

## ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКИМИ УСЛУГАМИ ВОСТОЧНО-КАЗАХСТАНСКОЙ ОБЛАСТИ

Молдажанов М.Б.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Казахский гуманитарно-юридический инновационный университет, Семей, Республика Казахстан (071400, г. Семей, ул. Абая, 117), e-mail: mmarat84@inbox.ru

В статье рассматриваются особенности управления в туризме в Казахстане. Современный уровень управления в деятельности туристских фирм, действующих в Казахстане, отстает от международного уровня и, как следствие, слабо воздействует на развитие отрасли. Управление в туризме – это комплексная деятельность туристской системы, направленная на достижение целей туризма и распределение задач между структурными подразделениями и работниками организации в целях повышения конкурентоспособности и соответствия требованиям изменяющегося рыночного спроса. Управление в туризме определяется как совокупность действий управленческого аппарата туристской системы, направленной на оптимизацию управленческих решений для обеспечения возможности сохранения и увеличения конкурентных преимуществ. Управленческая деятельность в туристской фирме – это основной инструмент развития туризма, основанный на взаимодействии и взаимозависимости организации управления и достижения целей управления, направленных на наибольшее удовлетворение потребителей туристской продукции качеством, свойством и конкурентным преимуществом услуг, соответствующих их требованиям.

Ключевые слова: управление в туризме, туризм Казахстана, тенденции туризма, понятие управления.

## PROBLEMS IN THE MANAGEMENT OF TOURIST SERVICES OF THE EAST KAZAKHSTAN REGION

Moldazhanov M.B.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Kazakh Humanitarian Juridical Innovative University, Semey, Republic of Kazakhstan (071400, Semey, street Abaya, 117), e-mail: mmarat84@inbox.ru

The problems practices of tourism management development of tourist services in East Kazakhstan are shown in the article. The present level of management in the tourism companies operating in Kazakhstan behind the international level, and as a consequence, low impact on the development of the industry. Tourism management is a complex activity of touristic system directed at achieving the aims of tourism and distribution of tasks between the structural units and employees of the organization in the order to increase competitiveness and requirements of a changing market demand. Tourism management is defined as a set of actions of administrative apparatus in tourist system aimed to optimizing the management decisions for ensure the possibility of preserving and increasing competitive advantages. Administrative activity in touristic firm is the main instrument of tourism development, based on the interaction and interdependence of the management organization and the achievement of management objectives aimed at the highest customer satisfaction in quality of tourism products, features and competitive advantage of services appropriate to their needs.

Keywords: management in tourism, tourism in Kazakhstan, tourism trends, the concept of governance.

На сегодняшний день одними из основных проблем является совершенствование управления в туризме, как основы формирования конкурентоспособной туристической индустрии, и, как результат, обеспечение рабочими местами населения, увеличение доходов государства и населения и достижение целей туристской деятельности предприятий. Для достижения поставленных целей возникает необходимость применения новых форм управления в сфере туризма. Процессы управления являются средством, всесторонне учитывающим происходящие рыночные процессы и развивающим систему управления в организации деятельности предприятия. Использование эффективного управления в туризме способствует повышению конкурентоспособности и развитию отрасли.

Однако современный уровень управления в деятельности туристских фирм, действующих в Казахстане, отстает от международного уровня и, как следствие, слабо воздействует на развитие отрасли. Не исследуются на достаточном уровне объективные и субъективные причины низкой эффективности управления в туризме.

**Цель исследования** - раскрыть предпосылки и определить тенденции развития управления в туризме Казахстана и предложить авторское определение понятия «управление в туризме».

**Материал и методы исследования.** Материал основан на официальных данных Комитета по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан, публикаций в научных изданиях, материалов научно-практических конференций, монографий, а также интернет-ресурсов и проведенных автором исследований. Методической основой исследования послужил системный подход к исследованию управления туристской отраслью, при этом использовался метод научной абстракции.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Современный этап казахстанского туризма берет свое начало с конца 80-х годов прошлого века. В этот период туристская сфера в Казахстане была автономной, социально направленной отраслью деятельности. Она носила рекреационный характер и не рассматривалась как коммерческая деятельность. До 1992 года отсутствовал закон о туризме. Все вопросы регулировались нормативными актами таких учреждений, как советы по туризму и экскурсии и ВАО «Интурист» [4, с. 232-233].

Основными проблемами развития туризма постсоветского периода в Казахстане были следующие [6]:

- низкое качество предлагаемых услуг;
- низкая квалификация профессиональных специалистов туристской отрасли;
- туризм в основном носил политический и дискриминационный характер;
- сложность получения разрешения на выезд за границу;
- одностороннее развитие туризма (только въездной туризм);
- недостаточность дотаций со стороны государства препятствует развитию отрасли;
- неразвитость сервиса туристской отрасли.

Кроме вышеназванных недостатков, существовали и преимущества. Например, туристские услуги внутри государства были доступны всем жителям страны.

С 1991 году с обретением независимости Казахстана туристская отрасль осталась без контроля. Отсутствие системы подготовки туристско-экскурсионных кадров, отсутствие опыта самостоятельной работы туристских организаций препятствовали развитию туризма.

3 июля 1992 года в Казахстане был введен в действие Закон Республики № 1508-ХП «О туризме», а после была принята первая Национальная программа развития туризма

Республики Казахстан. В 1993 году 17 декабря Указом Президента Республики Казахстан от № 1460 было создано Министерство по делам молодежи, туризма и спорта.

В Казахстане наблюдается тенденция интеграции в туристской сфере. Особенно усилились интеграционные процессы по аспектам развития туризма в рамках Великого шелкового пути. По данной проблеме Агентством Республики Казахстан по туризму и спорту (ныне департамент туризма Министерства по инвестициям и развитию Казахстана) была разработана Государственная программа «Об оживлении и охране исторических центров Великого шелкового пути и развитии культурного наследия тюркоязычных государств, туристской инфраструктуры». В соответствии с данной программой в 2002 году в городе Туркестан был организован семинар на тему: «Развитие туризма на территории Великого шелкового пути, проходящего через Казахстан». По данной программе были проведены работы на 63 объектах на общую сумму 4 млрд 280 млн тенге. Кроме того, была дана оценка развития данного туристского комплекса.

Хотя поддержание здоровья населения в стране является стратегической задачей с точки зрения обеспечения национальной безопасности, по данным Комитета по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан, за период с 1993 по 2001 год количество санаториев в Казахстане уменьшилось с 256 до 103. Однако число граждан, прошедших курсы оздоровления, в период с 2007 по 2013 год возросло с 134 до 258 тыс. чел. В настоящий период за время отпуска, как выяснили социологи, 65% граждан не имеют возможности восстановить здоровье [1].

Даже сегодня в Казахстане наблюдается стабильный спрос на туруслуги, эта тенденция объясняется повышением интереса зарубежных бизнесменов к экономике Казахстана, появление нового государства и его культура стали привлекательными для зарубежных туристов (рис. 1, 2) [8]. В основном зарубежные туристы являются жителями Китая, Германии, США, это объясняется экономическими связями Казахстана с вышеназванными государствами [9].

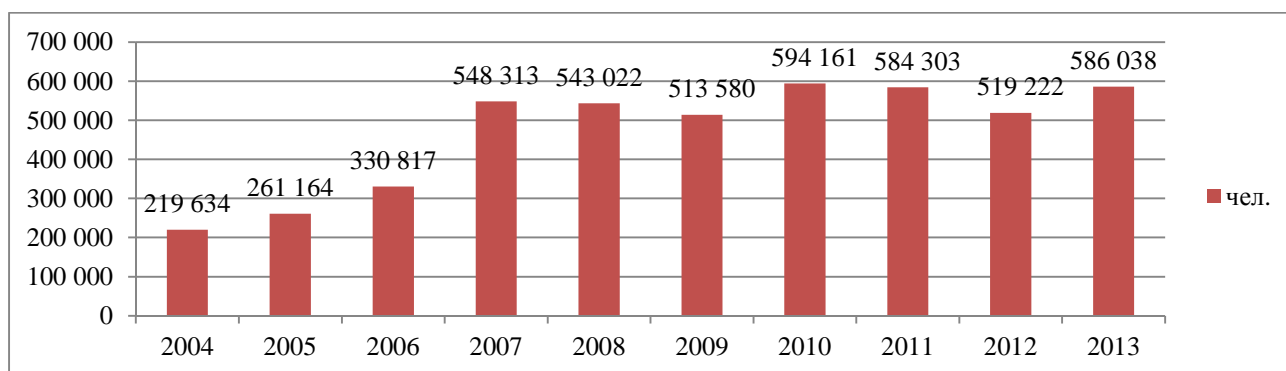


Рис. 1. Динамика показателей выездного туризма в Казахстане.\*

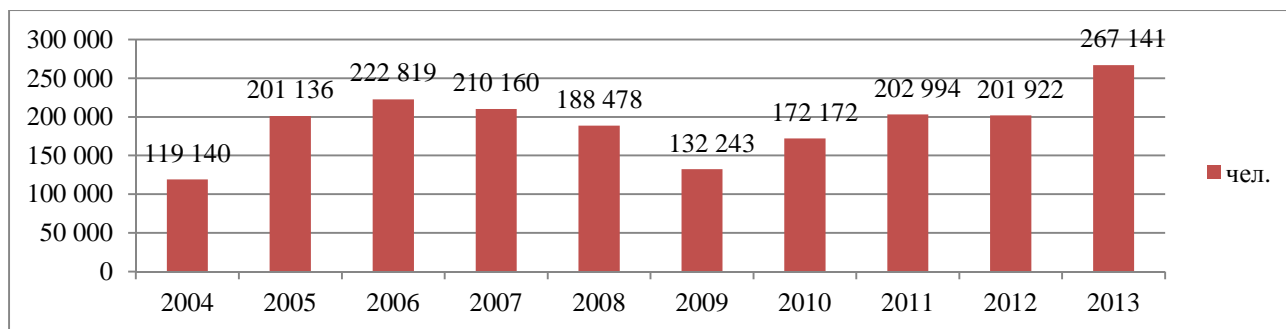


Рис. 2. Динамика показателей въездного туризма в Казахстане за 2004-2013 гг. \*

\*Примечание: составлено автором на основе статистических данных Комитета по статистике

МНЭ РК.

Существует применимый к любой организации процесс управления, заключающийся в реализации функций, которые должен выполнять всякий руководитель. В настоящее время в управленческой литературе существует тенденция рассматривать управление как реализацию функций [5]. Можно лишь сказать, что нет единого мнения по вопросу о том, что это за управленческие функции. Большинство экспертов в области управления принимают следующее определение: «Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации».

Питер Ф. Друкер, которого многие считают ведущим теоретиком в области управления и организации в мире, предлагает иное определение: «Управление - это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу [3]. Управление как таковое является и стимулирующим элементом социальных изменений, и примером значительных социальных перемен. И, наконец, именно управление в большей степени, чем что-либо другое, объясняет самый значимый феномен нашего века: взрыв образования. Чем больше имеется высокообразованных людей, тем в большей мере зависят они от организации. Практически все люди, имеющие образование выше среднего школьного, во всех развитых странах мира (в Соединенных Штатах эта цифра составляет более 90%) - проведут всю свою жизнь в качестве служащих управляемых организаций и не смогут жить и зарабатывать себе на жизнь вне организаций».

В самом широком смысле управление представляет собой целенаправленное воздействие на определенный объект с целью стабилизации или изменения его состояния таким образом, чтобы достичь поставленной цели [10]. Необходимость в управлении возникла с развитием специализации производства, увеличения его масштабов. Оно позволяет упорядочить и согласовать деятельность многих людей, занятых в производстве.

Управление – это труд людей, направленный на организацию и координацию деятельности трудовых коллективов и отдельных работников в процессе производства

продукции, оказания услуг. Оно связано, прежде всего, с организацией совместной деятельности людей, с налаживанием согласованных действий в рамках предприятия, с регулированием отношений между личностью и предприятием [2].

Цель управления заключается в эффективном использовании рабочей силы и ограниченных ресурсов для достижения желаемого и возможного состояния производства. При управлении всегда возникают вопросы: что, кому, где, когда, сколько, из чего? Число таких вопросов все время растет. Растет и плата за ошибку.

Управление предприятием призвано решать две основные задачи.

1. Поддерживать нормальный ход производства, обеспечивать его цикличность и стабильность.
2. Обеспечивать развитие производства, совершенствование продукции, введение технических и технологических новшеств.

Управление предполагает наличие знаний и данных о состоянии производства. Оно представляет собой совокупность информационных процессов и воздействий на поведение персонала предприятия, порядок выполнения которых регламентируется определенными правилами и инструкциями. На основе анализа информации вырабатываются управленческие решения о переводе производства в новое, заранее определенное состояние.

Под функциями управления понимаются наиболее типичные, однородные и четко выраженные виды (направления) деятельности управляющего субъекта, отвечающие содержанию и служащие интересам достижения основных целей управляющего воздействия. К их числу, как правило, относят: прогнозирование (планирование); организацию (формирование системы управления и обеспечение ее нормальной деятельности); координацию (обеспечение согласованных действий различных участников отношений в управляемой сфере); регулирование (установление режима взаимодействия субъекта и объекта управления); распорядительство (властное решение конкретных вопросов, возникающих в управляемой сфере); контроль (наблюдение за функционированием управляемой сферы).

Общетеоретические позиции, включая кибернетические, дают достаточные основания для следующих выводов.

1. Управление есть функция организованных систем различной природы (биологических, технических, социальных), обеспечивающая их целостность, т.е. достижение стоящих перед ними задач, сохранение их структуры, поддержание должного режима деятельности.
2. Управление служит интересам взаимодействия составляющих ту или иную систему элементов и представляющих единое целое с общими для всех элементов задачами.

3. Управление - внутреннее качество целостной системы, основными элементами которой являются субъект (управляющий элемент) и объект (управляемый элемент), постоянно взаимодействующие на началах самоорганизации (самоуправления).

4. Управление предполагает не только внутреннее взаимодействие составляющих систему элементов. Существует множество взаимодействующих целостных систем различного иерархического уровня, что предполагает осуществление управленческих функций как внутрисистемного, так и межсистемного характера. В последнем случае система высшего порядка выступает в роли субъекта управления по отношению к системе низшего порядка, являющейся в рамках взаимодействия между ними объектом управления.

5. Управление по своей сути сводится к управляющему воздействию субъекта на объект, содержанием которого является упорядочение системы, обеспечение ее функционирования в полном соответствии с закономерностями ее существования и развития. Это - целенаправленное упорядочивающее воздействие, реализуемое в связях между субъектом и объектом и осуществляемое непосредственно субъектом управления.

6. Управление реально тогда, когда налицо известное подчинение объекта субъекту управления, управляемого элемента системы ее управляющему элементу. Следовательно, управляющее (упорядочивающее) воздействие - прерогатива субъекта управления.

7. В процессе управления находят свое непосредственное выражение его функции, определяемые природой и назначением управленческой деятельности. Это означает, что управление имеет функциональную структуру.

Таковы основные черты, характеризующие общее понятие управления. Они полностью приемлемы и для понимания управления в социальной сфере, где в роли субъектов и объектов управления выступают люди и их различные объединения.

В структуре управления организацией выделяются звенья (отделы), уровни (ступени) управления и связи — горизонтальные и вертикальные.

К звеньям управления относятся структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции управления либо часть их. К звеньям управления следует относить и менеджеров, осуществляющих регулирование и координацию деятельности нескольких структурных подразделений. В основе образования звена управления лежит выполнение отделом определенной функции управления. Устанавливающиеся между отделами связи имеют горизонтальный характер.

Под уровнем управления понимают совокупность звеньев управления, занимающих определенную ступень в системах управления организацией. Ступени управления находятся в вертикальной зависимости и подчиняются друг другу по иерархии: менеджеры более

высокой ступени управления принимают решения, которые конкретизируются и доводятся до нижестоящих звеньев.

Несмотря на то что все руководители организации выполняют управленческие действия, нельзя сказать, что они занимаются одним и тем же видом трудовой деятельности. Отдельным руководителям приходится затрачивать время на координирование работы других руководителей, которые, в свою очередь, координируют работу менеджеров более низкого уровня, и так до уровня руководителя, который координирует работу неуправленческого персонала — людей, производящих продукцию или оказывающих услуги. Такое вертикальное развертывание разделения труда и образует уровни управления. Форма пирамиды указывает на то, что на каждом последующем уровне управления находится меньше людей, чем на предыдущем [7].

Высший уровень управления организацией может быть представлен председателем совета директоров (наблюдательным советом), президентом, вице-президентом, правлением. Эта группа управленческих работников обеспечивает интересы и потребности владельцев акций, вырабатывает политику организации и способствует ее практической реализации. В связи с этим в высшем руководстве можно выделить два подуровня: полномочное управление и общее руководство.

Руководители среднего уровня управления обеспечивают реализацию политики функционирования организации, разработанной высшим руководством, и отвечают за доведение более детальных заданий до подразделений и отделов, а также за их выполнение. Специалисты, входящие в эту группу, имеют, как правило, широкий круг обязанностей и обладают большой свободой принятия решений. Это руководители отделений, бюро, директора предприятий, входящих в состав организации, начальники функциональных отделов.

Низший уровень управления представлен младшими начальниками. Это руководители, находящиеся непосредственно над работниками (не руководителями), — чаще всего младшие менеджеры, ответственные за доведение конкретных заданий до непосредственных исполнителей.

Следует отметить, что на всех уровнях управления руководители выполняют не только чисто управленческие, но и исполнительские функции. Однако с повышением уровня руководства удельный вес исполнительских функций понижается. Расчеты показывают, что на высшем уровне он занимает около 10%, на среднем — 50 и на низшем — около 70% общего времени менеджеров.

Такое распределение общего времени связано с тем, что менеджеры всех трех уровней имеют два вида заданий: задания по менеджменту и задания по специальности. Это значит,

что руководитель любого уровня управления определенный процент времени тратит на принятие управленческих решений и определенный — на принятие решений по специальности. С повышением уровня управления удельный вес заданий по специальности падает, а по менеджменту, соответственно, возрастает.

**Выводы.** На основе проведенного исследования сформулируем авторское определение понятия «управление в туризме»: управление в туризме – это комплексная деятельность туристской системы, направленная на достижение целей туризма и распределение задач между структурными подразделениями и работниками организации в целях повышения конкурентоспособности и соответствия требованиям изменяющегося рыночного спроса.

Таким образом, управление в туризме определяем как совокупность действий управленческого аппарата туристской системы, направленной на оптимизацию управленческих решений для обеспечения возможности сохранения и увеличения конкурентных преимуществ.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что управленческая деятельность в туристской фирме – это основной инструмент развития туризма, основанный на взаимодействии и взаимозависимости организации управления и достижения целей управления, направленных на наибольшее удовлетворение потребителей туристской продукции качеством, свойством и конкурентным преимуществом услуг, соответствующих их требованиям.

### Список литературы

1. Власова Т.И. Перспективы развития регионального санаторно-курортного комплекса на основе кластерного подхода // Организационно-правовые и экономические основы совершенствования санаторно-курортной сферы и создания высокоэффективных туристских кластеров : материалы Международной научно-практической конференции. – СПб. : Астерион, 2012. – С. 48-54.
2. Гусев В.В. Менеджмент. Основные теоретические концепции менеджмента: ЮНИТА 1 // Современный государственный университет. - М., 2002. – 33 с.
3. Друкер Питер Ф., Макьярелло Джозеф А. Менеджмент / пер. с англ. — М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2010. — 704 с. : ил.
4. Ермавлетов С.Р. История туризма. Развитие и научное издание : учебное пособие. – 2-е изд., доп. и перераб. – Алматы, 2010. – 302 с.
5. Зиядин С.Т. Особенности выбора целевого рынка в туризме // Фундаментальные исследования. - 2014. - № 6-5. - С. 974-977.



6. Зиядин С.Т., Молдажанов М.Б. Исторические предпосылки развития туризма в Казахстане // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. - 2013. - № 4. - С. 91-97.
7. Кабушкин Н.И. Структура управления туризмом. Менеджмент туризма : учеб. пособие. – Минск : Изд-во БГЭУ, 1999. - 644 с.
8. Квартальнов В.А. Туристический менеджмент: туризм как вид деятельности : учебное пособие для вузов [гл. ред. Квартальнов В.А.]. - М. : Финансы и статистика, 2002. – С. 288.
9. Квартальнов В.А. Туристический менеджмент: экономика туризма. - М. : Финансы и статистика, 2002. – С. 320.
10. Основы менеджмента / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури; пер. с англ.; общ. ред. Л.И. Евенко; Академия Народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. - М. : Дело, 1997. – 873 с.

**Рецензенты:**

Зиядин С.Т., д.э.н., ассоциированный профессор, декан финансово-экономического факультета Казахского гуманитарно-юридического инновационного университета, г. Семей;  
Медиева Г.А., д.э.н., профессор кафедры «Финансы и учет» финансово-экономического факультета Казахского гуманитарно-юридического инновационного университета, г. Семей.