

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ ТУРИЗМА*

Рассмотрены проблемы принятия управленческих решений в сфере туризма. Процесс принятия управленческих решений представлен как инструмент эффективного управления сферой туризма.

Ключевые слова:

туризм, управленческое решение, этапы принятия решений, эффективное управление в сфере туризма.

В последние пятнадцать лет изучение темпов развития туристской сферы как объекта и субъекта политических и экономических процессов в обществе особенно актуально. В настоящее время туристская отрасль является одной из ведущих отраслей экономики страны и играет одну из значимых ролей в формировании валового внутреннего продукта, предоставляя новые рабочие места, обеспечивая занятость населения, а также влияет на многие отрасли экономики, в том числе транспорт, сельское хозяйство. Таким образом, индустрия туризма положительно влияет на социально-экономическое развитие страны в целом. В связи с этим требуется развивать туристический бизнес в Российской Федерации наряду с содействием в решении других экономических задач, стоящих перед государством. Важность этого обуславливается, прежде всего, тем, что в данный период государство проводит активные действия по стабилизации экономических и социальных аспектов жизни российского населения, формирует возможности субъектов России активно участвовать в развитии политической среды, оказывать свое влияние на социальную сторону жизни. Поэтому туристический бизнес начинает принимать значимое участие в воздействии на структуру государственной власти в сфере туризма, влияя на ее изменение и развитие.

Сегодня в туристической сфере происходят достаточно существенные и в основном позитивные изменения, в которых ярко отражен спектр политических, экономических, социальных и культурных преобразований страны. Туристическая индустрия представляет собой довольно привлекательную отрасль для предпринимательской деятельности в России. Это

происходит во многом из-за того, что туризм в целом находится сейчас на этапе поиска новой, более приемлемой структуры, на этапе формирования новых внутренних и внешних связей, включая внутроотраслевые и межотраслевые, межрегиональные и, в том числе, внешнеэкономические. Происходит совершенствование и модернизация всей туристической инфраструктуры. Необходимо понимать, что туристическая инфраструктура включает в себя не только средства размещения и обслуживания туристов, но и специализированные организации, обеспечивающие информационное, правовое сопровождение туристов. В связи с этим происходит не только формирование отдельного сегмента рынка, но и создание новой необходимой в данных условиях системы органов государственной власти и ее структуры в сфере туризма. Не остается без внимания и тот факт, что появляются новые подходы к такому формированию структуры власти, а также к созданию эффективной экономической политики и управленческих решений государства в туристической сфере. Все это в целом ставит туризм на одно из приоритетных мест по решению вопросов национального уровня.

Сегодня теория и практика управления систематически анализируются и развиваются. Данный процесс в области управленческих решений непрерывен; так, с течением времени цели, задачи и способы организации, разработки, принятия и реализации управленческих решений могут изменяться. Управленческое решение представляет собой сложный процесс, в котором деятельность человека выражена сочетанием действий по разработке, принятию и реализации решения, то есть является закономерным результатом це-

* Исследование выполнено в рамках реализации Программы стратегического развития ФГБОУ ВПО «СПбГУСЭ» на 2012–2016 гг. Проект 2.2.3. «Научно-образовательный центр социально-экономического и гуманитарного развития международного и регионального туризма».

ленаправленного воздействия на объект управления.

В экономической литературе существуют различные определения понятия управленческого решения. По мнению З.А. Авдошиной, управленческое решение – это акт целенаправленного изменения ситуации, разрешения проблемы, вариант воздействия на систему и процессы, происходящие в ней [1]. М.М. Максимцов и А.В. Игнатьев пишут, что «управленческое решение – это выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, и направленный на достижение целей организации» [3]. А.Г. Поршнева считает, что управленческое решение – это концентрированное выражение процесса управления на его заключительном этапе [4].

Экономист и специалист в области проблем современного управления Фрэнк Харрисон определял действия по принятию управленческих решений как некую интегральную часть управления организацией любого рода. И в этом случае компетентность в данной области выгодно отличает эффективно работающего менеджера от менее эффективно работающего коллеги [5].

При сопоставлении и объединении вышеприведенных определений понятия «управленческое решение» можно дать более универсальное определение: **управленческое решение** – это такое решение, которое принято в определенной социальной, экономической, политической системе, оно сконцентрировано на управлении человеческими ресурсами, производственной и обслуживающей деятельностью, на стратегическом и тактическом планировании в организации. Таким образом, становится понятно, что вне зависимости от формы и структуры организации, сферы деятельности, принятие управленческих решений – одно из важнейших условий формирования системы управления организации, коммуникаций с внешней и внутренней средой, а положительные последствия удачного управленческого решения обеспечивают синергизм решения.

По словам Г.В. Атаманчука, «синергетический потенциал имеется и в российском обществе, и в государственном управлении. Потенциал общества зависит и определяется потенциалом управления. Следовательно, начинать надо с управления и главным образом с его руководящего звена. В нем и только в нем источник наших бед, как и возможных перемен к лучшему. Его развитие есть проблема проблем на-

шего будущего, и такой проблемой стоило бы заняться всерьез и надолго» [2].

В процессе разработки управленческих решений принимаются различные управленческие решения, имеющие разнообразные признаки, которые можно классифицировать по различным критериям, некоторые из основных являются:

- по целям (стратегические, тактические, оперативные);
- по сферам воздействия (внутренние и внешние);
- по срокам реализации (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные);
- по обусловленности действия (детерминированные и стохастические) и др.

Известно, что любое решение имеют под собой основу из данных, полученных при анализе фактов, характеризующих сложившуюся ситуацию, а также содержит некую программу, алгоритм действий по реализации назначенных мероприятий. Стоит отметить, что в зависимости от уровня управления меняется мера ответственности за действия и последствия принятых решений. Оценивая формирование туристической сферы как перспективную тенденцию развития социально-экономического потенциала страны, важно отметить, что этот сектор в экономике России до сих пор не является одним из определяющих факторов национального хозяйства по степени своей эффективности. В настоящее время, развитие туристического бизнеса как отрасли в целом характеризуется противоречиями в его организационной структуре, в направлениях развития, в размерах, формах и методах воздействия государства и, в частности, государственной исполнительной власти РФ. Все это сдерживает развитие эффективного развития сферы туризма не только на территории Российской Федерации, но и за пределами государства.

Одной из главнейших причин этого является отсутствие четких границ полномочий между органами государственной власти России в сфере туризма, а также органов власти субъектов Российской Федерации в области туризма и гостеприимства. В последнее время некоторые принятые на региональном уровне законы и нормативно-правовые акты в сфере туризма противоречат федеральному законодательству или дублируют его. На потребности создать всеобъемлющее законодательство о туризме заострялось внимание в более ранних документах о туризме, таких как Гаагская декларация по туризму и Глобальный этический кодекс по туризму. Необходимо также начать ак-

20 тивные действия по формированию такого органа власти, который мог бы полностью обеспечить контроль и управление всей сферой туризма. Речь идет об органе исполнительной власти в составе правительства РФ, которое бы в полной мере и в рамках своих полномочий разрабатывало, реализовывало и контролировало предложения по развитию и регулированию всей туристической сферы в Российской Федерации.

Туристическая отрасль довольно часто играет роль индикатора социально-экономической активности и регионов, и муниципальных образований, оказывая значимое воздействие на такие секторы экономики, как транспорт, торговля, связь, строительство, сельское хозяйство. Поэтому в современных условиях возникла объективная необходимость создания государственной системы органов исполнительной власти, которая регулировала бы принятие управленческих решений на всех уровнях – федеральном, региональном и муниципальном (рис. 1).

Особое внимание требуется уделить осуществлению этой идеи именно на региональном и, далее, на муниципальном уровне, т.к. именно здесь эта проблема наполнена истинным содержанием. Ответственность в решении этих проблем должна распространяться среди реальных представителей органов власти, имеющих реальное представление о положении дел на конкретной территории в условиях имеющихся ресурсов, реально существующих возможностей и конкретных требований жителей. Однако осуществить это возможно только при условии проведения активной политики в туризме, реализации целевых программ по развитию туризма в регионах. Для этого необходимо разработать, сформировать, осуществить принятие и реализацию управленческих решений в области развития туристической отрасли как отдельной социально-экономической системы.

Процесс принятия управленческого решения в сфере туризма может состоять из четырех этапов, которые отражены на рис. 2.

В процессе принятия управленческих решений в сфере туризма на всех этапах могут возникнуть некоторые проблемы, которые могут отрицательно сказаться на эффективности проводимых действий. Можно определить существующие проблемы следующим образом.

На первом этапе, т.е. при возникновении проблемной ситуации, необходимо точно определить, в чем конкретно создается трудность. Важность этого момента заключается в том, что в современных условиях весь процесс принятия решения требует большей оперативности, нежели еще несколько лет назад. Неудачи могут возникнуть из-за неправильного определения источника проблемы или конфликтной ситуации; причины этого могут крыться в действующей на данный момент структуре управления, в несоответствии функций и составляющих управления, в том числе причины могут быть в установке ошибочных, недостоверных сроков исполнения той или иной работы. В свете данной темы интерес представляют проблемы именно в структурной организации управления. Наличие некоторого разобщения единоначалия, отображающих имеющуюся структуру органов исполнительной власти, ставит под вопрос распределение функций между структурными подразделениями, возникает дублирование обязанностей, в связи с чем теряется путь и направление к ответственному за то или иное задание органу власти.

На последующих этапах основными проблемами могут служить информационные и управленческие ошибки и несогласованности. В связи с вышеупомянутой возможностью дублирования функций на современном этапе развития структуры органов исполнительной власти Российской Федерации можно предположить существование некоторых расхождений в информационном обеспечении всех звеньев власти. Процесс движения, передачи информации сквозь уровни управления может быть нарушен. Необходимая информация может затеряться на одном из уровней иерархической структуры и не дойти до адресата вследствие разо-

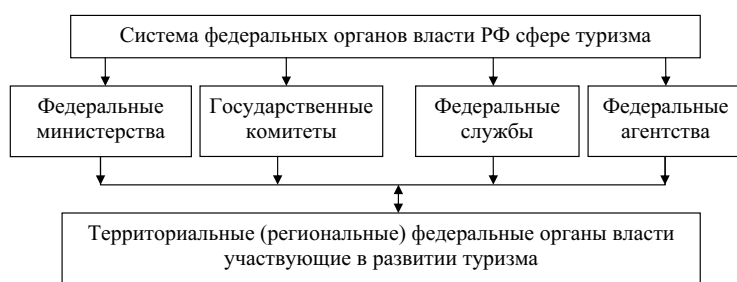


Рис. 1. Взаимосвязь органов власти в принятии управленческих решений в сфере туризма.

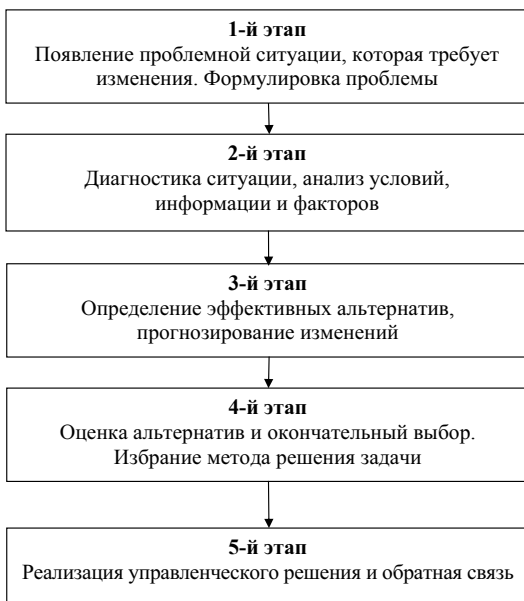


Рис. 2. Этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.

бщенности внутри структуры и некоторой бессвязности звеньев.

Далее, в процессе управления, образовывается проблема в управленческой сфере: эффективность менеджмента снижается за счет несвоевременности доставки информации (касается дальних регионов). Безответственность одних звеньев ведет к разрушению других звеньев, все сопровождается неопределенностью относительно ответственного лица. На данный момент существует тенденция к блокированию использования таких понятий, как «делегирование» и «обратная связь», эта ситуация имеет ряд причин. Обращаясь к определению делегирования, данному З.А. Авдошиной, делегирование полномочий – это передача прав и ответственности от высшего руководителя к нижестоящему, от линейного руководителя к руководителю штабной структуры, от руководителя непосредственно к подчиненному [1].

Список литературы:

- [1] Авдошина З.А. Разработка управленческих решений в туристических организациях. – Интернет-ресурс. Режим доступа: http://www.cfin.ru/management/practice/manag_decision_tourism.shtml (23.03.2012)
- [2] Атаманчук Г.В. Синергетические аспекты государственного управления. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://spkurdymov.narod.ru/D25Atamanchuk.htm> (23.03.2012)
- [3] Максимцов М.М., Игнатьева А.В. Исследование систем управления / 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 168 с.
- [4] Управление организацией / Учебник; под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 669 с.
- [5] Харрисон Ф. Что есть управленческое решение. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://www.executive.ru/knowledge/announcement/338324/> (23.05.12)

В основном избегание использования этих методов в работе происходит из-за нежелания брать на себя ответственность и риск за результаты проведенных работ именно вследствие того, что факт определенности и однозначности переданных полномочий размыт и неясен. Переданные обязанности могут быть неточны, и эффективность работы в связи с этим снизится. После этого вполне возможно, последуют негативные отзывы различных видов потребителей услуг, чьи ожидания не будут оправданы.

Таким образом, любая новая модель организационной деятельности требует определения и уточнения дальнейших направлений развития сферы. Значимым в этой ситуации является человеческий фактор, впрочем, он является даже одним из определяющих факторов, т.к. речь идет о социально-экономической сфере, в которой соблюдение интересов общества и отдельного затрагиваются в наибольшей степени.

Учитывая изложенное, можно предположить, что на данный момент требуется разработка иного механизма взаимосвязи структур органов исполнительной власти в сфере туризма, которая может быть сформирована с учетом выявленных недостатков, действующих в настоящий момент и тормозящих эффективную деятельность структурных органов власти. Нужно также четко определять сферы ответственности и обязанностей, необходимые ограничения и свободы действий, требуется формирование обширной информационной базы, которая следовала бы принципам полного и эффективного информирования всех участников управленческого процесса о складывающихся обстоятельствах в процессах управления государством. Дальнейшее развитие различных форм управления и процессов принятия эффективных управленческих решений играет важную роль в формировании направлений прогрессивного развития сферы туризма.