

**Богдана Байда, к. е. н.**

*Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки,  
Україна*

## **ФУНКЦІОНАЛЬНО-СТРУКТУРНИЙ ПІДХІД У МОДЕЛЮВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ПІДСИСТЕМ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Bohdana Baida, PhD in Economics**

*Lesya Ukrainka Eastern European National University, Ukraine*

## **FUNCTIONAL-STRUCTURAL APPROACH TO THE MODELING OF SUBSYSTEM INTERACTION IN THE MANAGEMENT SYSTEM**

The article highlights the most important features of tourism as an object of management, as it is considered that the specificity of tourist services and tourist product is one of the most important systems in the economy. Consideration of subsystems: provision of tourism management, measures and actions required in the process of formation, implementation and development of the tourism management system, to combine the goals of the operation and development of the tourism management system, its structural elements. This feature should be taken into account when developing a management system for a tourist enterprise, organization, territory to set standards of service and staff training, etc.

**Keywords:** object of management, tourism management systems, tourist activity, subjects of tourism management system, strategic management goals.

**Постановка проблеми.** Якщо висвітлювати сферу туризму, то її можна сміливо можна віднести до категорії унікальних за ефективністю індустріальних комплексів, що можуть сприяти вирішенню економічних антикризових проблем. Вплив туристичної активності має вагомий вплив на економічне зростання, що проявляється у поліпшенні діяльності підприємництва, масштабності виробництва продукції та послуг, зростання платоспроможного попиту тощо.

**Метою статті** є вивчення й систематизація наукових підходів до поняття «система менеджменту туризму» і формулювання авторського бачення змісту зазначеної економічної категорії, розроблення функціонально-структурної моделі взаємозв'язку підсистем у системі менеджменту туризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний доробок у розвиток концепцій, систем управління, моделей менеджменту сфери туризму здійснили такі українські науковці, зокрема, В. Маховка, Л. Лобач, І.Перішко, В.Герасименко, Л.Маликта зарубіжні, такі як Р. Каплан, К. Каспар, Й. Кріппендорф, А. Тхагапсов, В. Фреер.

**Виклад основних результатів дослідження.** Сама система, то є щось ціле, створене з окремих частин і елементів для чогось або цілеспрямованої діяльності. Щодо системи туризму, то це сукупність і єдність відносин, процесів і явищ, які відбуваються в туристській галузі держави, що складається в результаті взаємодії двох субсистем – об'єкта туризму (туристських підприємств, організацій і туристських регіонів) і суб'єкта туризму (туристи, споживачі туристських продуктів і послуг) з зовнішнім середовищем: економікою, політикою, соціальною сферою в цілому та ін.

На рисунку 1. Представлено характеристику систем ознак.

Відзначимо, що складовою частиною менеджменту туристичного підприємства є управління персоналом організації. Та кінцевий вигляд управління виробничо-господарською діяльністю туристичної організації зводиться до управління людьми. А саме менеджмент персоналу передбачає свідоме регулювання діяльності трудового колективу, де є форми його організації, характеру взаємовідносин між його членами, формування психологічного клімату, управління конфліктами, мотивації дій тощо. За визначенням американського економіста Марвіна Шоу, *група (колектив)* – це дві і більше особи, які взаємодіють одна з одною таким чином, що кожна особа здійснює вплив

<b>Ознаки системи туризму характеризуються</b>
чітко вираженим управлінням
чіткою структурою та ієрархічністю, відносною самостійністю
цілісністю і єдністю елементів
головна мета та єдність для всіх елементів наявністю зв'язків між елементами
та ще безліччю елементів, які зв'язані між собою для створення та вироблення цілей

**Рис. 1. Характеристика системи ознак**

*Джерело: розроблено автором.*

на конкретних людей (працівників) та одночасно знаходиться під впливом інших осіб. Отже, трудовий колектив виступає не тільки об'єктом, а одночасно й суб'єктом управління. Звідси випливає необхідність правильного розуміння процесу формування управлінських впливів і способів взаємодії людей у цьому процесі.<sup>1</sup>

Туристична сфера є міжгалузевим середовищем, що об'єднує різні підприємницькі структури, стосуються виробництва і збуту туристичного продукту, надання туристичних послуг для задоволення і розвитку внутрішнього та міжнародного туризму. Діяльність усіх суб'єктів господарювання сфери туризму (туристичного бізнесу), сторонніх організацій, задіяних у реалізації туристичних програм виникають як туристична індустрія. Всі суб'єкти господарювання сфери туризму (суб'єкти на мікроекономічному рівні системи менеджменту туризму) об'єднані в комплексну систему, що включає різні сфери і види діяльності, виробництва, які взаємодіють заради спільної мети спільної програми розвитку.<sup>2</sup>

За функціональним підходом менеджмент туризму є системою управління, яка втілюється через функції менеджменту (планування діяльності, організування, мотивації, контролю та регулювання, оцінки та аналізу туристичної діяльності). Особливість цих функцій є те, що в основі покладено чіткі об'єкти менеджменту туризму туристичні продукти, послуги, ресурси, ринки. Завдяки ефективному застосуванню методів і засобів впливу на туристичну діяльність можна досягти важливу мету – задоволення індивідуальних туристичних потреб споживачів.<sup>3</sup>

Узагальнення інформації є обов'язковою умовою перевірки на адекватність зроблених висновків по об'єктах, на які спрямований контроль в системі менеджменту туризму. Наслідком проведеного аналізу якісних і кількісних підходів може бути ідентифікації, виявлення потреби прийняття управлінських рішень або рекомендація про те, що відпадає необхідність в здійсненні коригуючих дій. У разі отримання інформації про існуючу проблему, суб'єкти менеджменту туризму формують відповідні управлінські рішення, впроваджують їх у практику, проводить контроль реалізованих рішень, відстежуючи зміни, динаміку якісних і кількісних результатів.

У разі отримання інформації про існуючу проблему, суб'єкти У теорії управління випадки поєднання різних підходів, зокрема, процесного або функціонального підходу з системним або іншими підходами.<sup>4</sup>

Процесно-системна модель функції самоорганізації охоплює наступні елементи: рівні управління, комплекс забезпечення, функції управління і визначається технологіями менеджменту, змістом компонентів структури туристичної діяльності, процесу організації цього виду діяльності.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Школа, І.М. (2003). *Менеджмент туристичної індустрії*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 89.

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Там само.

<sup>4</sup> *Розпорядження про схвалення стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, 2017* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>> (2019, серпень, 16).

<sup>5</sup> Там само.

Підсистеми процесуальних функцій менеджменту утворюють систему менеджменту туризму, тобто єдине ціле, і повинні бути досліджувані з урахуванням їх взаємного впливу.<sup>1</sup>

Вирішення проблемних питань розвитку туризму можливо в разі розгляду елементів процесно-системного моделі у взаємодії і цілісності. Основою функціонування процесно-системного моделі є властивості, ознаки процесів і систем, які розглядаються з урахуванням певних ситуацій, зумовлених станом внутрішніх чинників (змінних) підсистем процесуальних функцій і впливом зовнішніх чинників.<sup>2</sup>

Згідно процесно-системного моделювання формування системи менеджменту туризму, основними функціями менеджменту туризму є загальні функції управління. Успішність, результативність і ефективність туристичної діяльності в першу чергу залежить від якості здійснення функцій на всіх етапах розвитку сфери туризму.<sup>3</sup>

Процес менеджменту туризму доцільно розглядати крізь призму основних і сполучних функцій. Серед основних функцій вагомими є функції організування, планування, контроль, серед сполучних – насамперед мотивування і прийняття управлінських рішень.<sup>4</sup>

Системі менеджменту туризму притаманна низка властивих лише їй рис, ознак, які зумовлені унікальністю виду, властивостей наданих туристичними організаціями послуг, особливістю вироблених для цієї сфери товарів.

В теоретичному та практичному сенсі на думку Маховка В.М., Лобач Л.В. «управління» є цілеспрямованим впливом суб'єкта управління на об'єкт управління. Суб'єктом управління сферою туризму є державні органи влади, а об'єктом – туристичні підприємства (туристичні агенти та оператори), а також інші підприємства та організації, що беруть участь у формуванні туристичного продукту, обслуговуванні та задоволенні потреб туристів.<sup>5</sup>

Тхагапсов А. управління у туристичній сфері розглядає крізь призму системи діяльності, елементами якої є різні види діяльності, що здійснюються керуючими суб'єктами. Як підсистеми управління в туризмі автор виділяє 1) зовнішнє управління (представлено державною регламентацією і регулюванням галузі; 2) та внутрішнє професійне управління і самоменеджмент на рівні галузі і туристичних підприємств.<sup>6</sup>

Перішко І. у ході аналізу системи управління у туристичній сфері акцентує увагу на тому, що ця систему доцільно аналізувати із врахуванням трьох рівнів, а саме державного управління; самоврядування туристичних компаній; самоорганізації споживачів послуг.<sup>7</sup>

Герасименко В. обґрунтовує, що структура управління туризмом охоплює суб'єкти (структури, які наділені повноваженнями ухвалювати управлінські рішення) і об'єкти управління (туристичні ресурси і продукти, ринок туристичних послуг), а також процес, який протікає поміж цими елементами. Водночас сам процес управління обумовлений зміною як умов, так і подій у внутрішньому та зовнішньому середовищі.<sup>8</sup>

На нашу думку, система менеджменту туризму включає такий різновид підсистем:

1) підсистема цілей, яка поєднує цілі функціонування та розвитку системи менеджменту туризму, її структурних елементів та завдань, що вирішуються у ході досягнення сформульованих цілей;

2) об'єкти системи менеджменту туризму є туристичні продукти, послуги, ресурси, ринки тощо;

<sup>1</sup> Там само.

<sup>2</sup> Розпорядження про схвалення стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, 2017 (Кабінет Міністрів України). Офіційний сайт Верховної Ради України <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>> (2019, серпень, 16).

<sup>3</sup> Там само.

<sup>4</sup> Там само.

<sup>5</sup> Маховка, В.М., Лобач, Л.В. (2019). *Теоретичні та методичні засади управління сферою туризму*. <<http://77.121.11.9/bitstream/PolitNTU/317f>> (2019, березень, 06).

<sup>6</sup> Тхагапсов, А. В. (2014). Види систем управління в туризмі. *Сервіс в Росії і за рубежом*, 6, 15-28.

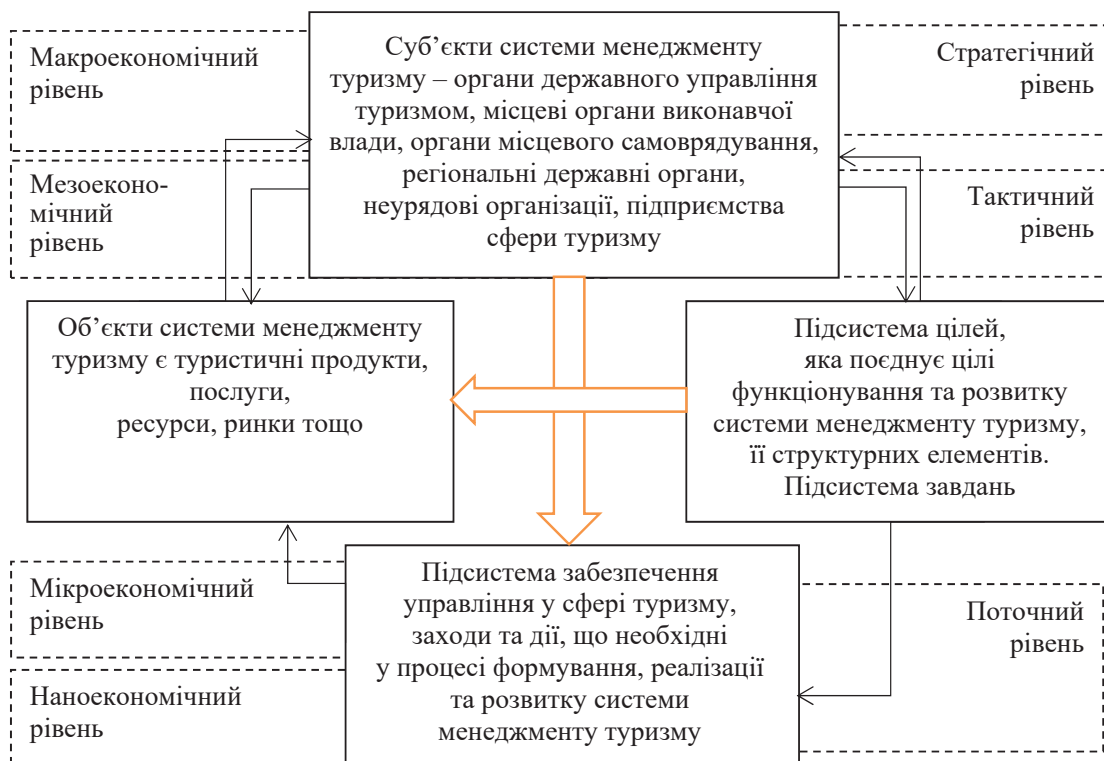
<sup>7</sup> Перішко, І. (2013). Роль менеджера, його завдання та ефективність в туристичній діяльності ринкової економіки. *Молодь і ринок*, 2, 138-143.

<sup>8</sup> Розпорядження про схвалення стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, 2017 (Кабінет Міністрів України). Офіційний сайт Верховної Ради України <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>> (2019, серпень, 16).

3) суб'єкти системи менеджменту туризму – органи державного управління туризмом, місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, регіональні державні органи, неурядові організації (громадські організації), підприємства сфери туризму;

4) підсистема забезпечення управління у сфері туризму, заходи та дії, що необхідні у процесі формування, реалізації та розвитку системи менеджменту туризму.

На рисунку 2 представлено функціонально-структурну модель взаємозв'язку підсистем у системі менеджменту туризму.



**Рис. 2. Функціонально-структурна модель взаємозв'язку підсистем у системі менеджменту туризму**

*Джерело: розроблено автором.*

На макроекономічному рівні: суб'єкти системи менеджменту туризму відносяться: органи державного управління туризмом, та місцеві органи виконавчої влади, та органи місцевого самоврядування, регіональні державні органи, неурядові організації, підприємства сфери туризму на мезоекономічному рівні. Сама дія суб'єктів системи менеджменту туризму, цілеспрямовано діє на об'єкти системи менеджменту туризму, які є туристичні продукти, послуги, ресурси, ринки тощо. Підсистема цілей, яка поєднує цілі функціонування та розвитку системи менеджменту туризму, її структурних елементів. Підсистема завдань. Мікроекономічний рівень, наноекономічний рівень. Підсистема забезпечення управління у сфері туризму, заходи та дії, що необхідні у процесі формування, реалізації та розвитку системи менеджменту туризму, які відносяться до поточного рівня.

Для розвитку сфери туризму та курортів з урахуванням сучасного стану і тенденцій розвитку України на період до 2026 року необхідно вдосконалити, впровадити, спрямувати ряд структур у цій сфері.

Одна з найважливіших особливостей в туризмі, як об'єкта управління вважається специфіка туристичних послуг та туристичного продукту. Цю особливість необхідно врахувати під час розробки системи управління туристичним підприємством, організацією, територією для встановлення стандартів обслуговування та навчання персоналу тощо.

## Основні стратегічні цілі розвитку сфери туризму та курортів

<i>Основні стратегічні цілі розвитку сфери туризму та курортів</i>	<i>Шляхи впровадження, вдосконалення та спрямування</i>
Створити конкурентоспроможність національного туристичного продукту	на засадах системної маркетингової діяльності, спрямованої на чітке позиціонування різних видів туристичних продуктів, адаптованих до вимог і очікувань споживачів;
Забезпечити ефективність і комплексність (економічного, соціального, екологічного та інноваційного) використання наявного туристичного та курортно-рекреаційного потенціалу	шляхом розв'язання проблеми рекреаційного природокористування і охорони навколишнього природного середовища та удосконалення територіальної структури сфери туризму та курортів з метою розвитку туристичних територій, брендингу територій;
Системне підвищення якості інфраструктури курортів та рекреаційних територій шляхом виконання комплексної програми поетапного вдосконалення матеріально-технічної бази	з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення;
Удосконалити інформаційну інфраструктуру рекреаційних та туристичних послуг шляхом створення центрів туристичної інформації та популяризації туристичних продуктів	під час провадження ярмаркової, фестивальної та виставкової діяльності;
Забезпечення відповідності ціни та якості туристичних продуктів шляхом створення умов для оптимізації організаційно-економічної структури діяльності суб'єктів малого та середнього бізнесу у сфері туризму	розроблення національних стандартів надання туристичних послуг відповідно до міжнародних стандартів;
Підготовка і організація системи якісної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців	туристичного супроводу та обслуговування, інших професій сфери туризму та курортів.

*Джерело: розроблено автором.*

**Висновок.** Туризм відносять до інтегрованого виду діяльності. Він поєднує діяльність суб'єктів усіх ієрархічних рівнів, кожен з яких переслідує власні цілі і націлений на отримання різних результатів.

Підвищена увага суб'єктів менеджменту туризму має бути зосереджена на вирішенні питань організації результативної й ефективної взаємодії та співпраці поміж ними. Усі суб'єкти зобов'язані проявляти зацікавленість у координуванні власної діяльності і втіленні спільних програм розвитку сфери туризму.

#### References:

1. Makhovka, V.M., Lobach, L.V. (2019). *Teoretychni ta metodychni zasady upravlinnya sferoyu turizmu* [Theoretical and methodological principles of tourism management]. <<http://77.121.11.9/bitstream/PolntNU/317f>> (2019, March, 06). [in Ukrainian].
2. Perishko, I. (2013). Rol menedzhera, yoho zavdannya ta efektyvnist v turystychniy diyalnosti rynkovoyi ekonomiky [The role of the manager, his tasks and efficiency in the tourism activity of a market economy]. *Molod i rynek* [Youth and the market], 2, 138-143. [in Ukrainian].
3. *Rozporядzhennya pro skhvalennya stratehiyi rozvytku turizmu ta kurortiv na period do 2026 roku, 2017* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Decree on approval of tourism and resort development strategy for the period up to 2026, 2017 (Cabinet of Ministers of Ukraine)]. *Ofitsiyyny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site

- of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>> (2019, August, 16). [in Ukrainian].
4. Tkhagapsov, A. V. (2014). Vidy sistem upravleniya v turizme [Types of management systems in tourism]. *Servis v Rossii i za rubezhom* [Service in Russia and abroad], 6, 15-28. [in Ukrainian].
  5. Shkola, I.M. (2003). *Menedzhment turystychnoyi industriyi* [Tourism industry management]. Chernivtsi: CHTEI KNTEU. [in Ukrainian].