

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ТУРИЗМУ

Ольга Світлицька,

аспірант Інституту вищої освіти АПН України

Суспільна проблема. Перспективи розвитку туризму в Україні вимагають суттєвого покращання управління цією сферою. В цьому контексті соціологічні проблеми управління сферою туризму набувають неабиякої теоретичної та практичної актуальності. В той же час в сучасній туристології ще не склалось узагальненого розуміння сутності соціального управління цією сферою. Однією з причин такого становища слід визнати недостатню розробку теоретико-методологічних засад дослідження і вивчення проблем управління сферою туризму, що обумовлює розкриття цих засад в даній лекції.

Об'єктом дослідження є соціологічне розуміння управління, та його можливості щодо управління туризмом.

Мета: обґрунтувати і проаналізувати вітчизняні та зарубіжні дослідження теоретико-методологічних засад управління сферою туризму.

Авторська ідея: розуміння теоретико-методологічних засад управління сферою туризму.

Досягнення цієї мети вимагає вирішення таких завдань:

- визначити поняття "соціальне управління" і його співвідношення з поняттям "управління";
- розрізнити закони, закономірності і принципи соціального управління та застосовувати їх в управлінні сферою туризму;
- характеризувати основні особливості управління галуззю туризму в сучасній Україні.

Сутнісний зміст: здійснений теоретичний аналіз соціального управління сферою туризму, що розуміється як різновид соціального управління, діяльність суб'єктів управління щодо організації ефективного, цілеспрямованого функціонування і розвитку всіх рівнів туризму і системи туризму в цілому, з надання туристичних послуг громадянам у відповідності з метою і завданням конкретного суспільства з врахуванням тенденцій світового туризму

Методологічні засади та джерела дослідження: робота спирається на фундаментальні ідеї класиків світової соціологічної думки, на роботи вітчизняних та зарубіжних соціологів присвячених управлінню, зокрема сферою туризму, що визначається наступними особливостями: домінуванням управління через взаємодію людей і відповідно антропоцентристського підходу в його реалізації;

специфікою туристичної діяльності як об'єкта управління; недостатньою професійною підготовкою управлінців цією сферою.

Основні результати та наукова новизна дослідження: в межах проведеного дослідження отримано такі результати, яким притаманна наукова новизна:

- сутнісні ознаки основних напрямів класичних теорій управління та можливості їх застосування щодо управління туризмом;
- основні функції соціального управління галуззю туризму;
- описувати основні методи соціального управління туристичною фірмою та орієнтуватись щодо можливостей їх практичного застосування.

Теоретичне і практичне значення дослідження: соціальне управління туристичним трудовим колективом здійснюється через механізм соціального управління, що об'єднує комплекс взаємозалежних елементів управління: законів, закономірностей, принципів, засобів, методів і технологій управління, а також об'єкт і суб'єкт управління, мета і стиль управління, процедури одержання і використання інформації, процес прийняття і реалізації управлінських рішень та їхні результати.

Перспективи розвитку туризму в Україні вимагають суттєвого покращання управління цією сферою. В цьому контексті соціологічні проблеми управління сферою туризму набувають неабиякої теоретичної та практичної актуальності. В той же час в сучасній туристології ще не склалось узагальненого розуміння сутності соціального управління цією сферою. Однією з причин такого становища слід визнати недостатню розробку теоретико-методологічних засад дослідження і вивчення проблем управління сферою туризму, що обумовлює розкриття цих засад в даній лекції.

Необхідно наголосити, що *феномен управління*, який спостерігається в системах різного класу (соціальних, біологічних, технічних), 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 й зовнішнього їх (систем) існування.

Отже, управління 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 само регульованих систем - біологічних, соціальних, технічних.

Проте, коли йдеться про *соціальне управління*, не можна обмежитися лише висновками кібернетики, використанням її принципів та методів. Адже соціальне управління має справу з проблемами і прцесами, що безпосередньо пов'язані з інтересами й потребами як окремих людей, так і малих та великих соціальних груп. Це означає, що лише за умови, коли з'ясовано якісну характеристику соціального організму, виявлено закони його функціонування і розвитку, встановлено, що слід розуміти під умовами його існування і специфікою відносинб, які складаються між ними і середовищем, відкриваються перспективи для з'ясування, за рахунок яких сил конкретне суспільство, або будь-яка соціальна організація забезпечують свої цілісність, життєздатність та саморозвиток, і яке значення в цьому забезпеченні відіграють механізми управління.

Управління, в розумінні *П. Друкера*, постає як "особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну, цілеспрямовану продуктивну групу. Управління, як таке, є стимулюючим елементом соціальних змін"¹. У такому розумінні управління виступає більше як мистецтво, якому можна навчитися через досвід, і яке вимагає певного таланту.

Дійсно, з одного боку, управління 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 слід 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 примушують думати про значну роль в управлінні якостей і талантів менеджера, його оцінки ситуацій, багатства соціального досвіду управлінської діяльності. Іншими словами, управління (хоч і частково) є мистецтвом.

У цьому зв'язку теорія управління і результати наукових досліджень постають, скоріше, як інструмент оцінки й розуміння складного світу організації, що допомагає керівнику передбачити вірогідний результат рішень, віддавати перевагу найдодільнішим з них, уникати непотрібних помилок.

Отже, для розуміння суті управління організаціями, в тому числі й освітніми, необхідно, не тільки вивчити практику управління туристичними організаціями в різноманітних ситуаціях, вдосконалюючи методіку ситуаційного управління, а, перш за все, розібратися в суті основних концептуальних підходів до управління, що склалися до цього часу.

У сучасній науковій літературі виділяють чотири найважливіших підходи, які зробили суттєвий внесок у розвиток теорії і практики управління²:

1. 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.

2. Процесний підхід, який розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних управлінських функцій.

3. Системний підхід, при якому організація розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів - люди, структура, задачі й технології, які орієнтовані на досягнення різних цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища.

4. Ситуаційний підхід, в якому через велику кількість внутрішніх і зовнішніх факторів придатність різних методів управління визначається відповідністю їх даній ситуації.

Наші дослідження дають підстави для висновку щодо сфери туризму. Так, ідеї школи поведінкових наук дозволяють, на наш погляд, керувати організацією таким чином, щоб кожний працівник, з одного боку, міг чесно 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 іншого боку, - оптимально використати власний потенціал для ефективної управлінської діяльності.

Можливості використання школи науки управління спираються, на наш погляд, на ідею моделювання складних ситуацій і високий потенціал комп'ютерної техніки, який дозволяє проаналізувати велику кількість змінних і вибрати найбільш придатний варіант для виходу з кризової ситуації.

¹ Див.: Маскон МХ, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1992. - С. 8,9.

² Див.: Там само. - С. 9,10.

Закінчуючи розгляд суті управлінського підходу різноманітних шкіл управління, відзначимо деякі їх характеристики, що знижують, на нашу думку, можливості їх застосування для управління сферою туризму в кризових ситуаціях. По-перше, це орієнтація їх усіх на одну якусь методику управління як єдино вірну. По-друге, практично всі вони розглядали управлінські дії як окремі рядові реакції на виправлення чи регулювання становища.

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 може бути визначений як інтегрована сума (результат) усіх взаємопов'язаних управлінських функцій. Загальновизнаними в літературі з менеджменту вважаються такі функції, як планування, організація, мотивація і контроль. Вони об'єднані сполучними процесами - комунікації та прийняття рішення, а також включають "лідерство" (керівництво).

Як бачимо, процесний підхід до управління дає можливість через функції реагувати на зміни ситуації, що може бути використано для управління в кризовій ситуації. Але цей підхід мало відображає взаємозв'язок між елементами управління, зміни в туристичній організації в цілому, в реалізації її мети у зв'язку зі змінами в якомусь елементі організації.

Розглянемо в цьому контексті *системний підхід в управлінні*. В його основі лежить теорія систем, яку застосовують в управлінні. Під системою в широкому значенні розуміють деяку цілісність, що складається з взаємопов'язаних частин, кожна з яких є внеском до характеристики цілого.

Об'єктом управління виступають соціальні системи, зокрема - соціальні організації, елементний склад яких утворюють люди і ситуації, що виникають між ними.

Соціальна організація в галузі туризму, як показано в лекції 8, визначається одним із найбільш розвинених і найбільш складних видів соціальних систем¹. Самостворюючими якість таких систем є

мета, ієрархія, управління та синергія (сумісність, об'єднання всіх потенцій у цілісній дії)². Коли в організації люди виступають її компонентами поряд із технікою, яку вони використовують для реалізації цілей організації, то така система є соціотехнічною. Це теж системне утворення, яке включає техніко-технологічну підсистему і підсистему ролей і функцій обслуговуючого персоналу³. Саме до таких систем слід віднести господарчі туристичні організації, виробництва туристичних товарів та обладнання.

Наявність як основного елементу системи організації людини з власною суб'єктивністю і найбільшим діапазоном вибору поведінки надає системі значну невизначеність функціонування і обмежену керованість.

Відзначимо також, що туристичні організації є відкритими системами, тобто такими, що можуть існувати за умов взаємодії з зовнішнім середовищем. В ході взаємодії відбувається обмін енергією, інформацією та матеріалами.

Крім того, відкрита система має здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, що забезпечує їх життєздатність і функціонування в нестабільних умовах. Підкреслимо, що ця властивість особливо важлива для працівників туристичних господарчих організацій, які працюють у кризових умовах.

Вдалим, на наш погляд, розумінням сучасної туристичної організації як відкритої системи є уявлення її як взаємодії трьох підсистем: матеріально-фінансової, організаційно-розпорядчої, соціально-психологічної. Кожна з підсистем реалізує відповідні функції. Звичайно, що в туристичній сфері зростає вага функцій психологічної підсистеми, які концентрують в собі соціально-психологічні умови управління.

До переваг системного підходу відносять подолання обмеженості інших шкіл, що зосереджували увагу на якійсь одній підсистемі. До того ж врахування взаємодії із зовнішнім середовищем має особливу цінність для управління туризмом в кризових ситуаціях.

Разом з тим, цей підхід не виділяє важливих змінних, їх сукупності, не визначає він і того, як конкретно впливають на результати управління ті чи інші характеристики зовнішнього середовища. Це дещо обмежує його ефективність.

Подолати ці обмеження вдається в ситуаційному підході.

Центральним моментом *ситуаційного підходу* є ситуація, тобто набір обставин, які впливають на організацію в даний конкретний час.

¹ Див.: Пригожий А.И. Система социальная // Словарь-справочник. Т. 1. Социальная структура и социальные процессы. - М.: Наука, 1990. - С. 130.

² Див.: Краткая философская энциклопедия. - М.: Прогресс-Энциклопедия, 1994. - С. 414.

³ Див.: Система социологического знания: Учебное пособие / Авт. укл. Г.В. Щекин. - К.: МАУП, 1995. - С. 59.

Ситуаційний підхід спирається на концепції системного і процесного підходів. За його допомогою концепції та конкретні прийоми управління узгоджуються з певними ситуаціями, щоб досягти цілей організації найбільш ефективно.

Методологія ситуаційного підходу ґрунтується на ситуаційних розбіжностях між організаціями і всередині організацій, визначенні найбільш суттєвих змін і їх впливу на управління в даній ситуації, а також виборі оптимальних прийомів для досягнення цілей.

Характерно, що ситуаційний підхід орієнтується на дві основні групи змінних: внутрішні та зовнішні. Це дозволяє, на наш погляд, використовувати його для управління туристичною організацією в кризових ситуаціях.

На закінчення відзначимо, що і ситуаційний, і системний та інші підходи взаємодіють із концепцією процесу управління.

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. Думається, що саме досягнення цих шкіл менеджменту мають входити до теоретичної основи вивчення соціологічних аспектів управління у галузі туризму.

Розуміння теоретичних основ менеджменту, закономірностей розвитку його шкіл і концепцій дозволяє зважено вести пошук нових підходів у менеджменті, аналізувати їх привабливість.

Нові можливості з позицій гуманізації управління сферою туризму відкриває, на наш погляд, один із сучасних видів менеджменту – *меседжмент людських ресурсів*. За думкою фахівців, його ефективність для управління в умовах глибинних змін, які нерідко ставлять під загрозу подальше існування, в період переходу від планової економіки до вільного ринку обумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого резерву всякої діяльності¹

Модель "людські ресурси", запропонована в 60-ті роки нашого століття американським соціологом Р.Е. Майлзом, виникла як альтернатива моделі "людські відносини". На думку автора, різниця між ними полягає в тому, що остання спрямована на створення оптимальних умов для праці робітників, у той час, як в моделі "людських ресурсів" працівники розглядаються як джерело невикористаних резервів і як можливість налагодити більш раціональне планування та прийняття рішень у загальній структурі підприємства. Як бачимо, доко-

рінна різниця в тому, що в цій моделі задоволеність працівника перестає бути найважливішою метою, а перетворюється на результат особистої зацікавленості працюючого.

Аналіз розуміння терміну "менеджмент людських ресурсів" в управлінській літературі дозволяє виділити декілька типових рис у його визначенні. А саме:

- відношення до людського фактору праці як до джерела прибутків;
- створення простору діяльності для внесення кожним виробником особливого вкладу в загальне діло;
- інтеграція соціальної політики в загальну політику організації.

Як бачимо, в центрі цієї моделі менеджменту люди, працівники фірми. Від задіяності їх творчого потенціалу, здібностей, професійної підготовленості, сукупності ділових якостей залежить власне успіх всієї діяльності. Саме цими людьми формується культура виробництва – норми, переваги. Як підкреслюють американські дослідники *Петерста Уотерман* в своїй книжці "У пошуках досконалості", культура підприємства виступає найважливішим фактором його успіху.

Отже, загальним може бути висновок, що успіх виробництва, в тому числі і в сфері туристичних послуг, залежить в кінцевому рахунку від уміння керівництва підібрати та утримати професійно компетентних, висококультурних, моральних і відповідальних працівників з набором ділових якостей та рис характеру, які визначають їх високий творчий потенціал.

Таким чином, людський фактор і використання його на підприємстві стає стратегічним фактором і життєво важливою умовою виживання туристичної організації в складних, заплутаних і нестабільних умовах переходу України до ринкових відносин.

Подальша розробка ідеї про людину-працівника як стратегічний фактор пов'язана з появою *ан-тропосоціальної ("людяної") теорії* суспільства та управління його сферами.

У поєднанні зі стратегічним менеджментом прагматичної спрямованості, підкріпленого відповідним методичним інструментарієм, такий підхід несе в собі значний управлінський потенціал. Адже суть стратегічного менеджменту в механізмі самоорганізації суспільства та його осередків, який проводиться в дію людьми, реалізується їх зусиллями та приводить до результатів на користь людей.

Наші дослідження можливостей розкриття суті психологічного аспекту управління сферою туризму свідчить про доцільність інтеграції можливостей сучасного менеджменту (зокрема, меседж-

¹ Див.: Фейнхейзен М.А., Берт Й., Крис А. Иаан. Менеджмент человеческих ресурсов // Персонал. - 1993. - № 2. - С. 3.

менту людських ресурсів) з досягненнями психології та соціології управління.

Розглянуті теоретико-методологічні засади управління є підґрунтям для зосередження на соціологічному розумінні управління, на з'ясуванні сутнісних характеристик соціального управління та його особливостей щодо управління галуззю туризму.

Сутність соціологічного підходу до управління, вважає А.І. Пригожий, полягає у виділенні трьох його компонентів. Перший - цілеспрямований управлінський вплив, який складається з цілеполягання та цілездійснення. Другий - соціальна само організація, тобто спонтанні процеси внутрішньокolleктивного регулювання (лідерства, "школа тренінгу", неформальне групоутворення, соціальні норми). Слід зауважити, що саме цей компонент найбільшою мірою спирається на соціально-психологічні механізми управління. Третій компонент - організаційний порядок - інтегрує в собі два попередніх. Він включає в себе як продукти "минулої" управлінської діяльності, так і системи правил і норм відносин у колективі, що склалися стихійно¹.

Виходячи з потреб суспільства *соціальне управління визначає, по-перше*, шляхи розвитку суспільства у заданому напрямку, тобто виробляє цілі. По-друге, соціальне управління здійснює теоретичне і практичне забезпечення способів досягнення очікуваного результату, організацію у координацію діяльності людей, її узгодження за допомогою відповідних дій. Для збереження своєї цілісності суспільство створює необхідні для цього механізми. Першим таким механізмом стала держава з властивими їй атрибутами влади. У суспільстві регулююча підсистема - це *суб'єкт* управління, а регульована підсистема - *об'єкт* управління. Тому управління тут набирає вигляду впливу суб'єкта управління на об'єкт управління заради досягнення певної мети. Управління, крім того, постає як специфічна соціальна діяльність, спрямована на розвиток соціальної системи в цілому, на регулювання взаємодії усіх її компонентів. У такому широкому розумінні об'єктом цієї діяльності виступає система суспільних відносин, а не окремі процеси - економічні, соціальні, енергетичні, біологічні тощо. *Головним завданням* соціального управління таким чином є досягнення відповідності суб'єктивної діяльності людей вимогам об'єктивних законів суспільного розвитку, забезпечення збалансованого функціонування та розвитку соціального організму.

Зміст поняття "*соціальне управління*" може трактуватись і вужче. У цьому разі ми визначаємо

специфіку управління соціальними групами, а також відносинами всередині різних людських спільнот, вивчаємо особливості регулювання міжособистісних стосунків, наприклад у трудовому колективі, простежуємо процес формування потреб, інтересів, мотивів діяльності та поведінки людей. Соціальне управління - це не просто управлінський вплив, що здійснюється на основі необхідної інформації, а насамперед політична діяльність, спрямована на врегулювання суспільних процесів.

Отже, при соціологічному підході зв'язки і взаємодії людей у процесах організації їхнього спільного життя розглядаються у власному значенні соціального - потреб та інтересів, становища, місця та ролі людини в суспільстві та управлінському процесі.

Як бачимо, соціологічне розуміння управління надає досить широкі можливості для дослідження як соціологічних, так і психологічних аспектів управління в сфері туризму.

Переходячи до розгляду суті соціального управління, відзначимо необхідність враховувати при цьому особливості виникнення наук про управління. В той час, коли інші науки починають із визначення свого предмету, науки про управління почали із застосування методів, розроблених в інших науках, для власної мети (наприклад, математичні, статистичні та ін. методи і прийоми)². У цьому зв'язку управлінські науки в цілому, ті чи інші концепції управління слід розглядати не з точки зору "кінцевих" істин і рекомендацій, що вже склалися, а з врахуванням ряду вимог. На думку одного з теоретиків сучасного менеджменту *ПДрукера*, спеціалісти в галузі управлінських наук повинні: піддавати перевірці підстави і припущення; виявляти правильні прийоми і питання; формувати не стільки рішення, скільки альтернативи; прагнути до розуміння, а не до виведення формул.

У такому контексті управлінські науки для управлінської практики в сфері туризму виступають, передусім, як знаряддя аналізу, засіб діагнозу, які пропонують оцінки, а не рецепти.

У той же час, ці оцінки носять науково обґрунтований характер, тому що розробляються на основі законів соціального управління, спираючись на знання його принципів.

Закони управління розуміються науковцями як об'єктивний, необхідний, суттєвий зв'язок суб'єктів управлінської діяльності, функціонування і розвитку соціального управління. Закони управління мають об'єктивний характер. їх об'єктивна природа проявляється як необхідний зв'язок інтересів учасників управлінської діяльності.

¹ Див.: Энциклопедический социологический словарь / Общ. ред. Г.В. Осипов. - М.: ИСПИ РАН, 1996. - С. 839.

² Див.: Современный менеджмент: принципы и правила. - М.: Нижний Новгород, 1992. - С. 13.

Пріоритетне значення для всіх сфер (зокрема - туристичної¹) соціального суспільства набувають такі закони управлінських відносин¹.

Закон взаємодії інтересів, який орієнтує на необхідність враховувати інтереси всіх суб'єктів управлінської діяльності.

Закон єдності інтересів суб'єктів управлінської діяльності регулює соціальні управлінські відносини, орієнтуючи їх на досягнення соціальної мети та об'єднання навколо неї індивідуальних та групових інтересів суб'єктів управління.

Закон незалежності інтересів суб'єктів управлінської діяльності враховує індивідуальні та групові потреби та інтереси суб'єктів управління.

Водночас, закономірності соціального управління можуть бути сформульованими лише на основі абстрактного мислення, використання операцій аналізу та синтезу щодо проявів певних тенденцій і взаємозалежностей в різноманітних управлінських процесах і явищах, що відбуваються в сфері туризму. Серед основних закономірностей соціального управління виділяються такі:

- залежність змісту управління сферою туризму в конкретному суспільстві від соціальної політики держави;

- залежність рівня розвитку соціального управління від цілей розвитку суспільства і держави;

- • залежність ефективності менеджменту соціального управління від структурної повноти та завершеності системи органів управління соціальною роботою;

- залежність результативності задоволення потреб та інтересів населення в туристичних товарах і послугах від соціальної свідомості, орієнтації та компетентної діяльності управлінського персоналу установ галузі туризму;

- залежність ефективності системи управління сферою туризму від несуперечливості довгострокових та короткострокових цілей соціальної політики держави щодо соціального розвитку галузі туризму, регіонів, територій, соціальних груп та туристичних організацій.

Варто підкреслити, що ці та інші закономірності соціального управління, як і закони управління мають об'єктивний характер і проявляють себе незалежно від волі й бажання людей, їх знання чи незнання. Однак, знаючи сутність та механізми функціонування законів і закономірностей соціального управління керівники та менеджери туристичної галузі можуть прискорити або призупинити їх дію в необхідному напрямку стосовно удоскона-

лення результативності та якості надання туристичних послуг всім верствам населення.

Відповідність управлінської діяльності законам вимагає дотримання при цьому принципів соціального управління.

Під *принципами управління* розуміють основні поняття, положення, що відображають найбільш істотні, головні сторони і прояви соціального управління, сталі відносини і зв'язки в ньому. Вони охоплюють властивості, притаманні всій управлінській системі, а не лише окремим її елементам чи ланкам, явищам чи процесам. Принципи соціального управління формулюються в результаті пізнання його природи і механізму. Вони відображають зміст і взаємозв'язки основних компонентів управління як системи.

Аналіз літератури дозволяє виділити як *основні* такі *принципи соціального управління*: науковості; єдності адміністративно-державного, господарського та соціально-культурного менеджменту; єдиноначальності в прийнятті рішення в поєднанні з колегіальністю при їх обговоренні; сполучення галузевого та територіального соціального управління; прогнозування; системності; ієрархічності; мотивації праці; відповідальності за результати управління; економічності та ефективності; пріоритетності роботи з кадрами; необхідної різноманітності керуючої та керованої системи; зворотного зв'язку². Як бачимо, принципи соціального управління об'єднують керівні ідеї, ґрунтовні положення, які відображають дію законів управління, їх спрямованість.

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

При цьому слід враховувати, що системи принципів управління змінюються в процесі суспільного розвитку і соціального управління. Проте основні принципи менеджменту цілком зникнути не можуть, тому що відображають вимоги до системи соціального управління. Форми ж і методи використання цих принципів на різних етапах соціального розвитку можуть і мають бути різними³.

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, наго-

¹ Див.: Социальное управление: Словарь / Под ред. В.И. Добренюкова, И.М. Слепенкова. - М.: Изд-во МГУ, 1994. - С. 54.

² Див.: Щекин Г.В. Теория социального управления: Монография. - К., 1996. - С. 324-325.

³ Див.: Лукашевич М.П. Соціологія праці: Підручник. - К.: Либідь, 2004. - С. 420-435.

родження грамотами, подання для нагородження орденами й медалями. *Адміністративні засоби* соціального управління містять усні розпорядження, письмові накази й розпорядження, різного роду покарання: зауваження, догана й сувора догана, звільнення з роботи.

Для розуміння сутності соціального управління в туристичному трудовому колективі розглянемо, у яких функціях вона виявляється. Розрізняють *три групи функцій соціального управління*.

До *першої групи* належать функції, спрямовані на формування та оптимізацію соціальної організації колективу й на вдосконалення його соціальної структури. Це такі функції: формування та оптимізація соціально-групових і соціально-організаційних структур у колективі; добір і розміщення кадрів і громадського активу; збагачення змісту праці; забезпечення професійного зростання працівників.

До *другої групи* належать функції, спрямовані на створення сприятливих можливостей для реалізації працівниками своїх соціальних і політичних прав і для задоволення матеріальних і духовних потреб. Це такі функції: охорона трудових прав працівників; полегшення праці й поліпшення її умов; поліпшення матеріально-побутових умов життя працівників; розвиток належної підприємству матеріальної бази культурно-освітньої діяльності і підвищення рівня роботи відповідних установ; розвиток системи демократичних інститутів управління виробництвом і соціальним життям колективу; сприяння зростанню соціальних потреб працівників.

До *третьої групи* належать функції, пов'язані з вихованням і розвитком соціально значущих якостей працівників. Це такі функції: формування розумних і духовних потреб трудящих; підвищення загальноосвітнього і культурного рівня членів колективу; поліпшення соціально-психологічного клімату, формування колективізму, забезпечення дисципліни і правопорядку; розвиток трудового, соціально-політичного, творчого та інших видів громадської активності трудящих.

У процесі здійснення функцій соціального управління в туристичній фірмі використовуються різні методи. Методи управління в туристичній фірмі в сучасній туристології розуміють як способи цілеспрямованого впливу на діяльність туристської фірми й у певній мірі на контингент споживачів її послуг, що дозволяють ефективно використовувати ресурси фірми, найбільше повно й безконфліктно задовольняти клієнтів в активному відпочинку, досягати високих результатів, включаючи прийнятний рівень прибутковості¹.

При цьому виділяють *загальні й спеціальні* методи управління. Перші можуть бути віднесені до всієї сукупності трудових колективів і фірм у міжнародному туризмі; другі пов'язані з особливостями розвитку туризму в тій або іншій країні, зі своєрідністю діяльної конкретної фірми. Крім того, методи управління підрозділяються на *адміністративні, економічні, соціально-психологічні, виховні* ін.

Розглянемо коротко сутність кожної з груп методів.

Адміністративні (або організаційно-розпорядницькі) методи пов'язані з використанням правових, розпорядницьких, організаційно-регулятивних заходів впливу на персонал, з побудовою ієрархії підпорядкування й відповідальності усередині колективу.

Економічні методи зводяться до прямого або непрямого впливу на економічні інтереси споживачів послуг і працівників фірми. Вони пов'язані з регулюванням оплати праці персоналу, цін на послуги фірми, з наданням кредиту клієнтам і партнерам по бізнесу й ін. Тим самим використовуються управлінські механізми, що передбачають матеріальну зацікавленість і фінансову відповідальність всіх суб'єктів, задіяних у системі зв'язків організації.

Соціально-психологічні методи, активізуючи моральну зацікавленість персоналу у своїй роботі, опираються на облік соціальних потреб і запитів клієнтів фірми. Ці методи відрізняються надзвичайним різноманіттям і гнучкістю впливу.

Виховні методи управління націлені на розвиток у персоналу фірми високого рівня професіоналізму й внутріфірмової *корпоративної культури*. У цей час у туристському менеджменті одержала поширення установка керівників на постійне відновлення розвитку методів управління в турфірмі. Цій же меті сприяють зусилля по вдосконалюванню стратегії й тактики менеджменту, пов'язані з маркетинговою службою, з розвитком реклами, паблік рі-лейшнз. Додатковий імпульс розвитку методів управління в турфірмі надає орієнтованість усього персоналу на пошук нових форм діяльності, на вироблення інноваційних технологій обслуговування клієнтів.

Розробка таких соціальних технологій дає можливість менеджерам і фахівцям з управління персоналом, що не є фахівцями в суміжних галузях (соціологія, психологія, педагогіка), здійснювати реалізацію соціальних резервів трудових колективів у типових ситуаціях.

Соціальна технологія являє собою чітко відпрацьовану сукупність прийомів, методів і впливів, які необхідно застосувати суб'єктом управління для досягнення цілей соціального управління чи вирішення проблем у трудових колективах.

¹ Див.: Туризм, гостеприимство, сервис: Словарь-справочник / Под ред. Л.П. Воронковой. - М.: Аспект Пресс, 2002. - С. 180-181.

В ході розробки соціальних технологій рекомендується дотримуватись низки принципів. Основними з них є:

- *принцип багаторівневого аналізу*, що вимагає врахування ступеня розвитку соціальної зрілості трудового колективу і ранжирування на цій основі пріоритетних соціальних резервів;

- *принцип цілепокладання*, що припускає узгодження цілей і завдань соціальної технології з ресурсами і можливостями підприємства, а також вибір засобів, відповідних поставленим цілям;

- *принцип комплексності*, що вимагає оптимізації соціального процесу, врахування впливу технології на всі сторони життєдіяльності трудового колективу;

- *принцип різноманітності*, зумовлений численними зв'язками соціальних резервів з іншими виробничими резервами і потребами виокремлення в них власне соціального стосовно конкретних процесів, явищ, подій.

Природно, що в кожній конкретній управлінській ситуації використовується те чи інше поєднання засобів, методів і технологій соціального управління. Ефективність управління забезпечується завдяки використанню комплексу методів, які найбільше відповідають характерові об'єкта і вирішуваним завданням: адекватні механізми соціального управління.

За своєю сутністю механізм соціального управління туристичним трудовим колективом є сукупністю відносин різних спільнот у ньому, що безпосередньо чи опосередковано, через своїх представників, взаємодіють у процесі організації діяльності щодо реалізації загальних та особливих інтересів.

Зміст механізму соціального управління трудовим колективом об'єднує цілий комплекс взаємозалежних елементів управління. Крім розглянутих принципів, засобів і методів управління, до нього належать: об'єкт управління; мета управлінського впливу; суб'єкт управління; закони управління; стиль управлінської діяльності, процедури одержання й використання інформації; процес прийняття і реалізації управлінських рішень та їхні результати.

Значимо, що у повному обсязі зміст і закономірності механізму соціального управління вивчаються спеціальними науками - соціологією управління і теорією соціального управління. Тут ми обмежимося знайомством з деякими особливостями соціального управління туристичною сферою.

При цьому під управлінням сферою туризму ми розумітимемо різновид соціального управління, діяльність суб'єктів управління по організації ефективного, цілеспрямованого функціонування і

розвитку всіх рівнів туризму і системи туризму в цілому, по наданню туристичних послуг громадянам у відповідності з метою і завданнями конкретного суспільства з врахуванням тенденцій розвитку світового туризму.

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 соціальне управління сферою туризму, визначимо такі:

- 1) спрямованість управлінської діяльності на забезпечення цілеспрямованої та організованої роботи людей;

- 2) забезпечення за допомогою управління функціонування та розвитку організації;

- 3) здійснення управління через реалізацію основних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та зв'язуючих процесів - прийняття рішення та комунікації, а також "лідерства" (керівництва);

- 4) управління може бути ефективним за наявністю в ньому цілеспрямованості, прогностичності, циклічності, партисипативності та ін.;

- 5) управління може бути ефективним за відповідністю таким вимогам: а) адекватність критеріїв ефективності управління; б) врахування людського чиннику; в) існування відповідності механізму управління складності і можливості об'єкта; г) наявність зворотного зв'язку;

- б) наявність обов'язкових атрибутів управління: функції, організаційна структура та організаційний механізм.

Специфіка управління сферою туризму значною мірою обумовлена тим, що сучасний український туризм знаходиться в процесі становлення, а, отже, управління здійснюється саме *процесом становлення туризму*.

Отже, управління сферою туризму визначається наступними особливостями:

- управління здійснюється переважно через взаємодію людей;

- домінує антропоцентричне спрямування в підходах до управління в туризмі;

- специфіка туристичної діяльності як об'єкта управління;

- недостатність професійної підготовки управлінців цієї сферою;

- слабка та нерозвинена матеріально-технічна база туризму в Україні.

Всі ці особливості мають бути враховані в управлінні галуззю туризму.

На завершення зазначимо, що соціальному управлінню галуззю туризму притаманні ті ж самі проблеми, що характеризують управління іншими сферами.

Оцінюючи загальний стан соціального управління трудовими колективами в нашій країні, слід визнати, що воно нерідко тяжіло до застосування адміністративно-командних і лозунгово-закличних засобів. У поєднанні з ідеалізованою економічною ефективністю це призводило до деструктивних соціальних процесів, насамперед до зниження дисципліни праці, відповідальності та організованості.

У цьому зв'язку різко актуалізувалася суспільна потреба в прогресивній, діяльній системі соціального управління трудовими процесами. Вона має спиратися на вміння піднести мотивацію праці і життєдіяльності в цілому, на управління не людьми, а умовами їхнього життя за їхньої активної участі. У її основі має лежати точне уявлення про незатребувані соціальні ресурси колективу - соціальні резерви, розуміння конкретних шляхів їх залучення в соціально-трудове життя за допомогою соціальних технологій, прогнозування і моделювання соціального розвитку трудових колективів.

Варто також врахувати в реалізації соціального управління галуззю туризму тенденції розвитку сучасної соціології наукового управління:

1) інтернаціоналізація соціологічного управлінського знання, зумовлена виникненням інтеграційних структур (насамперед міжнародних інформаційних систем), зростанням конкуренції та взаємозалежності у світовій економіці;

2) дедалі більше відчувається повернення соціологічної теорії управління до "здорового глузду". Адже систематизований "здоровий глузд", що ґрунтується на висновках соціології, психології, науки про організаційні зміни, має не тільки практичний, а й світоглядний характер (як певна система цінностей), даючи змогу як індивідам, так і соціальним спільнотам краще адаптуватися до відповідних змін у соціальному середовищі. Останнє особливо важливе для українського суспільства, оскільки в умовах його реформування пробле-

ма полягає не в тому, як робити, а в тому, що робити. Отже можна зробити висновки:

1. Теоретико-методологічними засадами, на яких ґрунтується соціальне управління туризмом, утворюють класичні та сучасні теорії управління, об'єднані чотирма підходами: 1. Виділення шкіл в управлінні. 2. Процесний підхід. 3. Системний підхід. 4. Ситуаційний підхід. Ці підходи доцільно поєднувати з досягненням сучасного менеджменту: менеджменту людських ресурсів, антропосоціального менеджменту та самоменеджменту.

2. Соціальне управління сферою туризму розуміється як різновид соціального управління, діяльність суб'єктів управління щодо організації ефективного, цілеспрямованого функціонування і розвитку всіх рівнів туризму і системи туризму в цілому, з надання туристичних послуг громадянам у відповідності з метою і завданням конкретного суспільства з врахуванням тенденцій світового туризму.

3. Соціальне управління туристичним трудовим колективом здійснюється через механізм соціального управління, що об'єднує комплекс взаємозалежних елементів управління: законів, закономірностей, принципів, засобів, методів і технологій управління, а також об'єкт і суб'єкт управління, мета і стиль управління, процедури одержання і використання інформації, процес прийняття і реалізації управлінських рішень та їхні результати.

4. Специфіка управління сферою туризму в сучасній Україні значною мірою обумовлена тим, що український туризм знаходиться в процесі становлення, а отже управління здійснюється саме процесом становлення туризму. За такої ситуації управління сферою туризму визначається наступними особливостями: домінуванням управління через взаємодію людей і відповідно антропоцентристського підходу в його реалізації; специфікою туристичної діяльності як об'єкта управління; недостатньо професійною підготовкою управлінців цієї сферою; слабкою та нерозважною матеріально-технічною базою туризму в Україні.

Список використаних джерел:

1. Горський С.В. Соціологія: Навч. посібник. - К.: КУТЕП, 2003.
2. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: умови управління освітою на основі кваліметричного підходу. - К.:ІЗМН, 1996.
3. Добренское 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., Квартальное В.А. Энциклопедия туризма. - М.: Финансы и статистика, 2000.
5. Лукашевич М.П. Соціологія економіки. - К.: Каравела, 2005. - 288 с.
6. Лукашевич О.Н. Психология туризма: концептуальное определение: Монография. - К.: Изд-во КУТЕП, 2004. - 228 с.
7. Філософія і культурологія туризму / Відп. ред. В.С. Пазенок. - К: КІТЕП, 2001. - 138 с.
8. Фейнхейзен М.А., Берт Й., Крис А. Иаан. Менеджмент человеческих ресурсов // Персонал. - 1993. - № 2. - С. 3.
9. Щекин Г.В. Теория социального управления: Монография. - К.: МАУП, 1996