

# ЗМІСТ

---

Передмова . . . . .	7
<b>Частина 1. СФЕРА ПОСЛУГ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ: ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ . . . . .</b>	<b>9</b>
<i>Розділ 1. Економічна сутність та особливості послуг як товару . . . . .</i>	<i>9</i>
1.1. Роль сфери послуг в економічній системі країни . . . . .	10
1.2. Поняття і сутність послуги . . . . .	15
1.3. Особливості послуги як специфічного виду товару . . . . .	18
1.4. Підприємства сфери послуг як соціально-економічна система . . . . .	23
<i>Розділ 2. Класифікація і загальна характеристика основних видів послуг . . . . .</i>	<i>33</i>
2.1. Класифікація і систематизація послуг . . . . .	33
2.2. Загальна характеристика основних видів послуг . . . . .	41
2.2.1. Торговельні послуги . . . . .	41
2.2.2. Побутові послуги . . . . .	42
2.2.3. Соціально-культурні послуги . . . . .	44
2.2.4. Житлово-комунальні послуги . . . . .	46
2.2.5. Транспортні послуги . . . . .	48
2.2.6. Послуги зв'язку . . . . .	49
2.2.7. Інформаційно-консультативні, ліцензійні та фінансові послуги . . . . .	50
2.3. Життєвий цикл послуг . . . . .	52
<i>Розділ 3. Ринок послуг України . . . . .</i>	<i>59</i>
3.1. Теоретичні засади функціонування ринку послуг . . . . .	59
3.2. Особливості ринку послуг . . . . .	63
3.3. Інфраструктура ринку послуг . . . . .	65
3.4. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку послуг України. . . . .	68
<i>Розділ 4. Конкуренція на ринку послуг . . . . .</i>	<i>82</i>
4.1. Сутність конкуренції на ринку послуг . . . . .	82
4.2. Особливості формування конкурентних переваг у сфері послуг. . . . .	85
4.3. Позиціонування послуг на ринку. . . . .	89
4.4. Економіко-правове регулювання діяльності підприємств на ринку послуг . . . . .	91

## **Частина 2. ОСНОВИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПОСЛУГ . . . 103**

### ***Розділ 5. Сутність і особливості менеджменту у сфері послуг . . . 103***

5.1. Сутність менеджменту сервісного підприємства . . . . .	104
5.1.1. Поняття менеджменту. . . . .	104
5.1.2. Ціль та завдання менеджменту у сфері послуг . . . . .	107
5.1.3. Рівні управління сервісного підприємства . . . . .	110
5.2. Складові системи менеджменту підприємства сфери обслуговування . . . . .	112
5.2.1. Менеджмент як система . . . . .	112
5.2.2. Функції та процес управління сервісного підприємства . . . . .	113
5.2.3. Методи управління сервісним підприємством . . . . .	115
5.3. Становлення і розвиток менеджменту як науки. . . . .	116
5.3.1. Історія виникнення менеджменту. . . . .	116
5.3.2. Еволюція управління як науки . . . . .	119
5.3.3. Наукові підходи до управління. . . . .	121

### ***Розділ 6. Планування діяльності сервісного підприємства . . . . 129***

6.1. Сутність і особливості планування у сфері послуг . . . . .	129
6.2. Види планування у сфері послуг . . . . .	132
6.3. Місія та цілі сервісного підприємства . . . . .	134
6.4. Аналіз оточуючого середовища сервісного підприємства . . . . .	139
6.5. Принципи планування у сфері послуг . . . . .	143

### ***Розділ 7. Стратегічне планування у сфері послуг . . . . . 150***

7.1. Концепція стратегічного планування . . . . .	150
7.2. Поняття стратегії та її класифікація . . . . .	157
7.3. Основні види стратегій. . . . .	160
7.3.1. Корпоративні стратегії. . . . .	160
7.3.1.1. Стратегії концентрованого росту . . . . .	161
7.3.1.2. Стратегії інтегрованого росту . . . . .	161
7.3.1.3. Стратегії диверсифікації . . . . .	162
7.3.1.4. Стратегії скорочення . . . . .	163
7.3.2. Конкурентні стратегії. . . . .	164
7.4. Основні чинники вибору стратегії організації . . . . .	165

### ***Розділ 8. Процес організації менеджменту у сфері послуг . . . . 173***

8.1. Поняття організації, як функції менеджменту . . . . .	173
8.2. Організаційна структура управління: типи і характерні особливості . . . . .	177
8.2.1. Ієрархічні (механістичні) структури . . . . .	178
8.2.2. Адаптивні (органічні) структури . . . . .	181
8.3. Основи проектування сервісного підприємства. . . . .	183
8.3.1. Розподіл праці і спеціалізація . . . . .	183
8.3.2. Департаментизація і кооперація . . . . .	184

8.3.3. Зв'язки в організації і координація . . . . .	185
8.3.4. Масштаб підпорядкованості і контролю . . . . .	186
8.3.5. Ієрархія в організації . . . . .	187
8.3.6. Централізація і децентралізація управління. . . . .	188
8.3.7. Диференціація та інтеграція підрозділів організації . . . . .	189
8.4. Життєвий цикл підприємства сфери обслуговування . . . . .	190

**Розділ 9. Мотивація як функція менеджменту. . . . .** 199

9.1. Сутність поняття «мотивація» та мотиваційний процес. . . . .	199
9.2. Теорії мотивації . . . . .	204
9.2.1. Первинні теорії мотивації . . . . .	205
9.2.2. Змістовні теорії мотивації . . . . .	206
9.2.3. Процесуальні теорії мотивації . . . . .	208
9.3. Особливості, помилки та принципи мотивування на підприємствах сфери обслуговування . . . . .	210

**Розділ 10. Управлінський контроль сервісного підприємства . . . . .** 219

10.1. Сутність контролю і його значення в управлінні сервісним підприємством . . . . .	219
10.2. Види і методи контролю у сфері послуг . . . . .	221
10.3. Процес контролю: сутність і зміст основних етапів . . . . .	224
10.4. Принципи ефективного контролю сервісної діяльності . . . . .	227
10.5. Контроль якості послуг . . . . .	230

**Частина 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ . . . . .** 237

**Розділ 11. Розробка і прийняття управлінських рішень у сфері послуг . . . . .** 237

11.1. Сутність і класифікація рішень у менеджменті сфери послуг. . . . .	238
11.2. Підходи до прийняття управлінських рішень . . . . .	242
11.3. Фактори, що впливають на розробку і прийняття управлінських рішень . . . . .	246
11.4. Процес підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень . . . . .	248
11.5. Моделі і методи розробки управлінських рішень . . . . .	252

**Розділ 12. Організація комунікаційних процесів у сфері обслуговування . . . . .** 261

12.1. Сутність і види комунікацій в управлінні сервісним підприємством . . . . .	261
12.2. Процес комунікацій . . . . .	261
12.3. Комунікаційні мережі та стилі . . . . .	270
12.4. Комунікаційні бар'єри і шляхи їх подолання . . . . .	277
12.5. Особливості комунікаційної політики у сфері послуг . . . . .	284

<b>Розділ 13. Групова динаміка і основи формування колективу сервісного підприємства</b> . . . . .	294
13.1. Сутність поняття «колектив», його структура, функції та основи формування і етапи розвитку . . . . .	294
13.2. Формальні і неформальні групи, їхня характеристика і роль в управлінні . . . . .	298
13.3. Фактори, що впливають на ефективність групи . . . . .	302
13.4. Управління конфліктними ситуаціями в групі . . . . .	303
13.4.1. Сутність поняття «конфлікт» і причини його виникнення . . . . .	305
13.4.2. Основні види конфліктних ситуацій . . . . .	309
13.4.3. Методи і стилі управління конфліктними ситуаціями . . . . .	311
<b>Розділ 14. Влада і лідерство в управлінні</b> . . . . .	322
14.1. Влада і вплив в управлінні . . . . .	322
14.1.1. Теорії влади, її сутність і основи . . . . .	322
14.1.2. Форми влади . . . . .	325
14.1.3. Вплив. Переконавання і участь, як перспективні форми впливу . . . . .	329
14.2. Лідерство . . . . .	331
14.2.1. Сутність лідерства і його основні ознаки . . . . .	331
14.2.2. Теорії лідерства та їхня еволюція . . . . .	334
14.3. Стилi управління . . . . .	342
<b>Розділ 15. Культура сервісного підприємства</b> . . . . .	353
15.1. Організаційна культура сервісного підприємства . . . . .	353
15.1.1. Поняття організаційної культури . . . . .	353
15.1.2. Види організаційних культур . . . . .	357
15.2. Культура менеджменту сервісного підприємства . . . . .	361
15.2.1. Зміст культури менеджменту . . . . .	361
15.2.2. Відповідальність в менеджменті . . . . .	365
15.2.3. Етика менеджменту в сфері обслуговування . . . . .	367
15.3. Соціально-психологічний клімат сервісного підприємства . . . . .	371
15.4. Ефективність менеджменту сервісного підприємства . . . . .	373

## ПЕРЕДМОВА

---

Сфера послуг сьогодні — це одна з найперспективніших галузей економіки, що швидко розвивається. Вона охоплює торгівлю і транспорт, фінанси і страхування, комунальне господарство, освітні та медичні установи, шоу-бізнес тощо. У розвинутих країнах сфера послуг є найбільшим сектором економіки. У ній працює в середньому 65-75 % зайнятого населення, на неї припадає 50 % обсягів капіталовкладень, 63-74 % ВВП. Активно розвивається сфера послуг як виробничо-комерційна система і в Україні (частка послуг у ВВП перевищує 40 %), де працює понад 55 % зайнятих в економіці людей.

На сьогоднішній день, радикальні перетворення та проблеми в економіці України вимагають від молодих спеціалістів глибокого розуміння сутності ринкових процесів та економічно-організаційного механізму функціонування сучасних підприємств сфери обслуговування. Метою написання навчального посібника «Менеджмент у сфері послуг» є формування у майбутніх фахівців системи знань та практичних навичок організації надання послуг та управління підприємствами сфери обслуговування, а також забезпечення можливості використання одержаних знань для підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування вітчизняних підприємств цієї сфери господарювання.

*Предметом* навчального посібника «Менеджмент у сфері послуг» є загальні засади розвитку організаційно-економічних процесів, а також характерні для сфери послуг принципи, механізми і форми організації процесів управління виробництвом та реалізацією послуг. Об'єкт посібника охоплює широкий діапазон процесів, операцій, організаційних форм, технологічних схем пов'язаних з управлінням діяльністю підприємств сфери обслуговування.

*Завданнями* навчального посібника є:

- розкриття організаційно-економічних засад менеджменту сфери послуг, що закладено в основу сучасного управління розвитком підприємств сектору обслуговування;
- формування цілісної системи знань про способи, методи, форми організації виробництва та реалізації послуг у ринковому середовищі;
- вивчення інструментарію і методів аналізу процесів організації та управління діяльністю в сфері обслуговування, оцінки і оптимізації її основних параметрів;

— ознайомлення та узагальнення практичного досвіду вітчизняних і зарубіжних підприємств сфери обслуговування;

— вироблення практичних навичок у майбутніх фахівців щодо організації, управління, раціоналізації, диверсифікації процесів реалізації послуг;

— формування знань і вмінь з розроблення і організування виконання планів, програм, конкурентних стратегій на ринку послуг.

Навчальний посібник «Менеджмент у сфері послуг» охоплює організаційні та економічні знання, які формують уявлення про складові системи та характеризують комплексний механізм менеджменту у сфері обслуговування. Зазначений посібник може допомогти студентам оволодіти знаннями теоретичних основ менеджменту невиробничої сфери, узагальнити практику управління і визначення конкретних шляхів ефективного використання ресурсів підприємства сфери обслуговування.