

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

Випуск 10

*Матеріали ІХ Всеукраїнської
науково-практичної конференції
“Становлення та розвиток української державності:
актуальні проблеми державного та регіонального управління
на сучасному етапі розвитку суспільства”,
м. Київ, МАУП, 14 листопада 2013 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2014

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 1 від 29.01.14)*

Редакційна колегія:

А. М. Подоляка (голова), д-р юрид. наук, проф.;
А. А. Ізнатченко (заступник голови), канд. техн. наук;
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук, проф.;
І. П. Бідзюра, д-р політ. наук, проф.;
Ф. М. Медвідь, канд. філос. наук, проф.
О. В. Куроченко, д-р екон. наук, проф.;
А. С. Лисецький, д-р екон. наук, проф.;
І. П. Розпутенко, д-р наук держ. упр., проф.;
Г. П. Ситник, д-р наук держ. упр., проф.;
Ю. П. Сурмін, д-р соціальних наук, проф.;
В. В. Утвенко, канд. іст. наук, доц.;
Н. М. Чернуха, д-р пед. наук, проф.;
М. В. Чечетов, д-р наук держ. упр., проф.;
Н. П. Ярош, д-р наук держ. упр.

Видання здійснене в рамках проекту
“Наукові праці МАУП”

Становлення і розвиток української державності : [зб. наук. пр.] /
МАУП. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2008 —

С76 Вип. 10: Матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. “Становлення та розвиток української державності: актуальні проблеми державного та регіонального управління на сучасному етапі розвитку суспільства”, м. Київ, 14 листоп. 2013 р. / редкол.: А. М. Подоляка (голова) [та ін.]. — 2014. — 414 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано статті учасників науково-практичної конференції, присвяченої найважливішій проблемі сьогодення — становленню України як держави. Розглядається формування державності в Україні у різні періоди історії та в різних аспектах.

Для науковців і державних службовців, політиків і політологів, викладачів і студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і суспільства.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

громадянського суспільства в Україні	232	Ігнатенко А. В. Поняття управління фінансами банку в сучасних економічних дослідженнях: проблеми визначення та аналізу	277
Жабюк І. Я. Шляхи вдосконалення механізму управління та регулювання системи економічного захисту операцій торговельного підприємства в Україні	237	Карпова К. В. Стратегічне планування у сфері економічної безпеки вищого навчального закладу приватної форми власності	283
Левченко М. О., Левченко В. М. Рекомендації щодо управління та вдосконалення нормативно- правової бази забезпечення єдиної системи підготовки молоді в Україні до військової служби на контрактній основі	242	Колесник В. М. Напрями формування природно- ресурсного потенціалу країни	288
Левченко М. О. Стан та перспективи розвитку сфери туризму в Україні: управлінський аспект	247	Колодізева С. О. Науково-методичні підходи до визначення поняття організаційного забезпечення управління банківськими послугами	291
Доносо Варгас Дієго Хосе, Доносо Варгас Сантьяго Феліпе, Доносо Варгас Хавієр Національна безпека в умовах модернізації політичної системи України	255	Коноплястий Є. В. Тенденції формування стратегії управління екологічною системою (на прикладі м. Києва)	297
Бабіч Г. В. Підходи до впровадження світового досвіду боротьби з контрабандою в Україні на державному і місцевому рівнях	260	Курчина Т. О. Маніпулятивні технології на виборах в Україні в умовах модернізації політичної системи	303
Бодров А. В. Роль неурядових організацій в процесі становлення громадянського суспільства	262	Лісовська Ю. П. Адміністративно-правові засади управління інформаційною сферою	307
Гула С. Є., Гула О. А. Повноваження Міністерства економічного розвитку і торгівлі України у сфері державних закупівель	266	Малгожата М. Г., Гурина Т. І., Кокоріна А. І. Вчення Руссо про державу в умовах модернізації політичної системи України	310
Журавльов А. В. Державна охорона органів державної влади та посадових осіб як напрям правоохоронної діяльності	269	Медвідь А. М., Мельниченко Я. Б., Пришва О. М. Філософсько-правові ідеї часів Київської Русі і сучасна українська державна	316
Исмаилова Хураман Эльдар кызы Государственная политика в сфере формирования и развития толерантного общества	273	Медвідь А. М., Столітній М. М., Беселія А. Б. Співвідношення права і закону в сучасному державному будівництві	325
		Мишляєв Т. Ю. Вплив соціополітичних поділів на політичний розвиток суспільства	329

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Становлення і розвиток української державності, вип. 10, с. 247–254

Перспективи розвитку туризму в Україні вимагають істотного поліпшення управління цією сферою. У цьому контексті проблеми управління сферою туризму набувають неабиякої актуальності. Водночас у сучасній туризмології ще не склалось узагальненого розуміння сутності соціального управління цією сферою. Однією з причин такого становища слід визнати недостатню розробку методологічних засад дослідження й вивчення проблем управління сферою туризму, що обумовлює розкриття нами цих засад.

Розвиток сфери туризму та управлінські аспекти в туризмі, які впливають на розвиток та становлення туризму на сучасному етапі, діяльність суб'єктів управління щодо організації ефективного, цілеспрямованого функціонування і розвитку всіх рівнів туризму і системи туризму в цілому, з надання туристичних послуг громадянам відповідно до мети і завдання конкретного суспільства з урахуванням тенденцій світового туризму визначають актуальність цього питання.

Необхідно наголосити, що феномен управління, який спостерігається в системах різного класу, є

предметом теоретичного пізнання спеціалістів багатьох галузей наукового знання. Глибинні основи управління були виявлені кібернетикою, яка характеризує управління як здатність складних динамічних систем здійснювати структурну та функціональну перебудову відповідно до змін в умовах внутрішнього і зовнішнього їх (систем) існування.

Отже, управління у сфері туризму є функцією будь-якої системи. А його головна властивість — це життєзабезпечення системи. Іноді й саме управління тлумачать як процес реалізації функцій. Процес управління пов'язаний з обміном інформацією та енергією між регулюючим і регульованим компонентами, які є обов'язковими для всіх саморегульованих систем — біологічних, соціальних, технічних.

Проте, коли йдеться про управління у цій сфері діяльності, не можна обмежитися лише висновками, використанням їх принципів та методів. Адже управління має справу з проблемами і процесами, що безпосередньо пов'язані з інтересами й потребами як окремих людей, так і малих та великих груп. Це означає, що лише за умови, коли з'ясовано

якісну характеристику соціального організму, виявлено закони його функціонування й розвитку, встановлено, що потрібно розуміти під умовами його існування і специфікою відносин, які складаються між ними і середовищем, відкриваються перспективи для з'ясування, за рахунок яких сил конкретне суспільство, або будь-яка організація, забезпечують свої цілісність, життєздатність та саморозвиток, і яке значення у цьому забезпеченні відіграють механізми управління.

Справді, з одного боку, управління у сфері туризму можна розглядати як науку, оскільки воно систематично вивчає явища, які згруповані в різноманітності теорії, і прагне на систематизованій основі зрозуміти, чому і як люди працюють разом для досягнення певної мети, і для того, щоб зробити ці системи співробітництва більш корисними для людства.

Проте потрібно визнати і деяку обмеженість науки управління, пов'язану з виміром явищ, які вивчаються: неможливо об'єктивно виміряти реакцію працівника на передбачуваний метод роботи та величину і значення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

З іншого боку, уявлення про складну потенційну взаємодію середовища й організації змушують думати про значну роль в управлінні якостей і талантів менеджера, його оцінки ситуацій управлінської діяльності. Інакше кажучи, управління (хоч і частково) є мистецтвом.

У цьому зв'язку теорія управління і результати наукових досліджень постають, швидше, як інструмент оцінки й розуміння складного світу

організації, що допомагає керівнику передбачити вірогідний результат рішень, надавати перевагу найдоцільнішим з них, уникати непотрібних помилок.

Отже, для розуміння суті управління в туризмі необхідно не тільки вивчити практику управління туристичними організаціями в різноманітних ситуаціях, вдосконалюючи методику ситуаційного управління, а й передусім розібратися в суті основних концептуальних підходів до управління, що склалися до цього часу.

У сучасній науковій літературі виокремлюють чотири найважливіших підходи, які зробили істотний внесок у розвиток теорії і практики управління в туризмі:

- підхід з позицій виділення різних шкіл в управлінні: школа наукового управління; школа адміністративного управління; школа людських стосунків і науки про поведінку; школа науки управління чи кількісних методів;

- процесний підхід, який розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних управлінських функцій;

- системний підхід, при якому організація розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів — люди, структура, завдання й технології, які орієнтовані на досягнення різних цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища;

- ситуаційний підхід, у якому через велику кількість внутрішніх і зовнішніх факторів придатність різних методів управління визначається їх відповідністю певній ситуації.

На наш погляд, керувати туристичним підприємством необхідно та-

ким чином, щоб кожний працівник, з одного боку, міг чітко уявити свої можливості й варіанти використання свого потенціалу для подолання стресового стану в період ускладнення управлінської ситуації, набуття нею кризового характеру (що важливо для сучасної ситуації в Україні). А з другого боку, — оптимально використати власний потенціал для ефективної управлінської діяльності.

Вважаємо, що для управління сферою туризму в кризових ситуаціях можна застосовувати підходи, що гнучко й безперервно реагують на всю сукупність змін зовнішніх і внутрішніх факторів. Одним із таких підходів є процесний підхід до управління організацією.

У процесному підході, творцем якого вважають А. Файоля, управління розглядають як серію безперервних взаємопов'язаних дій, тобто процес — дію, яка має початок, кінець, тривалість і розвиток у часі. Ці дії, які важливі для досягнення успіху організації, називаються управлінськими функціями. Кожна функція складається з серії взаємопов'язаних дій і також розглядається як процес.

Таким чином, процес управління у сфері туризму може бути визначений як інтегрована сума (результат) усіх взаємопов'язаних управлінських функцій.

В Україні туристична індустрія перебуває в стадії становлення як самостійний сектор економіки. Тому туристичне господарство — важлива складова сфери послуг України. Його ефективне функціонування є індикатором позитивних змін в економіці нашої держави, важливою

передумовою інтенсифікації міжнародних зв'язків та інтеграції країни у світове співтовариство. Пріоритетним напрямом розвитку сфери туристичних послуг є доведення їх якості до міжнародних стандартів та вдосконалення туристичних технологій, упровадження нових видів і форм обслуговування, що дасть змогу у більш повному обсязі задовольнити потреби клієнтів.

Проте недостатній рівень інвестицій та капіталовкладень, недосконалість функціональної структури, низький рівень надання основних та додаткових послуг не дають можливості використати повністю наявний потенціал і зайняти належне місце серед найрозвиненіших туристичних країн світу.

Туризм розглядається як одна з найприбутковіших та тих, що інтенсивно розвиваються, галузей світового господарства. Про це свідчить той факт, що на частку туризму припадає близько 10 % світового валового національного продукту.

У цілому, в індустрії туризму й сферах економіки, пов'язаних з нею, зайнято 8,1 % працездатних жителів Землі. Розвиток туризму відіграє важливу роль у розв'язанні соціальних проблем. У багатьох країнах світу саме за рахунок туризму створюються нові робочі місця, підтримується високий рівень життя населення, створюються передумови для поліпшення платіжного балансу країни. Необхідність розвитку сфери туризму сприяє підвищенню рівня освіти, вдосконаленню системи медичного обслуговування населення, впровадженню нових засобів поширення інформації і т. д.

Наш аналіз становлення управління як науки свідчить, що найбільш соціологізованими є такі школи менеджменту, як школа людських відносин, школа науки про поведінку в поєднанні з системним, процесним та ситуаційним підходами. Вважаємо, що саме досягнення цих шкіл менеджменту мають входити до теоретичної основи вивчення соціологічних аспектів управління у галузі туризму.

Нові можливості з позицій гуманізації управління сферою туризму відкриває, на наш погляд, один із сучасних видів менеджменту — менеджмент людських ресурсів. На думку фахівців, його ефективність для управління в умовах глибинних змін, які нерідко ставлять під загрозу подальше існування, у період переходу від планової економіки до вільного ринку обумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого резерву будь-якої діяльності.

Оскільки туристичне підприємство є відкритою системою, воно зможе вижити тільки тоді, коли задовольнятиме потреби споживача і зовнішнього середовища. Щоб одержати прибуток, потрібний для виживання, підприємство має постійно стежити за середовищем, у якому воно функціонує.

Управління діяльністю туристичних підприємств полягає в особливому сполученні системного, адаптивного та ситуаційного управлінських підходів, результатом чого є максимальна адаптація сервісної діяльності туристичних підприємств до сучасних потреб споживачів і можливість своєчасно змінювати та оновлювати асортимент послуг, що

є основою підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності.

Основними принципами системи управління діяльністю туристичного підприємства є:

- спрямованість на задоволення споживача;
- узгодженість цілей керівника підприємства та колективу;
- орієнтація на бізнес-процеси;
- мотивація поведінки та соціальна відповідальність;
- безперервність удосконалень, розвитку та навчання.

Принципи управління туристичним підприємством враховують і внутрішнє, і зовнішнє середовище.

Внутрішнє середовище підприємства формується під впливом змінних, які безпосередньо впливають на процес виробництва та продаж туристичного продукту.

Основними внутрішніми змінними, тобто елементами внутрішнього середовища підприємства, є:

- цілі;
- структура;
- завдання;
- технологія;
- персонал (люди);
- організаційна культура.

Усі елементи внутрішнього середовища підприємства взаємопов'язані між собою і діють як єдине ціле.

Фактори зовнішнього середовища поділяють на два основних типи:

- фактори прямої дії: постачальники комплексного туристичного продукту, споживачі, конкуренти, нормативна державна документація;
- фактори непрямой дії: стан економіки, політична ситуація, науково-технічний прогрес та ін.

Взаємозв'язки між елементами внутрішнього і зовнішнього середовища постійно підтримуються за допомогою інформації.

Управління діяльністю туристичних підприємств здійснюється на основі економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів.

Економічні методи включають: господарський розрахунок, фінансування, кредитування, оподаткування, регулювання цін, матеріальне стимулювання праці та ін. За допомогою економічних методів створюється стабільний механізм економічної зацікавленості персоналу в кінцевих результатах діяльності.

Для економічних методів характерним є ефективний прямий вплив на економічні (матеріальні) інтереси як окремого працівника туристичного підприємства, так і всього колективу.

Організаційно-розпорядчі методи забезпечують підтримку організованості в роботі та високої дисципліни праці, без чого практично неможливе ефективне господарювання. До числа основних організаційно-розпорядчих методів, які застосовуються в управлінні туристичним підприємством, належать: статут підприємства, нормативи, інструктування працівників щодо раціонального виконання функцій та накази, розпорядження щодо оперативного виконання і координації завдань, ритмічного виконання робіт та дотримання правил, за якими працює туристичне підприємство.

Основою для організаційно-розпорядчих методів управління є вказівки керівництва у вигляді наказів, розпоряджень та інструкцій.

Характерним для цієї групи методів є те, що вони підтримують і розвивають у працівників прагнення до самовираження шляхом визнання здібностей, заслуг, творчого підходу до праці та індивідуальної неповторності.

В організації процесу управління слід мати на увазі й те, що функції управління виступають як форма, а методи управління — як зміст його процесу.

На наш погляд, з такого розуміння співвідношення законів і принципів необхідно виходити при визначенні принципів управління сферою туризму.

При цьому потрібно враховувати, що системи принципів управління змінюються в процесі суспільного розвитку і соціального управління. Проте основні принципи менеджменту цілком зникнути не можуть, оскільки відображають вимоги до системи соціального управління. Форми ж і методи використання цих принципів на різних етапах соціального розвитку можуть і мають бути різними.

Реалізація розглянутих принципів у процесі соціального управління в туристичному трудовому колективі здійснюється з використанням матеріальних, моральних та адміністративних засобів. До матеріальних засобів належать засоби та умови праці, заробітна плата, премії тощо. До моральних — публічна оцінка роботи підлеглих керівниками, подяки, присвоєння престижних звань, нагородження грамотами, подання для нагородження орденами й медалями. Адміністративні засоби соціального управління містять усні розпоря-

дження, письмові накази й розпорядження, різного роду покарання: зауваження, догана й сувора догана, звільнення з роботи.

Функціональна структура зводиться до групування персоналу для виконання тих завдань, які вони виконують.

Переваги функціональної структури:

- стимулює ділову та професійну спеціалізацію;
- завдання зосереджуються у кваліфікованих керівників.

Недоліки:

- підрозділи можуть бути більш зацікавленими у реалізації цілей та завдань своїх підрозділів, ніж у реалізації спільних цілей усього підприємства. Цей факт спричиняє можливість збільшення конфліктів між функціональними підрозділами;
- у системі управління часто з'являється велика кількість інформації (іноді суперечливої);
- ускладнюється координація управлінського впливу в результаті отримання виконавцями вказівок від кількох функціональних органів.

Для ефективного управління сферою туризму необхідно враховувати як загальноуправлінські підходи, так і специфіку управління цією сферою.

Серед основних положень загальної управлінської теорії, на які спирається управління сферою туризму, визначимо такі:

- спрямованість на задоволення споживача;
- узгодженість цілей керівника підприємства та колективу;
- орієнтація на бізнес-процеси;

- мотивація поведінки та соціальна відповідальність;
- безперервність удосконалень, розвитку та навчання.
- здійснення управління через реалізацію основних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та зв'язуючих процесів — прийняття рішення та комунікації, а також “лідерства” (керівництва);
- управління може бути ефективним за наявності в ньому цілеспрямованості, прогностичності, циклічності, партисипативності та ін.;
- управління може бути ефективним, якщо відповідатиме таким вимогам:
 - а) адекватність критеріїв ефективності управління;
 - б) врахування людського фактора;
 - в) існування відповідності механізму управління складності і можливості об'єкта;
 - г) наявність зворотного зв'язку;
- наявність обов'язкових атрибутів управління: функції, організаційна структура та організаційний механізм.

Специфіка управління сферою туризму значною мірою обумовлена тим, що сучасний український туризм перебуває в процесі становлення, а отже управління в туризмі має проводитись, з наукової точки зору, обґрунтовано, послідовно.

Отже, управління сферою туризму визначається такими особливостями:

- управління здійснюється переважно через взаємодію людей;
- специфіка туристичної діяль-

- ності як об'єкта управління;
- недостатність професійної підготовки управлінців цією сферою;
- слабка та нерозвинена матеріально-технічна база туризму в Україні.

Усі ці особливості мають бути враховані в управлінні галуззю туризму.

Варто також відзначити, що в реалізації управлінських методів галуззю туризму є необхідність також враховувати готельний бізнес як складову туризму і всі необхідні моменти управлінських аспектів.

Останнє особливо важливе для українського суспільства, оскільки в умовах його реформування проблема полягає не в тому, як робити, а в тому, що робити. Отже, можна зробити висновки:

1. Для розуміння сутності управління в туризмі необхідно не тільки вивчити практику управління туристичними організаціями в різноманітних ситуаціях, вдосконалюючи методику ситуаційного управління, а й передусім розібратися в сутності основних концептуальних підходів до управління, що склалися до цього часу.

2. Вважаємо, що для управління сферою туризму в кризових ситуаціях можна застосовувати підходи, які гнучко й безперервно реагують на всю сукупність змін зовнішніх і внутрішніх факторів. Одним із таких підходів є процесний підхід до управління організацією.

3. Туризм розглядається як одна з найприбутковіших та тих, що інтенсивно розвиваються, галузей світового господарства. Про це свідчить той факт, що на частку туризму припадає

близько 10 % світового валового національного продукту.

4. Варто також відзначити, що в реалізації управлінських методів галуззю туризму є необхідність також враховувати готельний бізнес як складову туризму і всі необхідні моменти управлінських аспектів.

На сьогодні специфіка управління сферою туризму в сучасній Україні значною мірою обумовлена тим, що український туризм перебуває в процесі становлення, а отже управління в туризмі має проводитись, з наукової точки зору, обґрунтовано, послідовно.

Література

1. Горський С. В. Соціологія: Навч. посіб. — К.: КУТЕП, 2003.
2. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: умови управління освітою на основі кваліметричного підходу. — К.: ІЗМН, 1996.
3. Добренев В. И., Кравченко А. И. Фундаментальная социология: В 15 т. Т. XI. Культура и религия. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 1104 с.
4. Зорин И. А., Квартальнов В. А. Энциклопедия туризма. — М.: Финансы и статистика, 2000.
5. Лукашевич О. Н. Психология туризма: концептуальное определение: Монография. — К.: Изд-во КУТЕП, 2004. — 228 с.
6. Маскон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992.
7. Філософія і культурологія туризму / За ред. В. С. Пазенок. — К.: КІТЕП, 2001. — 138 с.
8. Энциклопедический социологический словарь / Под общ. ред. Г. В. Осипова. — М.: ИСПИ РАН, 2006. — С. 839.

9. *Щёкин Г. В.* Теория социального управления: Монография. — К.: МАУП, 1996.
10. *Туризм, гостеприимство, сервис: Словарь-справ.* / Под ред. Л. П. Воронковой. — М.: Аспект Пресс, 2002.