ФЗ № 436-ФЗ	Издание не подлежит маркировке в соответствии с п. 1 ч. 2 ст. 1
----------------	--

Учебное издание

**Большаник Петр Владимирович,
Джураев Абдор Туробович,
Махмудова Нодира Уктамовна,
Холов Ёкуб Давронович**

МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Оригинал-макет подготовлен в НИЦ ИНФРА-М

ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»

127214, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1

Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29

E-mail: books@infra-m.ru <http://www.infra-m.ru>

Подписано в печать 04.09.2024.

Формат 60×90/16. Бумага офсетная. Гарнитура Petersburg.

Печать цифровая. Усл. печ. л. 12,94.

Тираж 500 экз. (I – 50). Заказ № 19210

ТК 658843-2132108-040924

Отпечатано в типографии ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»

127214, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1

Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ХОЛДИНГ ИНФРА-М

ИНФРА-М — крупнейший издательский холдинг академической литературы. Мы объединили 8 российских издательств, охватывающих **все сферы науки и образования**.



Российский разработчик научно-образовательной среды **ZNANIUM** и цифровых сервисов по агрегации и анализу научных данных.

Более **30 лет** лидерства на образовательном рынке литературы для разных уровней образования и направлений подготовки.

КОМПЛЕКСНОЕ РЕШЕНИЕ

по цифровизации и комплектованию для широкого круга организаций: от ВУЗов и учреждений СПО до корпоративных библиотек

УДОБНЫЙ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН

для частных и юридических лиц

НАШИ УСЛУГИ:

Книгоиздание с присвоением всех необходимых метаданных и полной редакционно-издательской подготовкой за счет издательства.

По вопросам книгоиздания:
телефон: 8 495 859-48-60 (доб. 508).
e-mail: izdat@infra-m.ru

Комплектование библиотечного фонда печатной литературой собственного издания и сотрудничество в рамках государственных закупок по № 44-ФЗ и № 223-ФЗ.

По вопросам комплектования печатными изданиями:
тел: 8 495 859-48-60 (звонок бесплатный)
e-mail: books@infra-m.ru

Предоставление доступа к ЭБС Znanium — эксклюзивному IT-решению для цифровизации образовательных организаций.

По вопросам подключения к Znanium:
тел: 8 800 333-48-61 (звонок бесплатный)
e-mail: ebs_support@znanium.ru

Продажа книг оптом — научная и учебная литература для вашей библиотеки.

По вопросам оптовых продаж:
тел: +7 495 859-48-60 (доб.218)
e-mail: seller2@infra-m.ru

Продажа книг в розницу — купить книгу вы можете на сайте infra-m.ru

По всем вопросам, связанным с покупкой книг:
тел: +7 495 859-48-60 (доб.222)
e-mail: travkina_ay@infra-m.ru

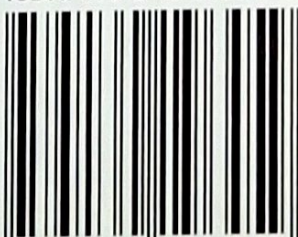




П.В. Большаник
А.Т. Джураев
Н.У. Махмудова
Ё.Д. Холов

МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ

ISBN: 978-5-16-019645-9



9 785160 196459