

Міністерство освіти і науки України
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Факультет міжнародних відносин
Кафедра країнознавства і міжнародних відносин

КОПАЧИНСЬКА ГАЛИНА ВАСИЛІВНА

ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

ЛУЦЬК

2017

УДК 338.48(075.8)

ББК65.43я73

К65

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 7 від 26.04.2017 р.).

Рецензенти: Поручинський В. І. – кандидат географічних наук, доцент кафедри економічної та соціальної географії, Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

Мазурець Р. Р. – кандидат географічних наук, доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу Національного університету харчових технологій.

Копачинська Г. В.

К - Історія розвитку менеджменту туризму. Текст лекції / Галина Василівна Копачинська. – Луцьк, 2017. – 28 с.

Анотація: Текст лекції «Історія розвитку менеджменту туризму» з курсу «Основи інвестиційного туристичного менеджменту» для студентів факультету міжнародних відносин Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

УДК 338.48(075.8)

ББК65.43я73

К65

©Копачинська Г. В., 2017 р.

©Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки 2017 р.

ЗМІСТ

1. Вступ.....	4
2. Інформаційне забезпечення лекції.....	5
3. Основні питання лекції.....	5
4. Рекомендована література.....	6
5. Хід та текст лекції.....	6

ВСТУП

«Основи інвестиційного туристичного менеджменту» є навчальною дисципліною, котра передбачена для вивчення в рамках підготовки фахівців, що навчаються за освітньою програмою «Країнознавство». У такому контексті предмет "Основи інвестиційного туристичного менеджменту", який викладається для студентів факультету міжнародних відносин виступає як одна з важливих дисциплін для цілісного розуміння і вивчення процесів, які відбуваються у сучасному світі та пов'язані з міжнародним туризмом.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є сутність, принципи, основні поняття та закономірності інвестиційного менеджменту туристичної діяльності. Метою навчальної дисципліни є формування у студентів знань, вмінь та навичок, що дають змогу здійснювати управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність, необхідними для здійснення туристичної діяльності.

Завдання навчальної дисципліни є: ознайомлення студентів із сутністю, об'єктом і предметом, понятійно-категоріальним апаратом дисципліни «Основи інвестиційного туристичного менеджменту»; формування знань про інвестиційний менеджмент туристичної діяльності; вивчення управлінських, організаційних, методичних, діагностичних, інноваційних методів керівництва організаціями туристичної сфери; вироблення вмінь та навичок самостійної роботи студентів з науковою та монографічною літературою, періодичними виданнями, статистичним та картографічним матеріалом; формування вміння використовувати здобуту інформацію у майбутній фаховій роботі.

У такому контексті предмет «Основи інвестиційного туристичного менеджменту», який викладається для студентів факультету міжнародних відносин виступає як одна з важливих дисциплін, а текст лекції на тему «Історія розвитку менеджменту туризму» буде корисним під час самостійного навчання студентів та підготовки до семінарських занять з предмету.

I. Інформаційне забезпечення лекції

Мета і завдання

Основною метою даного заняття є обґрунтування та узагальнення наукових, теоретико-методичних знань студентів про історію розвитку менеджменту туризму.

Навчальна мета передбачає формування у студентів:

- засвоєння специфічних ознак еволюції менеджменту туризму;
- розуміння передумов та чинників, що вплинули на зародження та еволюцію менеджменту туризму;
- осмислення специфічних рис кожного з історичних етапів розвитку менеджменту туризму.

Методи, прийоми, засоби

Лекція проводиться у формі розповіді-монологу у поєднанні з елементами бесіди та дискусії в ході викладу матеріалу. При проведенні лекції застосовуються такі методи розвитку мислення, як аналіз, синтез, класифікація, типізація, співставлення, порівняння, аналогія, узагальнення та інші.

Наочність

Схеми.

II. Основні питання лекції

1. Розвиток менеджменту туризму як сфер людської діяльності.
2. Індустріальні відносини та їх вплив на становлення менеджменту туризму.
3. Розвиток менеджменту на етапі становлення соціального туризму.
4. Розвиток менеджменту туризму у II пол. XX ст.

5. Особливості розвитку менеджменту туризму на сучасному етапі.

III. Рекомендована література

1. Бабарицька В. К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення тур продукту : навчальний посібник / В. К. Бабарицька, О. Ю. Малиновська. – К. : Альтерпрес, 2004. – 288 с.

2. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу / Л. П. Дяченко. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 224 с.

3. Король О. Д. Менеджмент туризму : навчальний посібник / О. Д. Король, М. П. Крачило. – Чернівці : Рута, 2008. – 240 с.

4. Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу : навчальний посібник / М. П. Мальська, В. В. Худо. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 272 с.

5. Мальська М. П. Туристичний бізнес : теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. / М. П. Мальська, В. В. Худо. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 368 с.

6. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії : навчальний посібник / І. М. Школа. – Чернівці : Книги-XXI, 2005. – 596 с.

7. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії : навчальний посібник / Н. В. Чорненька. – К. : Атіка, 2006. – 264 с.

IV. Хід та текст лекції

А) Вступна частина (4 хв.)

Після привітання зі студентами та аналізу місця тематики лекції в контексті раніше вивченого матеріалу дисципліни було повідомлено тему лекції та перелік питань, що повинні бути розглянуті.

Б) Основна частина (71 хв.)

1. Розвиток менеджменту туризму як сфер людської діяльності

Менеджмент туризму, як і сам туризм є досить молодими феноменами у професійній сфері реалізації здібностей і докладання праці людини. Втім, практика управління як і самі подорожі (мандрівки) є досить давніми.

У тій чи іншій формі менеджмент існував там, де люди працювали групами. У часи первісного ладу управління здійснювалося спільно всіма членами роду, племені або громади. Старійшини та вожді уособлювали керівні основи всіх видів діяльності того часу. На глиняних табличках, датованих III тис. до н. е., записані відомості про комерційні домовленості та закони давнього Шумеру, які підтверджують існування вже в ті часи практики управління.

В цілому управління й організація у давнину значно відрізнялися від сучасних (табл. 1).

Таблиця 1.

Порівняльні характеристики особливостей організації та управління в давнину та на сучасному етапі

Організація давнини	Організація та управління на сучасному етапі
Мала кількість великих організацій, майже немає гігантських	Велика кількість надзвичайно потужних, великих організацій, як комерційних, так і некомерційних
Відносно невелика кількість керівників, майже немає керівників середньої ланки	Велика кількість керівників, зокрема керівників середньої ланки
Управлінська діяльність часто не відокремлюється від неуправлінської	Чітко визначені управлінські групи, управлінська діяльність чітко сприймається і відокремлюється від неуправлінської
Зайняття керівних посад в організації найчастіше за правом народження або шляхом захоплення силою	Зайняття керівних посад найчастіше за правом компетентності з дотриманням законності і порядку

Невелика кількість людей, здатних приймати важливі для організації рішення	Велика кількість людей, які здатні приймати важливі для організації рішення
Акцент на накази й інтуїцію	Акцент на колективну роботу і раціональність

Незважаючи на те, що організації існують майже стільки, скільки існує світ, до ХХ ст. фактично не було цілеспрямованого знання про системне управління ними. Розвиток теорії і практики менеджменту відбувався здебільшого еволюційно, шляхом безперервного накопичення досвіду, який відображав зміни, що відбувалися у суспільстві, економіці й у всій системі соціально-економічних відносин. Вирізняють низку етапів і революційних перетворень у підходах до проблем менеджменту.

Початком історії менеджменту прийнято вважати зародження писемності у давньому Шумері. Таке революційне досягнення в історії людства привело до утворення особливої верстви "жерців-бізнесменів", які були зайняті торговими операціями. *Першу управлінську революцію називають релігійно-комерційною.*

Другу революцію визначають 1760 р. до н. е. і пов'язують з діяльністю царя Хаммурапі, який видав Список законів управління державою для регулювання різноманітних суспільних відносин між різними соціальними групами населення.

Фактично, приблизно у ІХ—VII ст. до н. е. відбувся перехід від господарства привласнювального типу (мисливство, збирання плодів тощо) до принципово нової форми отримання продуктів — їх виробництва (виробничої економіки). Цей період стає точкою відліку в зародженні справжнього менеджменту — накопиченні людьми певних знань у сфері управління. Вважається, що *третьою управлінською революцією відбулася у часи правління Навуходносора II (682— 605 рр. до н. е.)* і була спрямована на поєднання державних методів управління з контролем за діяльністю у сферах виробництва і будівництва.

Одним з перших, управління як особливу сферу діяльності, охарактеризував Сократ (470—399 рр. до н. е.). Він проаналізував різні форми управління, на основі чого проголосив принцип його універсальності. Наслідуючи його, Платон (428—348 рр. до н. е.) представив класифікацію форм управління.

Четверта управлінська революція датується XVII—XVIII ст. і викликана зародженням капіталізму та початком індустріального прогресу в Європі. У той час зростає інтерес до управління, зароджується ідея про те, що управління як таке може зробити значний внесок у розвиток і ефективність виробництва. Так, на початку XIX ст. значну увагу проблемам досягнення цілей організації за допомогою інших людей приділив Роберт Оуен. Виокремлення проблем управління у самостійну галузь знань було відповіддю на потреби підприємців у зв'язку із загостренням конкуренції і формуванням великих підприємств. Головним революційним перетворенням у сфері менеджменту в цей період було його відокремлення від власності та зародження професійного менеджменту.

П'ята управлінська революція, яку часто називають бюрократичною, датується кінцем XIX — початком XX ст. Теоретичною основою перетворень у галузі управління була концепція бюрократії, що стала підґрунтям формування великих ієрархічних структур управління, поділу праці, введення норм і стандартів, установлення посадових обов'язків і відповідальності.

Наприкінці XIX — на початку XX ст. з'явилися перші праці з наукового узагальнення досвіду і формування основ науки управління. У 1911 р. Федеріко В. Тейлор опублікував свою книгу "Принципи наукового управління", яку традиційно вважають початком визнання управління наукою й самостійною сферою дослідження. І хоча в теорії Ф. Тейлора багато суперечностей, його вчення стало головним теоретико-історичним джерелом сучасних концепцій менеджменту.

Отже, еволюцію менеджменту як наукового напрямку визначають періоди, протягом яких, часто паралельно, розвивалися декілька підходів, що закладали основи подальшого виникнення нових ідей управління (табл.2).

2. Індустріальні відносини та їх вплив на становлення менеджменту туризму

Промислові революції XVIII ст. супроводжувалися зростанням населення майже вдвічі, посиленням міграційних процесів, розвитком будівництва, збільшенням попиту на робочу силу. Поява потягів і розвиток залізниць особливо вплинули на розвиток туризму і зумовили необхідність управління цим явищем. Саме в цей період з'являються поняття "тур" і "туризм" у їх сучасному розумінні.

Виникнення ринку екскурсій, орієнтованого на утримувачів фондів і фінансистів, стимулювало створення туристичних підприємств і агентств. Однією з перших організованих подорожей називають перевезення англійським підприємцем Томасом Куком залізницею близько 600 осіб з метою прогулянки (червень 1840 р.). Він на пільгових умовах гуртом викупив квитки для Товариства тверезості для турподорожі потягом з Лейстера у Лафборо. Цього підприємця можна сміливо назвати першим менеджером у галузі туризму. З середини 1860-х рр. починає розвиватися туризм у Англії та Америці. Саме Т. Кук у 1865 р. організував туристичні подорожі з Америки до Англії, і з Англії до Америки. Туризм починає набувати міжнародного характеру. Яскравий опис цього феномену представлений Марком Твенем у пародії "Простаки за кордоном" (1869 р.).

Швидкі темпи урбанізації і поява середнього класу створили сприятливі умови для розвитку туризму. Хоча кількість подорожей була значно меншою, ніж сьогодні, і подорожуючі часто самі організовували свій відпочинок, почала відчуватися реальна потреба в організаційній структурі, яка відповідала б за створення комплексу туристичних послуг.

Історичні етапи розвитку принципів управління та основних підходів до їх реалізації

Періоди, роки	Наукові підходи і школи	Головні проблеми підприємств	Ключові рішення менеджменту	Принципи управління
Початок XX — 20-ті рр. XX ст.	Наукова й адміністративна школи	Ефективне функціонування великої організації	Інтенсифікація. Формування ієрархічних структур менеджменту	Нормування праці. Науковий відбір і навчання персоналу. Функціональна спеціалізація
30—50-ті рр. XX ст.	Школи людських відносин і поведінкових наук	Максимізація випуску продукції та ефективність	Заходи щодо збільшення продуктивності праці шляхом задоволення працівників	Працівник — центральний ресурс. Мотиваційне управління (мотивація діяльності працівника, групи тощо)
50—60-ті рр. XX ст.	Школа кількісних підходів	Оцінка раціональності рішення	Раціональний розподіл ресурсів	Застосування методів кількісних вимірів. Моделювання — основа дослідження операцій
50—60-ті рр. XX ст.	Процесний підхід	Посилення управлінського контролю над усіма параметрами бізнесу	Проектування процесів, які забезпечують додаткову вартість (цінність)	Взаємозалежність і взаємозв'язок елементів управлінського процесу. Кожний елемент процесу одночасно сам є процесом. Сполучні процеси: процеси комунікацій і прийняття рішень
50-ті — кінець 60-х рр. XX ст.	Системний підхід	Раціональність структур управління внутрішнім та зовнішнім середовищем	Побудова систем	Цілісність, неадаптивність, емерджентність та інші системні принципи
70-ті рр. XX ст.		Адаптація до зовнішнього середовища	Стратегічне планування	Підприємство — відкрита економічна система. Принцип "чорної скрині". Принцип зворотного зв'язку
1971—1980 рр.	Ситуаційний підхід	Успішне конкурентне позиціонування на ринках	Стратегічне управління	Орієнтація на запити споживачів і людський фактор
1981—1985 рр.		Ефективна реалізація визначених цілей	Формування культури організації	Зіставність стратегії і культури
1986 — кінець 80-х рр. XX ст.		Проблема гнучкості і адаптивності до зростання і прискорення змін	Інноваційний менеджмент	Оновлення продукції. Зміна технологій. Розвиток організаційного потенціалу
1990 р. — дотепер	Нові підходи з використанням теорії хаосу; управління за слабкими сигналами тощо	Максимальне використання всіх можливостей менеджменту	Управління середовищем. Формування організаційних компетенцій. Створення організації	Осмислення систем. Лідерство. Індивідуальна майстерність. Групове навчання та ін.

До кінця XIX ст. менеджмент туризму набув таких характерних рис: з'явилися організаційні структури управління туризмом; почалося структурне розширення мережі туристичних та екскурсійних маршрутів; почала вирішуватися проблема кадрового забезпечення туристичної індустрії.

Найбільша заслуга в розвитку уявлень про державне управління в період зародження індустріальних відносин належить Адаму Сміту. Він є не лише представником класичної політичної економії, а й спеціалістом у галузі управління, оскільки саме він уперше проаналізував різні форми поділу праці та охарактеризував обов'язки державовладця (володаря) та держави. В подальшому його ідеї про абсолютні переваги були розвинуті у концепціях про порівняльні переваги, фактори виробництва та їхнє співвідношення тощо.

У цей час з'являються і перші спроби виокремлення управлінської діяльності в самостійну сферу. Перших менеджерів здебільшого хвилювало питання ефективності виробництва (технічний підхід). Свою діяльність вони зосереджували на адаптації працівників. З цією метою розроблявся дизайн робочих місць, вивчалися витрати часу на різні операції тощо. Більшість дослідників того періоду вважали менеджмент мистецтвом.

3. Розвиток менеджменту на етапі становлення соціального туризму

Ринкова ситуація, яка склалася у США і країнах Західної Європи у першій половині XX ст., стала ще одним поштовхом до формування ринку подорожей, який вимагав професійної підготовки спеціалістів з менеджменту. Функції агентів транспортних компаній та менеджерів з подорожей узяли на себе різноманітні туристичні бюро, асоціації, агентства, компанії та фірми, які надавали великий спектр послуг. У туристичній індустрії з'явилося багато малих підприємств (агентства, сімейні мотелі, придорожні ресторани тощо), які функціонували незалежно один від одного,

без будь-якого централізованого управління, але всі вони потребували ефективного менеджменту.

Досягнення менеджменту як науки також позначилися на розвитку менеджменту в туризмі.

Теоретичною базою розвитку менеджменту в період розвитку індустріальних відносин стали праці Ф. Тейлора (1856—1915), засновника школи наукового управління. Його заслуга полягає у розгляді не ефективності людини, а ефективності діяльності організації, завдяки чому менеджмент стали визнавати самостійною галуззю наукових досліджень. У працях "Управління циклом" і "Принципи наукового менеджменту" Ф. Тейлор запропонував методологічну основу наукової організації праці; він довів необхідність застосування стандартизації, раціоналізації і нормування праці, запропонував нові наукові підходи до підбору, розміщення кадрів і стимулювання працівників; запропонував чітку наукову систему знань про закони раціональної організації праці, складниками якої є математичний спосіб розрахунку собівартості, диференційована заробітна плата, методи вивчення часу та руху і багато іншого, що пізніше увійшло в так званий механізм наукового менеджменту.

Послідовники Ф. Тейлора — подружжя Ф. та Л. Гілберт, Г. Гантт, Г. Емерсон, Г. Форд — вважали, що, використовуючи спостереження, виміри, логіку й аналіз, можна вдосконалити багато операцій ручної праці, досягаючи більш ефективного їх виконання. Для цієї школи характерна увага до стимулювання з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності праці й обсягів виробництва. Представники школи наукового управління захищали потребу відокремлення управлінських функцій обмірковування та планування від фактичного виконання роботи. Ф. Тейлор і його сучасники визнавали, що управлінська робота — це певна спеціальність; саме тому організація в цілому виграє, якщо кожна група робітників зосередиться на тому, що вона може зробити найкраще.

Один з учнів Ф. Тейлора, Г. Гант (1861—1919) розглядав виробництво як замкнений цикл. Він вважав, що вдосконалити механізм функціонування підприємства можна шляхом оновлення системи формулювання завдань і розподілу заохочень та премій. Г. Гант є піонером у галузі оперативного управління та календарного планування діяльності підприємств. Винайдена ним система зарплати сьогодні відображена в погодинній та відрядній формах праці.

Становлення науки про управління пов'язують також з іменами подружжя Гілбертів. Вони провели дослідження в галузі трудових відносин, удосконалили хронометражні методики, а також розробили наукові принципи організації робочого місця. Ф. Гілберт першим використав фотоапарат та кінокамеру для дослідження рухів робітників, що дало йому змогу розробити так звані самократи. Л. Гілберт першою почала займатися питаннями управління кадрами, їх науковим підбором, розстановкою та підготовкою.

Талановитим послідовником Ф. Тейлора був Т. Емерсон (1853—1931). У 1900 р. вийшла його книга "Продуктивність як основна засада для управління та оплати праці", а в 1912 р. його головний доробок — "Дванадцять принципів продуктивності праці". У цій праці сформульовано 12 актуальних донині правил управління, які забезпечують зростання продуктивності праці.

В сою чергу, Генрі Форд (1863—1947) — засновник американського автомобілебудування розробив теорію, яка отримала назву "фордизм". Сутність її полягає в тому, щоб високо оплачувати працю кожного робітника, забезпечувати належний стан техніки, привчати людей поважати себе та інших, широко використовувати наукові знання в організації виробництва та управління ним.

Таким чином, до 1920 р. сформувався цілий напрям у дослідженнях — перша наукова школа, яка отримала назву школи наукового менеджменту. В основу вчення цієї школи покладено такі принципи: використання наукового

аналізу для визначення оптимальних способів виконання завдань; відбір працівників, які найбільше підходять для виконання певних завдань, та їх навчання; забезпечення робітників необхідними ресурсами; систематичне та правильне використання матеріального стимулювання для підвищення продуктивності праці; виокремлення планування в автономну функцію управління; становлення менеджменту як самостійної науки; формулювання функцій менеджменту.

Школа наукового управління обґрунтувала необхідність управління процесами праці з метою підвищення її продуктивності, сформулювала принципи і методи її наукової організації та фактично вивела на перше місце завдання мотивації. Основне завдання школи наукового менеджменту полягало у досягненні більш високої віддачі від праці на основі авторитарного стилю керівництва і визначало перехід від принципу нагляду за працею до принципу її організації на наукових засадах. Однак недоліком цієї школи є акцентування на зовнішньому контролі, а не на управлінні безпосередньо.

Адміністративна школа запропонувала власну концепцію вдосконалення процесу управління, згідно з якою весь управлінський процес поділяється на декілька функціональних етапів (планування, організація, підбір і розміщення кадрів, керівництво і контроль), а також розробила принципи управління: поділ праці, авторитет і відповідальність влади, дисципліна, єдність керівництва, єдність розпорядництва, підкорення приватного інтересу спільному, винагорода за працю, баланс між централізацією і децентралізацією, координація менеджерів одного рівня, порядок, доброта і порядність, справедливість, стійкість персоналу, ініціатива. Принципи управління, які було розроблено А. Файолем (1841—1925), слід визнати самостійним результатом науки управління, адміністрування (звідси й назва — "адміністративна школа").

Ґрунтуючись на вченні А. Файоля, у 1920-ті рр. було сформульовано поняття про організаційну структуру фірми, елементи якої є системою

взаємозв'язків, серією взаємопов'язаних безперервних дій — функцій управління.

З інших представників адміністративної школи можна назвати М. Блюмфілда, який розробив концепцію менеджменту персоналу, або управління робочою силою (1917 р.), та М. Вебера, який запропонував концепцію раціональної бюрократії (1921 р.). Останній дав характеристику ідеальних типів управління та висунув положення, згідно з яким порядок, котрий встановлюється правилами, є найбільш ефективною формою людської організації.

Школу наукового управління й адміністративну школу називають класичними. Основною рисою класичних шкіл є те, що ними визначається лише один спосіб досягнення ефективності виробництва. У зв'язку з цим мета "класичних" менеджерів полягала в тому, щоб виявити цей досконалий та прийнятний для всіх метод управління. Класичні школи обґрунтовували необхідність бюрократичної моделі управління. Визнаючи значення людського фактора, класичні школи, однак, ставили за мету вирішення завдань ефективною мотивації праці.

Перша світова війна, економічна депресія 1930-х рр. негативно позначилися на сфері туризму. Саме в цей час уряди країн Європи звертають увагу на необхідність управління розвитком міжнародного туризму. У 1925 р. у Гаазі відбувся перший конгрес Міжнародного союзу офіційних організацій з пропаганди туризму (МКОАПТ), у якому взяли активну участь 14 європейських країн. У 1927 р. відбувся Міжнародний конгрес офіційних туристичних організацій (МКОТО), а у 1930 р. було засновано Міжнародний союз організацій та пропаганди туризму (МСОПТ).

У цілому розвиток туризму до Другої світової війни характеризується невибагливістю щодо послуг, стандартністю їх набору. Програми обслуговування туристів не вирізнялися різноманіттям, оскільки елементарні туристичні послуги, з яких вони формувалися, задовольняли споживачів.

Така ситуація надавала туроператорам можливості формувати для цього ринку уніфіковані пакети турпослуг.

У 1930-ті рр. формуються передумови для подолання обмежень класичних шкіл менеджменту, у результаті чого з'являється школа людських відносин. В основу цієї школи покладено досягнення психології та соціології. В науці управління відбулося переакцентування зусиль: від виконання технічних завдань до відносин між людьми. Головну увагу почали приділяти не завданню як такому, а працівнику ("людина — головний об'єкт уваги").

Реформатором у цій сфері слід вважати Р. Оуена, який вважав, що підприємство як організація надто багато часу витрачає на догляд за обладнанням та машинами і мало піклується про людей. Однак безпосередньо виникнення школи людських відносин пов'язують з ім'ям німецького психолога Г. Мюнстерберга (1863—1916 рр.), котрий створив першу в світі школу промислових психологів. У книзі "Психологія та промислова ефективність" він сформулював основні принципи, відповідно до яких слід проводити відбір людей на керівні посади, і розробив велику кількість тестів для певних професій щодо сумісності робітників, проблеми втомлюваності тощо.

Великий внесок у розвиток теорії та практики людських відносин належить Е. Мейо (1880—1949), який стверджував, що група робітників — це соціальна система, в якій є власні відносини контролю. Він вважав, що впливаючи на таку систему певним чином, можна поліпшити результати праці. Досліджуючи вплив різних факторів (умов та організації праці, зарплати, міжособових відносин та стилю керівництва) на продуктивність праці, Е. Мейо дійшов висновку про особливу роль людського фактора. Йому вдалося створити соціальну філософію менеджменту, яка ґрунтувалася на системі людських відносин. Школа людських відносин стала протиположною науковому й адміністративному напрямкам, оскільки увага акцентувалася на людях, а не на проблемах виробництва.

Головна ідея школи людських відносин полягає в тому, що звичайна увага до людей має більший вплив на продуктивність праці, а підвищення продуктивності праці має відбуватися шляхом підвищення ефективності людських ресурсів.

Серед інших учених цього напрямку можна вирізнити М. Фоллет, яка проаналізувала різні стилі управління та розробила теорію лідерства, а також висунула ідею про гармонію праці та капіталу, якої можна досягти завдяки правильній мотивації та урахуванню інтересів усіх зацікавлених сторін. Вона зробила спробу поєднати три школи: наукового управління, адміністративну та школу людських відносин — і визначила менеджмент як "досягнення цілей підприємства шляхом впливу на інших людей".

Ідеї школи людських відносин розвивалися і після Другої світової війни.

4. Розвиток менеджменту туризму у II пол. XX ст.

У 1940 — 1960 рр. відбуваються великі зрушення в школі людських відносин. У цей час ученими-біхевіористами (англ. behaviour — поведінка) було розроблено декілька теорій мотивації. Одна з них — ієрархічна теорія потреб А. Маслоу — визначила класифікацію потреб людини:

- фізіологічні, безпека існування;
- соціальні (належність до колективу, спілкування, увага до себе, піклування про інших та ін.);
- престижні (авторитет, службовий статус, почуття власної гідності, самоповага);
- самовираження, повне використання своїх можливостей, досягнення цілей та особисте зростання.

Не менш популярним стало вчення Д. Макгрегора (1960 р.). В основі його теорій "X" та "Y" покладено такі характеристики працівників:

— за теорією "X" — це середній індивід, який весь час намагається ухилитися від праці, його необхідно постійно змушувати, спонукати,

контролювати та спрямовувати. Така людина хоче, щоб нею керували, намагається уникнути відповідальності, турбується лише про власну безпеку;

— за теорією "Y" — не пасивні за своєю природою люди, які стають такими (пасивними) в результаті роботи в організації. Для такої категорії робітників затрати фізичної та розумової праці так само природні та необхідні, як і відпочинок. Такі люди не тільки беруть на себе відповідальність, а й прагнуть її. Вони не потребують контролю ззовні, оскільки здатні контролювати себе самі.

Отже, школа, яку було названо школою поведінкових наук, стала результатом логічного розвитку школи людських відносин і намагалася всебічно проаналізувати проблему людських відносин у процесі праці та запобігти конфліктам між найманою працею і капіталом, що створило передумови для кооперації та співробітництва між ними.

Внаслідок розвитку математики, кібернетики та комп'ютерів у 1950 рр. закладаються передумови запровадження цих здобутків в управління і зародження математичної (кількісної) школи управління. У ній управління розглядається як логічний процес, який можна задати математично. У 1960 рр. починається розробка концепцій управління на використанні математичного апарату, за допомогою якого досягається інтеграція математичного аналізу та суб'єктивних рішень менеджерів.

Формалізація низки управлінських функцій, об'єднання праці людини та ЕОМ вимагали перегляду структурних елементів організації (служб обліку, маркетингу тощо). З'явилися нові елементи внутрішнього планування фірми — імітаційне моделювання рішень, методи аналізу в умовах невизначеності, математичне забезпечення оцінки багатоцільових управлінських рішень.

Крім підходів до управління, які ґрунтуються на виокремленні різних шкіл управління, вирізняють також:

— процесний підхід (від кінця 1950-х рр.), який розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних функцій — планування, організації,

мотивації і контролю. Дослідження управління як процесу привело до значного поширення системних методів аналізу;

— системний підхід (від середини 1970 рр.), який розглядає організацію як сукупність взаємозалежних і взаємопов'язаних елементів (підсистем), орієнтованих на досягнення різних цілей в умовах змінного зовнішнього середовища. Головна ідея полягає в тому, що жодна дія не може бути ізольованою від інших. Кожне рішення має наслідки для всієї системи. В цих межах розвивається напрям завдань управління в непередбачуваних ситуаціях;

— ситуаційний підхід (1980 рр.) ґрунтується на тому, що придатність різних методів управління визначається ситуацією. Цей підхід потребує прийняття оптимального рішення залежно від співвідношення внутрішніх і зовнішніх факторів, найчастіше використовується у нестандартних і непередбачуваних ситуаціях.

З позиції управління більш активно почали використовуватися маркетингові інструменти приваблення туристів: індивідуальне ціноутворення, групові знижки, пільгові тарифи на транспорт тощо. За таких умов стають актуальними сучасні концепції менеджменту, найбільш відомими з яких є концепції адаптації, глобальної стратегії і цільової орієнтації.

Сутність концепції адаптації (або стратегії пристосування) полягає у тому, що у реальній господарській діяльності стратегія підприємства завжди є комбінацією найбільш вигідних дій з урахуванням факторів зовнішнього середовища. Такі дії забезпечують стратегії маневрування у розподілі і перерозподілі виробництва та товарів між підприємствами, розташованими у різних країнах, залежно від темпів економічного зростання, політичної стабільності, вартості робочої сили та інших факторів.

Концепція глобальної стратегії передбачає концентрацію уваги керівництва на необхідності вироблення єдиної стратегії, спрямованої на оптимізацію діяльності всього підприємства, а також окремих його частин.

Концепція цільової орієнтації фокусує увагу підприємства на організацію його діяльності за умов домінування ролі цілепокладання на всіх стадіях управління.

5. Особливості розвитку менеджменту туризму на сучасному етапі

Серед детермінант, які визначають напрями сучасного менеджменту туризму, важливу роль відіграють демографічні тенденції суспільного розвитку. Стрімко зростає кількість людей старших вікових категорій і вважається, що люди похилого віку в майбутньому будуть здоровіші, ніж тепер. Багато з них скористаються можливістю раніше піти на пенсію. Тому кількість досвідчених туристів старшого віку буде зростати швидше, ніж загальний попит на продукти туристичного сектору, незважаючи на те, що поступове зменшення пенсій і підвищення віку виходу на пенсію можуть зменшити темпи реалізації цієї тенденції.

За таких умов туристичний сектор очікує підвищення попиту:

- на якість, зручність і безпеку послуг;
- зручний транспорт;
- більш спокійні види розваг (наприклад гру в гольф);
- продукти для індивідуальних подорожуючих; продукти у перед- і післясезонні періоди.

Також маркетингу варто буде менше підкреслювати вік, а більше — комфорт.

Ще одна демографічна тенденція полягає у зменшенні кількості членів домогосподарств. Унаслідок цього будуть зростати середній дохід і купівельна спроможність одного члена родини, що вплине на загальний попит у сфері туризму, особливо на подорожі у далекі країни і на короткий час перебування.

З огляду на це менеджмент туризму має орієнтуватися на підвищення попиту:

- на розкіш ("маленькі задоволення");

- на спеціалізовані продукти, які купуються імпульсивно;
- на подорожі за місто й на короткі закордонні подорожі, до яких раніше не було інтересу;
- вищу зацікавленість зимовим відпочинком ("відпочинком під зимовим сонцем").

Підвищення уваги до власного здоров'я, як важлива детермінанта функціонування індустрії туризму, хоча і не вплине на попит, але буде враховуватися у прийнятті рішення про вибір цілі подорожі, а також при реалізації моделі поведінки клієнта під час подорожі. Це вимагає від менеджерів туризму враховувати те, що:

- напрями подорожей, які вважаються менш корисними для здоров'я, в майбутньому будуть обиратися не так часто;
- буде й надалі скорочуватися попит на відпочинок, який передбачає тільки перебування на пляжі;
- більш популярним буде активний відпочинок;
- зростатиме попит на продукти, які оздоровлюють (санаторії, спа- і фітнес-центри).

Сучасні підходи менеджменту в туризмі визначаються і тим, що підвищення середнього рівня освіти позначиться на зростанні інтересу до заходів, у яких суттєву роль відіграють мистецтво, культура й історія, тобто до заходів із більшими освітніми можливостями, пов'язаними з духовним розвитком, розширенням світогляду. З огляду на це очікується: підвищення попиту на спеціалізовані продукти; помітніше впровадження елементів мистецтва, культури, історії в організовані заходи та індивідуальні програми; потреба у більш якійсній та креативній подачі інформації.

Розвиток інформаційних технологій, як детермінанта сучасного менеджменту туризму, пов'язується з подальшим зростанням ролі Інтернету та його використанням у отриманні інформації та придбанні туристичних продуктів і послуг. Роль цієї світової мережі як нового засобу візуальної презентації туристичних продуктів буде зростати і надалі стане основною. Це

приведе до того, що доступність інформації про напрями подорожей і туристичні продукти сприятиме продуктивнішому порівняльному аналізу пропозиції (пошук в Інтернеті) і таким чином стимулюватиме конкуренцію. Крім того, досвідчені туристи все частіше компонуватимуть подорожі з доступних модулів прямим резервуванням, тому роль бюро подорожей буде зменшуватися, оскільки організовані заходи дедалі більше купуватимуть через Інтернет. Врешті-решт "світова мережа" сприятиме зменшенню ролі національних туристичних організацій і зростанню значення маркетингу туристичних місць, зокрема формуванню брэнда за підтримки громадськості, внаслідок частого відвідування відповідних сайтів.

Спеціалісти прогнозують, що важливою передумовою успіху інтернет-сайтів стане висока пропускна здатність і надійність каналів зв'язку з постачальниками туристичних послуг. Можливість покупок через Інтернет скоротить строк попереднього резервування, проте з метою власної безпеки вимогливі туристи будуть більше потребувати резервування з використанням захищеного режиму онлайн.

Зростання доступності швидкісних поїздів і економічних авіаперевізників (транспорт) змінить організацію туризму, водночас автомобільне сполучення дедалі більше буде ускладнюватися проблемами дорожнього руху і заторами. З огляду на такі тенденції менеджерам туризму доведеться враховувати, що:

- все частіше будуть обиратися доступні й недорогі короткострокові подорожі, особливо для відвідування великих заходів, організованих поза туристичним сезоном;
- завдяки прямому залізничному й авіасполученню попит на короткострокове перебування у сільській місцевості буде скорочуватися на користь перебування у мегаполісах і міських комплексах;
- поїздки на середні відстані швидкісною залізницею замінять більшу частину подорожей, які тепер здійснюються на літаках;

- дорожні затори негативно вплинуть на подорожі на власних автомобілях, особливо у пік сезону;
- буде зменшуватися значення автобусних подорожей; посиляться негативний вплив неузгоджених розкладів руху транспортних засобів на вибір мети подорожі;
- зросте популярність (особливо серед туристів, старших за 50 років) недорогих екскурсійних подорожей.

Особливо актуальним на сучасному етапі розвитку туризму, як і будь-яких інших видів людської діяльності, є постійне зростання усвідомлення необхідності охорони навколишнього середовища. Наслідком цього є збільшення попиту на місця, що функціонують на принципах стійкого розвитку, коли виникають гармонійні стосунки в системі "людина — природа" між місцевим і приїжджим населенням та природою.

У контексті зазначених принципів управління туристичною сферою має враховувати недопустимість синонімічне поєднання екотуризму і туризму стійкого розвитку. Крім того, характерними будуть такі тенденції:

1. Підвищиться значення регіонального характеру мети подорожі.
2. Туристи надаватимуть перевагу місцям, населення яких сприятливо сприймає зростання кількості гостей.
3. Для зменшення витрат регіонів стійкого розвитку витрати дедалі більше будуть перекладатися на туристів.

На жаль, тероризм, регіональні війни, забруднення та інші негативні явища зумовлюють необхідність забезпечення безпеки туристів. Відповідно, не обиратимуться напрями, які вважаються небезпечними. Менеджери туризму повинні звертати більше уваги на такі особливості:

1. Якість води (в озерах, басейнах, а також питної води) буде відігравати все більшу роль при виборі напрямку подорожі.
2. Вимогливі туристи будуть активніше виставляти рекламації у випадку невідповідності отриманого продукту заявленим стандартам.
3. Різко зростуть витрати на забезпечення безпеки.

4. Туристична індустрія має краще підготуватися до більш еластичного задоволення попиту у кризових ситуаціях.

У сучасному суспільстві постійно зростає кількість вільного часу для відпочинку й розваг, однак кількість днів оплачуваної відпустки не збільшується. У майбутньому це негативно вплине на зростання доходів, які залишаються у вільному розпорядженні сім'ї, а отже, й на тривалість туристичного відпочинку. З огляду на це прогнозується: зростання попиту на дешеві продукти; збільшення попиту на продукти, пов'язані лише з відпочинком; відмова від однієї тривалої відпустки на користь декількох короткострокових.

Все більше споживачів відкрито висловлюють свої вимоги й турбуються про дотримання своїх прав. У сфері туризму це виражається у більш критичному ставленні до співвідношення "ціна — якість" і вражень після подорожі. Наслідками цього є:

1. Конкуренція альтернативних способів витрати грошей та проведення вільного часу з туристичними подорожами, а в межах самої подорожі — протиставлення і порівняння цілей подорожі й стандартів розміщення.

2. Негативний тривалий вплив на подорожі, які не задовольняють прийняті стандарти.

3. Велике різноманіття поведінки клієнтів: одного року — недорого, наступного — дорожча; одного року — дальня, наступного — близька.

4. Посилення тенденції до вибору більш коротких мандрівок і зменшення прив'язаності до тих самих напрямів подорожей.

5. Зміна підходу досвідченішими туристами: будуть втрачати популярність пропозиції організованих заходів, які нічим не відрізняються від інших, наприклад тематичних парків, якщо вони не відповідатимуть усім стандартам.

6. Повторне відвідування місць, пов'язаних із приємними спогадами (сентиментальний туризм, "повернення до витоків") як наслідок досвіду і критичного ставлення туристів.

7. Сприятливий вплив підвищеної мобільності туристів на оренду транспортних засобів.

8. Частіший вибір туристами регіонів, які пропонують комплексну, різноманітну і цілком збалансовану концепцію, внаслідок чого їм буде потрібно ефективніше управління.

Особливе місце серед детермінант сучасного менеджменту туризму займає стиль життя. Поступові зміни стилю життя західного суспільства впливають на потреби і поведінку туристів. Менеджери туризму мають зважати на те, що:

- знижується інтерес до послуги "ночівля і сніданок", яка розглядається як послуга низької якості;
- підвищується попит на менші кімнати, оскільки статус не має настільки важливого значення, як раніше;
- зміни у сприйнятті життя та його стилю призводять до зниження попиту на повністю організовані подорожі;
- постачальники послуг досягнуть більшого, якщо зможуть створити абсолютно нові продукти, концепції і послуги, які відрізнятимуться від інших доданою цінністю;
- посилення спеціалізації постачальників послуг, яка пов'язана з орієнтацією на конкретні інтереси й захоплення, стане визначальною і буде частіше асоціюватися з проведенням вільного часу;
- усе більше поширюватиметься бажання мати "тиху гавань", що стимулюватиме потребу в купівлі другого дому;
- тенденція "повернення до витоків" передбачає вибір простих рішень: перехід, зміна готелю на бунгало, автопричепу на намет.

Останніми роками в розвитку туризму можна визначити фактори загальносвітового впливу. Насамперед це глобалізація. У результаті відкритості кордонів і збільшення масштабів міжнародної торгівлі послугами туризм набуває масового характеру.

Тісно пов'язаний з глобалізацією і фактор інформатизації суспільства, який визначає основу діяльності туристичних організацій, дає можливість отримувати оперативну і наочну туристичну інформацію.

Не менш важливий фактор технологізації. Розвиток нової техніки та технологій, їх впровадження і використання у туристичній сфері сприяли зростанню мобільності туристичних потоків.

Отже, початок ХХІ ст. визначає новий етап розвитку туристичної індустрії та особливостей її управління. Його характерними рисами є: глобалізація світового суспільного життя, що формує філософію сучасного "туризму без кордонів"; встановленні та зміцненні сприятливих політичних і економічних відносин із багатьма країнами; управління туристичною індустрією здійснюється на державному рівні; ринкові відносини дали змогу сформувати конкурентний ринок туристичних послуг, що позитивно впливає на якість туристичних послуг; боротьба за клієнтів примушує організації, що надають туристичні послуги, постійно вдосконалювати свою діяльність, розробляти й використовувати інновації; розвиток туристичної індустрії сприяє формуванню наукової бази її вивчення, що підтверджує відкриття у багатьох навчальних закладах країни спеціальностей "Туризм", "Менеджмент туризму" і проведення наукових досліджень, присвячених аналізу різних аспектів туристичної діяльності.

Питання для самоконтролю:

- 1. Назвіть передумови та чинники, що вплинули на зародження та розвиток менеджменту туризму.**
- 2. Назвіть основні етапи розвитку менеджменту туризму.**
- 3. Назвіть характерні риси першого етапу розвитку менеджменту туризму.**
- 4. Яким чином вплинули індустріальні відносини на розвиток менеджменту туризму?**
- 5. Назвіть характерні ознаки менеджменту туризму на етапі становлення соціального туризму.**
- 6. Назвіть характерні ознаки розвитку менеджменту туризму у II пол. ХХ ст.**

7. Назвіть особливості розвитку менеджменту туризму на учасному етапі.

Галина Копачинська

ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

Друкується в авторській редакції