

УДК 338.462:330.322

DOI: 10.31732/2663-2209-2022-66-116-122

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ

Козійчук О.Г.

*к.пед.н., доцент кафедри туризму, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: Koziihuk@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8820-5208>*

ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT RESOURCES FOR THE DEVELOPMENT OF THE TOURIST AND RECREATIONAL COMPLEX

Koziichuk Oksana

*PhD (Pedagogical), associate professor of tourism department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine,
e-mail: Koziihuk@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8820-5208>*

Анотація. У дослідженні розглянуто сутності економічної категорії шляхом побудови структурно-логічної послідовності вивчення цього поняття, що надало змогу сформувати визначення поняття «туризм» як складна соціально-економічна система невиробничої галузі. Визначено, що розвиток туристичної галузі, в свою чергу, спонукає до поліпшення власної інфраструктури, створенню нових робочих місць та професійної орієнтації для учнівської молоді. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні регіональної моделі управління туристично-рекреаційним комплексом на основі організаційно-управлінських ресурсів. Сформовано та обґрунтовано поняття «організаційно-управлінські ресурси туристичної галузі», як стратегічна єдність розвитку інтегрованих соціально-економічних складових потенціалу туристичної галузі (інституціональна, інноваційна, соціальна, економічна, фінансова), що спрямована на узгодженість та раціональне використання природних, оздоровчих, культурно-історичних джерел розвитку регіону з метою задоволення потреб споживачів, нарощування потенціалу туристичної галузі та національної економіки країни у стратегічному аспекті. Обґрунтована цілісна концепція збалансованого розвитку потенціалу туристичної галузі в регіоні. Запропоновано схему реалізації цілісної концепції, яка побудована на комплексному використанні системного підходу до вибору та реалізації варіантів управління збалансованим розвитком потенціалу туристичного комплексу в регіоні. Визначено науковий підхід до збалансованого розвитку потенціалу туристичної галузі в регіоні (на основі результатів моделювання). Охарактеризовано позитивні риси та можливості створення туристичних комплексів в регіоні на основі організаційно-управлінських ресурсів. Розроблено та обґрунтовано модель формування туристично-рекреаційного комплексу на регіональному рівні із застосуванням методологічних положень. У дослідженні удосконалено модель факторів впливу на збалансований розвиток потенціалу туристично-рекреаційний комплекс туристичної галузі в регіоні. Отримала подальшого розвитку теоретична модель формування стратегії розвитку управління туристично-рекреаційним комплексом з організаційно-економічним механізмом її реалізації.

Ключові слова: туристично-рекреаційний комплекс, управлінська діяльність, організаційно-управлінські ресурси, управління професійною орієнтацією.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 11

Annotation. The study analyzes the essence of the concept «economic category» by constructing a structural and logical sequence of researching this notion, which allowed to form the author's definition of «tourism» as a complex socio-economic system of the non-productive sphere. The purpose of the study is to substantiate the regional model of management of the tourist and recreational complex based on organizational and management resources. The development of the tourism industry encourages the improvement of its own infrastructure, the creation of new jobs, the system of vocational guidance, and regulatory framework, of the students youth. The concept «organizational and managerial support resources of the tourism industry potential» has been formulated and substantiated. It is characterized as strategic unity of development of integrated components forming the tourism industry potential (i.e. institutional, innovative, social, environmental, economic and financial components) and socioeconomic as well as environmental subsystems. It is aimed at coherence and rational use of natural, health, cultural and historical resources for development of regions or countries in order to meet the needs of consumers, increase the welfare of society and build the potential of the tourism industry as well as the national economy in the strategic aspect. A holistic concept of balanced development of the potential of the tourism industry in of regions, has been proposed and substantiated. The author offers the scheme of realization of the integral concept which is built on complex use of system-target approach to a choice and realization of management options for the balanced development of tourism industry potential of regions. The scientific

approach to the balanced development of the tourism industry potential of region has been proposed (basing on the results of regions modeling). The positive features and possibilities of creating tourism clusters in the regions of the organizational and managerial support resources. A rationalist model of tourism cluster formation at the regional level has been developed and substantiated with the use of the methodological provisions given in the thesis. The thesis improves the boundary model of factors influencing the balanced development of the tourism industry potential of regions. The theoretical optimization model of forming the strategy of tourism cluster development in region has received its further development; the organizational and economic mechanism of its realization have been highlighted. Strategic ways of developing tourist and recreational complex in region have been determined.

Key words: *tourist and recreational complex, administrative activity, organizational and managerial support resources, management of vocational guidance work.*

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 11

Постановка проблеми. Туристично-рекреаційна сфера є однією з галузей економіки, що характеризується позитивною динамікою росту, і при науково-обґрунтованому, ефективному використанні наявного ресурсного потенціалу, вітчизняні туристичні центри зможуть на сучасному рівні задовольняти потреби в туристичних послугах. Разом з тим механізм управління туристично-рекреаційним комплексом має функціонувати так, щоб створювати сприятливе середовище для розвитку туризму в регіонах України. Проте, в галузі існує цілий ряд проблем які перешкоджають реалізації поставлених завдань.

По-перше, формування сучасної туристичної інфраструктури та туристично-рекреаційного комплексу на інноваційній основі. По-друге, розвиток соціального партнерства при професійній підготовці майбутніх фахівців для сфери туризму. По-третє, проблема залучення організаційно-управлінських ресурсів, яка є ключовою, оскільки її вирішення значною мірою сприятиме вирішенню вищенаведених проблем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціально-економічному аспекту розвитку туристично-рекреаційного комплексу регіону присвячені праці Л. Боднара, Н. Влащенко, Ю. Деркача, В. Євдокименка. Проблеми географії та менеджменту туризму висвітлювали В. Явкін, В. Руденко, О. Король. Дослідженням механізму управління туристичної галузі займались вітчизняні науковці М. Біль, М. Борушак, Л. Давиденко О. Крайник.

Разом з тим у сучасну світі зростають вимоги соціуму до якості управління профорієнтаційною роботою з учнівською молоддю з метою необхідності прогнозування забезпечення конкурентоздатності фахівців на ринку праці. Предметом уваги стають науково-теоретичні доробки вчених, що спрямовані на пошук шляхів удосконалення розвитку соціального партнерства при професійній підготовці майбутніх фахівців для галузей туристично-рекреаційного комплексу (О. Любіцева, Л. Мелько, М. Скрипник, Г. Цехмістрова, В. Федорченко Г. Уварова).

Водночас існують суперечності між зростаючими вимогами туристичного ринку щодо формування конкурентоздатного туристично-рекреаційного комплексу регіону, і його ресурсозабезпеченістю, що потребує подальшого дослідження механізму управління його розвитком. Недостатньо дослідженим залишається також питання забезпечення управління професійною орієнтацією щодо підготовки фахівців сфери туризму.

Все це обумовлює необхідність вдосконалення механізму управління, пошуку шляхів залучення інноваційних ресурсів, підвищення ефективності управлінської діяльності щодо напрямків розвитку туристично-рекреаційного комплексу та розвитку регіонального туристичного ринку.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні регіональної моделі управління туристично-рекреаційним комплексом на основі організаційно-управлінських ресурсів.

Викладення основного матеріалу дослідження. У реалізація стратегічної мети – інтеграції України в міжнародний туристичний бізнес як конкурентоспроможного суб'єкту [1] – можливо шляхом удосконалення розвитку туристично-рекреаційного комплексу певного регіону. Разом з тим, результати дослідження кадрового забезпечення підприємств туризму свідчать, що впродовж багатьох років недооцінювалися потреби галузі у фахівцях з точки зору якості їх підготовки та кількості. Так, ще на початку XXI ст. український ринок праці у сфері туризму переживав справжній 199 «кадровий голод»: туристичним компаніям не вистачало близько 50 % працівників середньої ланки менеджменту і 80-90 % – співробітників вищого менеджменту. На той час профільні заклади вищої освіти випускали щорічно близько 20 тис. молодих фахівців, але цього було недостатньо для заповнення ринку [2, с. 139].

Цінними для нас є наукові позиції Н. Смолінської, яка досліджуючи управління знаннями аргументує, що туризм – це набагато більше, ніж сфера послуг, це явище з культурною базою, з історичною спадщиною у різних середовищах; туризм – це туристична картографія, індустрія гостинності, міжкультурна комунікація і так далі, що в сукупності потребує знань з метою розуміння соціальнокультурної динаміки його сталого розвитку. Разом з тим, ресурсна складова управління знаннями базується на наявному людському капіталі, який фактично є джерелом знань, їх генератором та користувачем [3].

У контексті вищезазначеного, визначимо освітній простір – як ресурс, резерв, потенціал формування інтегрального і масштабного засобу становлення людської особистості. Простір (освітній, культурний) слугує матеріалом моделювання освітніх систем, комплексів, середовищ [4].

На наше глибоке переконання, це дає можливість людським ресурсам якими, найперше, у нашому дослідженні

виступають учнівська молодь, майбутні фахівці для галузей туристично-рекреаційного комплексу, інтелектуально розкритися та постійно вдосконалюватися в освітньому середовищі.

Натомість, розуміння регіонального туризму через знання під час навчання в закладі загальної середньої освіти та професійному закладі освіти при підготовці фахівців для сфери туризму, дозволяє зрозуміти зв'язок природи, етнографічні особливості певного регіону, з географією та історією, відкрити культурно-пізнавальний простір регіону, дає розуміння економічних категорій, соціології та культури певних туристичних регіонів. Саме знання, побудовані на розумінні функціонування туристичної галузі, дозволяють з одного боку зрозуміти важливість збереження цінностей, що стосуються культури та середовища певного регіону, а з другого – забезпечити професійну кар'єру молоді на основі кон'юнктури регіонального ринку праці.

Таким чином визначено, що розвиток туристичної галузі, в свою чергу, спонукає до поліпшення власної інфраструктури, створенню нових робочих місць та професійної орієнтації для учнівської молоді. Також слушним є, що туризм для формування туристично-рекреаційного комплексу як конкурентоспроможного суб'єкту, важливий у таких аспектах: як управління організацією, управління знаннями та професійною орієнтацією для підготовки фахівців сфери туризму.

У контексті вищезазначеного ми усвідомлюємо, що у результаті дослідження проблеми виникає необхідність проаналізувати сутність менеджменту та управління ресурсами.

Зарубіжний дослідник професійної кар'єри Е. Шейн [5], виокремлюючи основні кар'єрні орієнтації, зазначає в них менеджмент «як спрямованість особистості на інтеграцію зусиль людей, які співпрацюють, на ефективне досягнення загальних цілей (освітніх, професійних)».

Власне, сама ресурсна теорія (resource-based theory) – одна з теорій існування організації в економіці – отримала

застосування у стратегічному менеджменті завдяки роботам Б. Вернерфельта і Р. Румельта [6]. Головна ідея цієї теорії полягає в тому, що стійкий успіх організації залежить від наявності в неї унікальних ресурсів і організаційних здібностей (компетенцій) керівників.

Натомість організаційно-управлінські ресурси слід розглядати як свого роду мегаресурс, що включає не лише функції організаційної дії як складової управлінського процесу, а й набір і

взаємозв'язок інтелектуальних, інституційних, комунікаційних компонентів (позиціонування), синергія яких сприяє інноваційному розвитку регіону [6,7].

Відстежуючи багатозначність самого поняття організаційно-управлінського ресурсу, відповідно до різного трактування означеної дефініції (табл. 1.), переконуємося, що «середовище» – є основним суб'єктом управління в регіональній системі.

Таблиця 1

Організаційно-управлінський ресурс у контексті управління організацією

Термін	Визначення
Організаційний ресурс	- це сукупність джерел, засобів (факторів) і дій щодо забезпечення впорядкованості, узгодженості у взаємодії на різних рівнях управління процесу (розвитку); передбачає точний і швидкий розподіл завдань, відповідальності між учасниками і зворотний зв'язок для контролю або регулювання виконання задач; <i>організаційний ресурс є складовою управлінських ресурсів.</i>
Управлінський ресурс	- це сполучення аналітичних, координаційних та організаторських здібностей керівника організації.
Організаційно-управлінський ресурс	- це сукупність зв'язків, яку сам управлінець і керований ним процес породжують у зовнішньому середовищі діяльності організації, спонукаючи всіх до підтримки управлінського процесу; - це інтегрована сума ресурсів керівництва (для досягнення цілей організації), даний ресурс <i>«розташовується»</i> між кадровим і технологічним, тобто являє собою методики і технології, що передаються конкретними людьми за конкретних обставин; - це знання, що виражається у наявності процесу керування знаннями в організаціях, їх організаційними формами керування й розвитку інтелекту; відповідними алгоритмами прийняття інтелектуального управлінського рішення.
Регіональний організаційно-управлінський ресурс	- це організаційні інновації з позиції результативності <i>керування ресурсами території</i> для забезпечення життєдіяльності людей, які проживають на ній; ресурс характеризується рівнем освіти державних і муніципальних службовців, розроблених нормативних актів, методологічних і методичних рекомендацій із різноманітністю форм врахування думки населення регіону; складові даної категорії ресурсів: <i>соціальний простір, регіональне співтовариство і регіональні ресурси.</i>

Розроблено автором на основі джерела [6,7]

Узагальнимо отримані відомості, що взято нами за основу в інтерпретації поняття «організаційно-управлінські ресурси», та дамо комплексне визначення цієї категорії ресурсів. Організаційно-управлінські ресурси, нами визначено як сукупність джерел, засобів (факторів), компонентів середовища, людських ресурсів і управлінських дій щодо забезпечення, узгодженості, взаємодії на різних рівнях вдосконалення регіонального механізму управління туристично-рекреаційним комплексом.

Позиціоновано, що для здійснення цілеспрямованого управлінського впливу на формування середовища туристично-рекреаційного комплексу, необхідно зафіксувати найважливіші його складові, якими, насамперед, виступають соціальний простір, регіональне співтовариство і регіональні ресурси. Натомість згідно з ресурсною теорією та практикою, середовище позиціонується з професійно-діяльнісною (але вже управлінської) позиції, оскільки специфічною властивістю середовища є його насиченість ресурсами,

а саме поняття ресурсу, його формування, збагачення і розподіл – є, найперше, предметом організаційно-управлінської діяльності, щодо формування середовища для вдосконалення регіонального механізму управління туристично-рекреаційним комплексом. Відповідно управління організаціями – це напрям управлінської діяльності, яка спрямована на досягнення установами, що діють у ринкових умовах, визначених цілей шляхом раціонального застосування матеріальних, людських та інших ресурсів із впровадженням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів [6].

Разом із тим, процес управління включає систему органів державного управління і громадськими організаціями, людські, фінансові, матеріальні та інформаційні ресурси. Жоден із цих ресурсів сам по собі не почне діяти, поки не буде приведений у дію раціонально, цілеспрямовано, відповідно до своєї місії та завдань. Таким механізмом, спроможним задіяти всі ресурси, є менеджмент, а відповідно, ефективність у цьому розумінні є досягненням мети найбільш економним способом.

Отже, ефективність механізму управління визначається організаційним потенціалом, спрямованим на підвищення якості менеджменту щодо вдосконалення регіонального механізму управління туристично-рекреаційним комплексом, а стан комплексу залежить від організаційного потенціалу і важелів управлінського впливу на ресурси.

У зв'язку з цим виокремлюються компоненти організаційного потенціалу, до якого відносимо: корпоративні інформаційні системи, технічне і програмне забезпечення, організаційні структури, корпоративну культуру, кількість та якість ділових партнерів, якість мережевої взаємодії [6,7].

Водночас нами аналізується їх роль у ефективній організації інноваційних процесів щодо вдосконалення механізму управління туристично-рекреаційним комплексом, яка узгоджується з ресурсною концепцією стратегічного управління, що

наголошує на необхідності визначення ефективності організації з погляду її ресурсозабезпеченості

Такими різними шляхами нами визначено, що інноваційна інфраструктура є складником організаційно-управлінських ресурсів і визначальним чинником становлення регіонального середовища в контексті вдосконалення регіонального механізму управління туристично-рекреаційним комплексом. Відповідно основу організаційного потенціалу становить організаційно-управлінський ресурс як функція повноважень, влади, лідерських якостей, стилю керування й ціннісних установок на професійну компетентність керівника, менеджера туристичної галузі. Професійна компетентність керівника, менеджера туристичної галузі як організаційний ресурс розкривається через науку управління, моделювання розвитку туристично-рекреаційного комплексу в регіоні.

Усе це підтверджує думку, що моделювання є самостійною стадією управління, яка має специфічні функції та форми прояву в діяльності з управління. Із погляду філософії, модель (від лат. *modulus* – міра, зразок, норма) визначається як різнопланова система, що відповідно відтворює, імітує чи відображає певні характеристики (властивості, ознаки, принципи внутрішньої організації або функціонування) оригіналу [8].

Відповідно до ідеї «ресурсної концепції управління» у нашому дослідженні обґрунтовано типологію організаційно-управлінських ресурсів для регіональної моделі управління туристично-рекреаційним комплексом на основі системного підходу та виокремлено групи ресурсів: економічні, адміністративні, нормативно-правові, організаційні, соціокультурні [6,7], такі, як-от: організаційні ресурси першого порядку (стратегічні, стратегічний розвиток); організаційні ресурси другого порядку (прямої дії, тактичні); організаційні ресурси третього порядку (оперативні) (рис. 1).

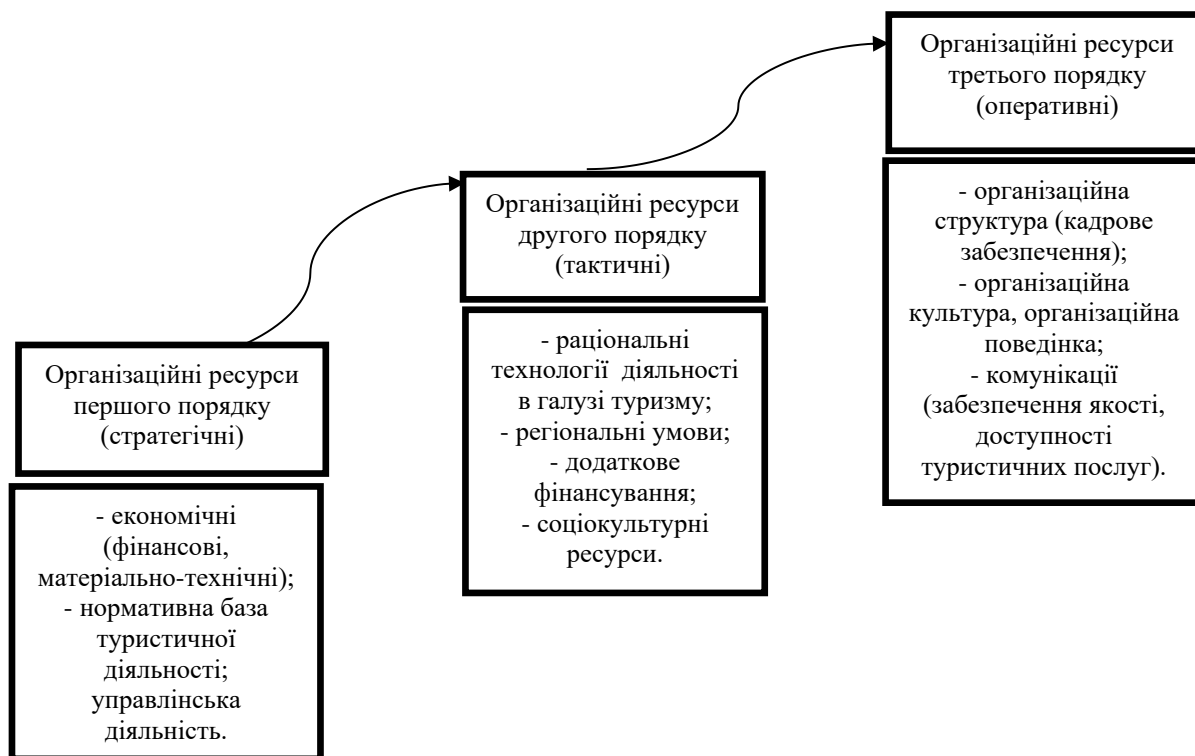


Рис. 1. Регіональна модель управління туристично-рекреаційним комплексом на основі організаційно-управлінських ресурсів

Джерело: розроблено автором на основі [6, 7, 10]

Не нівелюючи значення розвитку інфраструктури регіону, застосовуються поняття матеріально-технічної бази, матеріальних ресурсів туристично-рекреаційного комплексу. Окрім того, інфраструктура туристично-рекреаційного комплексу, матеріальні та організаційні ресурси, згідно процесам децентралізації й регіоналізації, можуть розглядатися як окремі компоненти соціальної інфраструктури, що знаходяться в полі громадсько-державного управління певного регіону [9]. Зауважимо, що це більше відповідає тенденціям гуманізації галузі туризму в регіоні, підкреслює піклування про комфортність регіонального середовища, орієнтує на цілісне бачення сукупності проблем якісного надання туристичних послуг в геопросторовому аспекті [10].

Узагальнення вищезазначеного дає змогу побудови активно діючої інноваційної інфраструктури, яка є визначальним чинником становлення середовища в контексті управління туристично-

рекреаційним комплексом регіону. Середовище регіону створює мотивацію й умови для функціонування та розвитку туризму, включає мету, стратегії, інститути, інфраструктуру, фактори, що здійснюють вплив на процеси та інші елементи. При цьому цілі співвідносяться з організаційно-управлінськими ресурсами, можливостями, потенціалом регіону з організації управлінської діяльності щодо розвитку туристично-рекреаційного комплексу.

Висновки. Розглянувши сучасні тенденції та умови розвитку механізму управління туристично-рекреаційним комплексом, можна зробити висновки, що пріоритетами у цій сфері повинні стати: формування факторів впливу на збалансований розвиток потенціалу туристичної галузі в регіоні на основі інноваційних підходів до управління її розвитком з урахуванням організаційно-управлінських ресурсів. Отримала подальшого розвитку модель управління туристично-рекреаційним комплексом з

організаційно-управлінськими ресурсами її реалізації – як стратегічна єдність розвитку інтегрованих соціально-економічних складових потенціалу туристичної галузі, що спрямована на узгодженість та раціональне використання природних, оздоровчих, культурно-історичних та інших джерел розвитку регіону з метою задоволення потреб споживачів, нарощування потенціалу туристичної галузі та національної економіки країни у стратегічному аспекті.

Література:

1. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>.
2. Управління регіональним розвитком туризму : навч. посіб. / за наук.ред. Д. М. Стеценка. Київ : Знання, 2012. 455 с.
3. Смолінська Н. В. Управління знаннями як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління.* 2015. № 815. С. 248-255.
4. Мануйлов Ю. С. Соотношение понятий «пространство» и «среда» в контексте управленческой практики. *Материалы Интернет-конференции «Топологические понятия в образовании».* 2010. URL : http://vospitanie.fo.ru/page/Мануйлов_Ю.С.
5. Schein E. H. *Career Anchors: Discovering Your Real Values.* San-Francisco: Jossey . Bass, 1990. 67 p.
6. Wernerfelt B. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 1984. Vol. 5, № 2, 171–180.
7. Яненко І. Г. Організаційний ресурс інноваційного розвитку регіонів. *Бизнес-информ.* 2008. № 11. С. 83–85.
8. Філософський словник / за ред. В. І. Шинкарука. 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Голов. ред. УРЕ, 1986. 800 с.
9. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333>.
10. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг: геопросторові аспекти. Київ : Альтерпрес, 2002. 436 с.

11. Інвестиційні можливості туристичної сфери України. URL : <http://www.tourism.gov.ua/PublicationsList.aspx?id=47>.

References:

1. Strategy for the development of tourism and resorts for the period up to 2026. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from (2017) № 168-p. Retrieved from : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>.
2. Management of regional tourism development (2012), / for scientific ed. D.M. Stechenko. Kyiv: Znannia, 2012. 455 p.
3. Smolinskaya, N. V. (2015), “Knowledge management as a tool for innovative development of enterprises”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky». Seriya : Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, № 815, pp. 248–255.
4. Manuylov, Yu. S. (2010), “Relationship between the concepts «space» and «environment» in the context of management practice”, *Materials of the Internet conference «Topological notions in education».* Retrieved from : http://vospitanie.fo.ru/page/Мануйлов_Ю.С.
5. Schein, E. H. (1990), *Career Anchors: Discovering Your Real Values.* San-Francisco: Jossey . Bass, 67 p.
6. Wernerfelt, B. (1984), A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, № 2, 171–180.
7. Yanenkova, I.G. (2008), “Organizational resource of innovative development of regions”, *Biznes-inform*, № 11, pp. 83–85.
8. *Philosophical Dictionary* (1986), Heads. Ed. URE, Kyiv, Ukraine, 800 p.
9. The Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine (2015), retrieved from : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333>.
10. Lyubitseva, O. O. (2002), *Rynok turystychnykh posluh: heoprostorovi aspekty* [Market of tourist services: geospatial aspects], Alterpress, Kyiv, 436 p.
11. Investment opportunities of the tourist sphere of Ukraine (2022), retrieved from : <http://www.tourism.gov.ua/PublicationsList.aspx?id=47>.

Стаття надійшла до редакції 21.04.2022 р.