

УДК 338.48:379.8

Мізюк Б. М.*mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6917-635X**Researcher ID: F-9090-2019**д.е.н., проф., завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів***Миронов Ю. Б.***mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9015-506X**Researcher ID: E-9613-2019**к.е.н., доц., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Анотація. Побудова сучасної конкурентоспроможної економічної системи сфери обслуговування в Україні потребує активізації управлінської та інвестиційної діяльності на засадах інноваційності. За умов інтенсифікації процесів інтеграції України в європейську спільноту виникає необхідність зміни орієнтирів і трансформаційних чинників розвитку індустрії гостинності. Прояв об'єктивних кризових тенденцій у галузі туризму та готельно-ресторанному бізнесі свідчить про необхідність системного підходу до організації та регулювання в цій сфері. Розглядаючи тенденції та перспективи розвитку сфери гостинності в Україні можна констатувати, що не зважаючи на значну кількість проблем та кризових явищ сфера гостинності володіє суттєвим резервом для розвитку. Для того, щоб його використати, треба привести в динамічний стан весь наявний потенціал. А це потребує зміни існуючої парадигми управління, характерної для попередніх часів і переходу до нової системи парадигми, яка б послужила основою системи управління суб'єктами та об'єктами сфери гостинності та ефективного використання наявного ресурсу. Мова йде про перехід до нової системи поглядів на діяльність підприємств індустрії гостинності з позицій теоретичних положень теорії систем, теорії організації, системного та ситуаційного підходів та аналізу, економічної теорії, соціальної психології, інформатики та комп'ютерних технологій. Необхідність швидкого прискорення змін щодо підвищення ефективності рівня обслуговування в індустрії гостинності неодмінно вимагає удосконалення сучасної системи управління як у туристичній сфері, так і у готельно-ресторанному обслуговуванні закордонних і вітчизняних гостей. Цього можна досягнути лише при умові зміни усталеної ще в часах планово-адміністративної системи управління в сфері обслуговування та переході до нової ринкової парадигми управління на засадах, що базуються на системному та ситуаційному підходах. Тому мета статті полягає у розкритті основних напрямків переформатування існуючої парадигми управління на нову модель системного управління.

Ключові слова: системне управління, парадигма управління, менеджмент, індустрія гостинності.

Mizyuk Bohdan*mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6917-635X**Researcher ID: F-9090-2019**Doctor of Economics, Professor,**Head at the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business,**Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

Myronov Yuriy

mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9015-506X

Researcher ID: E-9613-2019

Ph.D., Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business,
Lviv University of Trade and Economics, Lviv

METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF SYSTEM MANAGEMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Abstract. *Building a modern competitive economic system of services in Ukraine requires intensification of management and investment activities on the basis of innovation. With the intensification of Ukraine's integration into the European community, there is a need to change the guidelines and transformational factors in the development of the hospitality industry. The manifestation of objective crisis trends in the field of tourism and hotel and restaurant business indicates the need for a systematic approach to the organization and regulation in this area. Considering the trends and prospects for the development of the hospitality industry in Ukraine, it can be stated that despite the significant number of problems and crises, the hospitality industry has a significant reserve for development. In order to use it, you need to bring to a dynamic state all the available potential. And this requires a change in the existing management paradigm, typical of previous times, and the transition to a new paradigm system, which would form the basis of the management system of entities and facilities in the field of hospitality and efficient use of available resources. We are talking about the transition to a new system of views on the hospitality industry from the standpoint of theoretical principles of systems theory, organization theory, systems and situational approaches and analysis, economic theory, social psychology, computer science and computer technology. The need to quickly accelerate changes to improve the efficiency of the service industry in the hospitality industry necessarily requires the improvement of modern management system in the tourism sector and in the hotel and restaurant service of foreign and domestic guests. This can be achieved only if the planned and administrative management system in the field of service and the transition to a new market paradigm of management based on systemic and situational approaches. Therefore, the aim of the study is to reveal the main directions of reformatting the existing management paradigm to a new model of systems management.*

Key words: system management, management paradigm, management, hospitality industry.

JEL Classification: M10, L83

DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-8>

Постановка проблеми. Побудова сучасної конкурентоспроможної економічної системи сфери обслуговування в Україні потребує активізації управлінської та інвестиційної діяльності на засадах інноваційності. За умов інтенсифікації процесів інтеграції України в європейську спільноту виникає необхідність зміни орієнтирів і трансформаційних чинників розвитку індустрії гостинності. Прояв об'єктивних кризових тенденцій у галузі туризму та готельно-ресторанному бізнесі свідчить про необхідність системного підходу до організації та регулювання в цій сфері. На перший план виступає проблема перегляду старої та створення нової системної парадигми управління в індустрії гостинності.

Сучасна фаза розвитку теоретичних засад управління характеризується намаганням формалізувати організування, регулювання, узгодження та контролювання процесів функціонування підприємств та організацій, зайнятих в індустрії гостинності. Підставою для цього є використання, перш за все, нових інформаційних технологій та засобів економіко-математичного моделювання та перенавчання обслуговуючого персоналу. Йдеться про прагматичний напрямок створення інструментарію менеджменту в туристичній, готельній та ресторанный галузях. На даний час відсутнє привілеювання певної наукової школи менеджменту. Для вітчизняних підприємств сфери гостинності на сучасному

етапі характерним є зростання інтересу до американських, європейських та південно-східних положень та принципів і їх адаптації до вітчизняних умов. Це довготривалий та трудомісткий процес.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток управління як мистецтва і теорії проходив еволюційним шляхом. Однак зміна завдань управління на певних етапах розвитку економічних відносин свідчить про зміну уявлень і підходів щодо організації та регулювання господарсько-виробничих процесів. Причому це визначається динамікою змін у всіх областях та сферах соціально-господарської, культурної, оздоровчої та інших форм громадської діяльності. У залежності від їх значимості на різних стадіях змінювались погляди на менеджмент, що і проявилось у формуванні різних концептуальних положень та управлінських парадигм, що відображалось у появі різних наукових шкіл, таких як школа наукового управління, класична, школа людських стосунків, кількісного підходу, поведінкових наук, виробничої діяльності тощо.

Теоретичні й методологічні основи системи та стратегічного управління представлені в працях таких західних вчених як Р. Акофф [1–2], І. Ансофф [3], Л. Берталанфі [4], Н. Бусленко [5], Н. Вінер [6] та ін. Підходи до системного управління у сфері гостинності та туризму висвітлено у працях таких науковців як С. Болл, П. Джоунс, Д. Кірк, А. Локвуд [7], Р. Браймер [8], Дж. Москардо [9], Т. Дж. Якулін [10] та ін. Втім, особливості сучасного етапу розвитку суспільних відносин, потреба у стратегічному баченні перспектив технологічних інновацій в Україні на шляху європейської інтеграції зумовлюють потребу у новому підході до управління, обґрунтуванні нових теоретичних і практичних засад технологічної модернізації систем управління у всіх галузях індустрії гостинності.

Формулювання цілей статті. Необхідність швидкого прискорення змін щодо підвищення ефективності рівня обслуговування в індустрії гостинності неодмінно вимагає удосконалення сучасної системи управління як у туристичній сфері, так і у готельно-ресторанному обслуговуванні закордонних і вітчизняних гостей. Цього можна досягнути лише при умові зміни усталеної ще в часах планово-адміністративної системи управління в сфері обслуговування та переході до нової ринкової парадигми управління на засадах,

що базуються на системному та ситуаційному підходах. Тому мета дослідження полягає в розкритті основних напрямків переформатування існуючої парадигми управління на нову модель системного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Становлення менеджменту як теорії та практики управління сферою обслуговування пов'язане з ситуацією двоякого характеру. З одного боку, ринкові відносини будуються на потенціалі, який в значній мірі був створений ще за радянських часів, з іншого – використання цього потенціалу пов'язане із застосуванням положень і принципів, що характерні для сучасного менеджменту. Як показує практика, суміщення цих аспектів приводить до певного перекосу і не приносить успіху. А це потребує значних зусиль щодо пошуку нових підходів до створення теоретичного підґрунтя ефективної системи управління усіма складовими сфери гостинності.

Сучасний етап функціонування закладів, що відносяться до індустрії гостинності, відрізняється складністю, різноманітністю та зростанням кризових явищ. Кількість проблем, що виникають в діяльності кожного підприємства сфери гостинності пов'язана з великою кількістю ризиків. До проблем та появи ризикових ситуацій можна віднести:

– проблеми, що пов'язані з можливою зміною форм власності чи організаційно-правового статусу, що пов'язано зі зміною підпорядкування та відповідальності за результати діяльності;

– проблеми встановлення орієнтирів діяльності відповідно до змін умов функціонування. Тут же виникає питання встановлення власного конкурентного статусу та його підвищення;

– проблеми удосконалення організаційно-виробничого механізму, що, в першу чергу, вимагає впровадження інноваційних технологій та прийняття методології стратегічного управління;

– кадрові проблеми, що пов'язані з формуванням та використанням нового покоління менеджерів, які б виступали в ролі рушійної сили реалізації наявного потенціалу організації чи підприємства сфери обслуговування.

Вирішення перерахованих та багатьох інших питань, що виникають у повсякденній діяльності підприємств сфери гостинності, вимагають нового підходу до створення системи управління такими підприємствами та

організаціями. У своїй сукупності вони утворюють складну систему, для якої є характерним постійний ріст різноманітності видів діяльності, ускладнення алгоритму функціонування, збільшення обсягів та ускладнення інформаційних процесів. Для топ-менеджерів, які керують підприємствами сфери обслуговування, стають неефективними традиційні методи та способи управління. Отже, необхідно міняти усталені підходи до управління та переходити до нової парадигми. Зрозуміло, що це потребує значних інтелектуальних зусиль і часу.

Фактично мова йде про створення моделі саме системного управління, яка б акумулювала здобутки сучасного менеджменту та врахувала зміни, загрози та можливості, що виникають в зовнішньому середовищі організацій сфери обслуговування.

Нова модель системного управління повинна служити основою діяльності в швидкозмінних ситуаціях на ринку гостинності. Зв'язок та послідовне використання теоретичних положень системного управління для створення системи управління та інструмен-

тальних засобів її функціонування зображено на рис. 1.

Геометрично модель представлена у вигляді конусоподібної фігури. У конус входять п'ять вкладених циліндрів, кожен з яких базується на попередньому і служить основою для розробки положень наступного рівня. Основу конуса складають положення системної парадигми, які є базою для методологічних положень побудови механізму системного управління. Ці положення визначають інтеграційну концепцію діяльності кожного підприємства чи організації індустрії гостинності. На їх основі формується механізм перетворення потенціалу підприємства в результат діяльності. Ефективність механізму визначається, перш за все, наявним потенціалом підприємства, його структурою та встановленими можливостями та загрозами на обраному сегменті ринку. Власне на основі потенціалу управління формується система управління та вибираються інструментальні засоби ефективного досягнення поставлених цілей.

Теоретичною базою запропонованої моделі виступає парадигма управління. Вона повинна чітко відрізнятися цільовою спрямованістю та структурою, бути зрозумілою та прийнятною до розробки і наповнення змісту кожного вкладеного циліндра аж до інструментальних засобів управління і продукування продукту та послуг. Це вимагає взаємопов'язаності положень різних наукових дисциплін, композиція яких давала б можливість упродовж тривалого часу вирішувати виникаючі проблеми.

Як відомо, парадигма скерована не на вирішення окремих проблем, а на комплексне розв'язування принципових питань, що пов'язані зі структурою, зв'язками, процесами та поведінкою суб'єктів управління, зміною стану керованих об'єктів, закономірностями функціонування та розвитку систем управління. Парадигма як система поглядів та теоретичних підходів до управління повинна носити адаптивний характер і видозмінюватись в залежності від зміни завдань управління. Схематично її загальноприйняту структуру для соціоекономічних систем адміністративного характеру можна зобразити наступним рисунком (рис. 2).

У цьому дослідженні автори зробили спробу накреслити схему структури парадигми управління підприємствами сфери



Рис. 1. Зв'язок теоретичних положень формування системного управління підприємств та організацій сфери обслуговування

Джерело: побудовано авторами



Рис. 2. Схема парадигми управління для адміністративних систем сфери гостинності

Джерело: побудовано авторами

обслуговування, виходячи з того, що вона повинна бути концептуальною основою постановки та розв'язку завдань управління в різноманітних ситуаціях, та яка б забезпечувала їх життєздатність та сталий розвиток.

У ролі теоретичних засад парадигми управління пропонується взаємозв'язана сукупність понять, категорій, положень, принципів та закономірностей таких наукових галузей, як: теорія систем, теорія організації, інформатика, економічна теорія, системний підхід і системний аналіз, соціопсихологія тощо. Причому, йдеться лише про теоретичні положення, що мають безпосереднє відношення до процесів управління в соціально-економічних системах. Схематично взаємозв'язність теоретичних складових системної парадигми пропонується зобразити рисунком (рис. 3).

Взаємозв'язок та взаємовплив конкретних теоретичних положень парадигми та системи управління тих чи інших об'єктів індустрії

гостинності можна зобразити наступним рисунком (рис. 4).

З позиції представленої моделі системної парадигми управління представляється як процес регулювання та координації виробничо-економічних операцій, в основу якого покладено:

– властивості процесу як складної системи, а саме: цілеспрямованість, цілісність, ділімість, ієрархічність, ізольованість, множинність та емерджентність;

– підпорядкованість закономірностям теорії організації, а саме: самозбереження розвитку, синергії, інформативності, аналізу-синтезу, гармонізації;

– наявності засобів, які б забезпечили прояв властивостей системи та здійснення закономірностей теорії організації.

Потреба в системному управлінні виникла з необхідності погодження і координації спільної діяльності персоналу, підрозділів,



Рис. 3. Взаємозв'язок положень різноманітних наук, що становлять теоретичну базу системної парадигми

Джерело: побудовано авторами

організацій і сукупності організацій, зайнятих в сфері обслуговування.

Сутність системного управління знаходить свій прояв у змісті цього процесу, а саме у визначенні довготермінових, середньотермінових та оперативних цілей, постановці конкретних завдань, встановлення часу виконання, місця, способів та алгоритму виконання дій.

Процеси системного управління логічно розглядати «зверху-вниз» від загального (найвищого) рівня, якому відома мета діяльності організації, до визначення цілей, що характерно для структурної компоненти, встановлення циклів кожного з бізнес процесів, етапів їх проходження, визначення конкретних завдань, особливо необхідних для їх виконання ресурсів, конкретних виконавців, кінцевих термінів та організації практичної реалізації поставлених завдань [11, с. 67].

За своїм характером системне управління є циклічними, що повторюється при зміні умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Структура циклу, як правило, включає наступні процедури:

- 1) прийняття управлінського рішення;
- 2) поставка задачі;
- 3) алгоритм розв'язку;
- 4) оцінювання результату;
- 5) контроль виконання.

До засобів системного управління відносяться: ситуаційний підхід, сучасні комп'ютерні технології, і що важливо, інтелектуально-психологічні здатності керівників. Власне останні через стратегічне, тактичне та оперативне управління забезпечують досягнення поставлених цілей. Системне управління відрізняється від загальноприйнятого розуміння поняття «управління» конкретно визначеною послідовністю обґрунтованих управлінських дій, в основу яких покладено чітко сформульоване завдання, виваженість етапів здійснення дій, узгодженість дій в часі, обґрунтоване виділення необхідних ресурсів та підбір кваліфікованих виконавців.

Перехід до запропонованої моделі системної парадигми управління для кожної організації сфери гостинності вимагає визначення структури системи управління, виходячи з теоретичних наробок складових моделі, представленої на рис. 4. Завдання вибору структури полягає в обґрунтуванні складу управлінських функціональних і допоміжних компонент системи та встановлення зв'язків між ними. Це дає змогу:

– організувати найкращу компоновку всіх підрозділів організації в єдину систему, здатну розв'язувати поставлені завдання у відповідності до поставлених цілей;

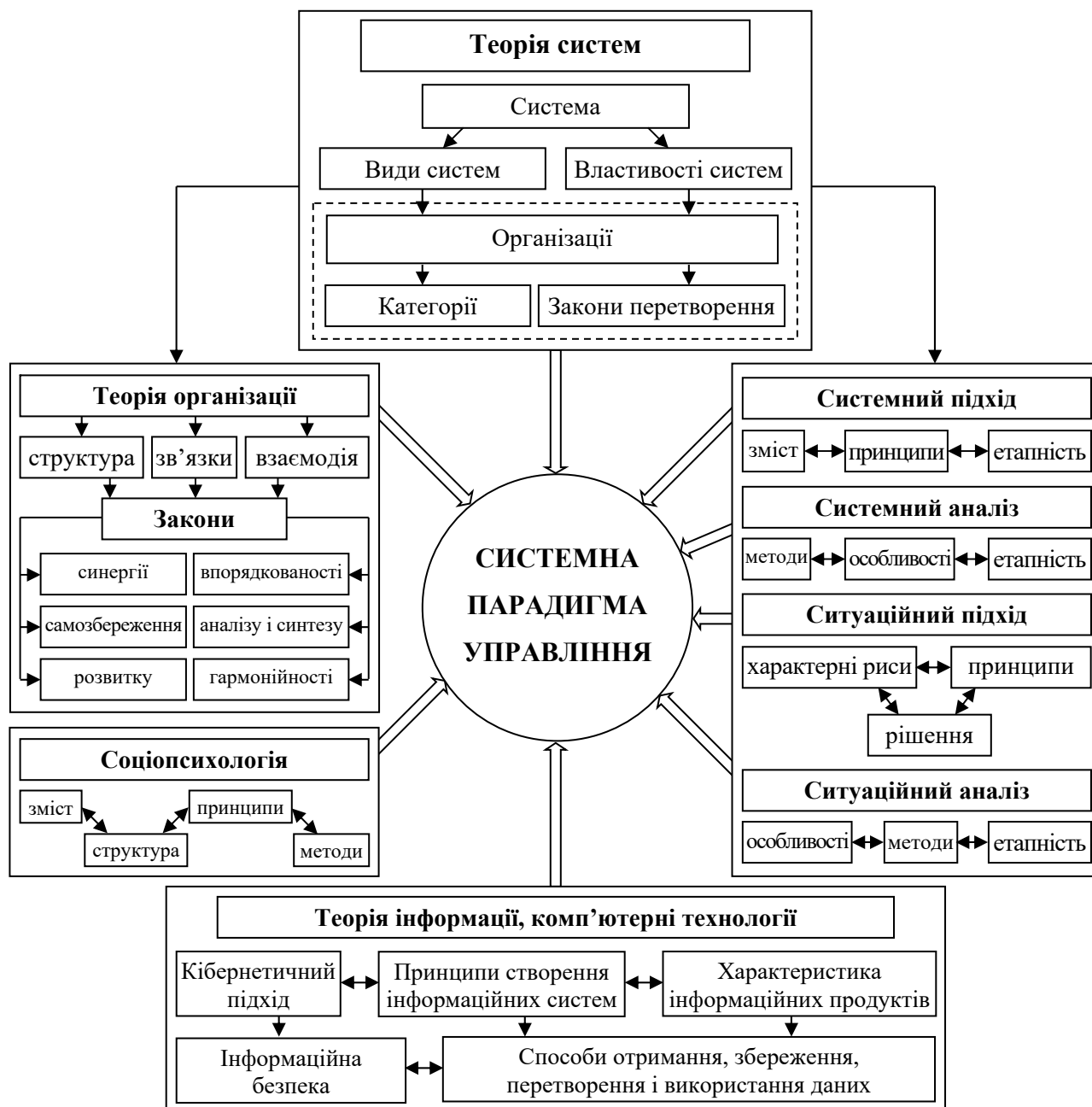


Рис. 4. Модель системної парадигми управління

Джерело: побудовано авторами

– визначити прийнятне територіальне розміщення об’єктів обслуговування в розрізі туристичної, готельної, ресторанної, культурної та відпочинкової діяльності;

– вибирати необхідні способи організації взаємодії між об’єктами сфери обслуговування, які забезпечували б оперативність процесів регулювання.

При виборі структури системи управління необхідно брати до уваги:

– процеси управління, що потребують повсякчасної уваги;

– перелік управляючих структур, що відповідають за певні напрямки діяльності;

– розподіл функцій, завдань та відповідальності функціональних і обслуговуючих підрозділів;

– схему інформаційних потоків та оснащення комп’ютерною технікою;

– вимоги до стійкості процесів управління та вчасного реагування на появу нестандартних ситуацій.

Доцільно зауважити різницю між ефективним управлінням та системним. Справа

в тому, що ефективного управління не може бути без системного. По суті, воно виступає як необхідна умова ефективного. Власне через реалізацію системного управління можна досягнути найкращих результатів при найменших витратах, тобто досягнути оптимального, а значить ефективного управління.

Важливо зауважити, що рівень системного управління є величиною якісного характеру, що відображає відношення між повнотою застосування властивостей управління як складної системи, закономірностей теорії організації та використання інструментальних засобів до величини досягнутих результатів за мінусом витрат на їх досягнення. Таким чином, на основі теоретичних підстав та емпіричного спостереження за діяльністю підприємств індустрії гостинності можна висловити переконання у доцільності переходу функціонування останніх на нову, системну парадигму управління.

Висновки. Розглядаючи тенденції та перспективи розвитку сфери гостинності в Україні можна констатувати, що не зважаючи на значну кількість проблем та кризових явищ сфера гостинності володіє суттєвим резервом для розвитку. Для того, щоб його використати, треба привести в динамічний стан весь наявний потенціал. А це потребує зміни існуючої парадигми управління, характерної для попередніх часів і переходу до нової системи парадигми, яка б послужила основою системи управління суб'єктами та об'єктами сфери гостинності та ефективного використання наявного ресурсу. Мова йде про перехід до нової системи поглядів на діяльність підприємств індустрії гостинності з позицій теоретичних положень теорії систем, теорії організації, системного та ситуаційного підходів та аналізу, економічної теорії, соціальної психології, інформатики та комп'ютерних технологій.

Подальші дослідження пов'язані, перш за все, з вибором та таким компонованням складових вказаних вище теоретичних дисциплін, які були б скеровані на цілі та характерні риси і особливості функціонування організацій та підприємств індустрії гостинності. Це стосується, перш за все, галузі туризму, готельно-ресторанної справи та сфери розваг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ackoff R. L. General Systems Theory and Systems Research Contrasting Conceptions of Systems Science. Views on a General Systems

Theory: Proceedings from the Second System Symposium, 1968.

2. Ackoff R. L. Systems, Organizations and Interdisciplinary Research. *Systems, control and adaptation*. 1969. Vol. 2, pp. 120–126.

3. Ansoff I. Strategic Management. Classic Edition, Palgrave Macmillan, 2007. 251 p.

4. Bertalanffy L. von. General System Theory – a New Approach to Unity of Science. *Human Biology*. 1951. Vol. 23, pp. 303–361.

5. Бусленко Н. П. Моделирование сложных систем. Москва : Наука, 1968. 356 с.

6. Wiener N. Cybernetics: or Control and Communications in the Animal and the Machine. John Wiley, 1948.

7. Ball S., Jones P., Kirk D., Lockwood A. Hospitality Operations: a Systems Approach. Cengage Learning EMEA, 2003. 264 p.

8. Brymer R. A. Hospitality Management: an Introduction to the Industry. 7th ed. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Pub. Co, 1995.

9. Moscardo G. Using Systems Thinking to Improve Tourism and Hospitality Research Quality and Relevance: A Critical Review and Conceptual Analysis. *Tourism and Hospitality*. 2021. Vol. 2. pp. 153–172. DOI: 10.3390/tourhosp2010009.

10. Jakulin T. J. Systems Approach to Tourism: a Methodology for Defining Complex Tourism System. *Organizacija*. 2017. Vol. 50 (3), pp. 208–215. DOI: 10.1515/orga-2017-0015.

11. Мізюк Б. М., Миронов Ю. Б. Декомпозиційний підхід до процесу системного управління в готельно-ресторанних корпораціях. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. Вип. 1. С. 64–68. DOI: 10.36477/tourismhospsee-1-8.

REFERENCES

1. Ackoff, R. L. (1968) General Systems Theory and Systems Research Contrasting Conceptions of Systems Science. Views on a General Systems Theory: Proceedings from the Second System Symposium.

2. Ackoff, R. L. (1969) Systems, Organizations and Interdisciplinary Research. *Systems, control and adaptation*, 2, 120–126.

3. Ansoff, I. (2007) Strategic Management. Classic Edition, Palgrave Macmillan. 251 p.

4. Bertalanffy, L. von (1951) General System Theory – a New Approach to Unity of Science. *Human Biology*, 23, 303–361.

5. Buslenko, N. P. (1968) Modeling of Complex Systems. Moscow: Nauka. 356 p.

6. Wiener, N. (1948) Cybernetics: or Control and Communications in the Animal and the Machine. John Wiley.

7. Ball, S., Jones, P., Kirk, D. & Lockwood, A. (2003) Hospitality Operations: a Systems Approach. Cengage Learning EMEA. 264 p.

8. Brymer, R. A. (1995) *Hospitality Management: an Introduction to the Industry*. 7th ed. Dubuque, Iowa: Kendall / Hunt Pub. Co.
9. Moscardo, G. (2021) Using Systems Thinking to Improve Tourism and Hospitality Research Quality and Relevance: A Critical Review and Conceptual Analysis. *Tourism and Hospitality*, 2, 153–172. DOI: 10.3390/tourhosp2010009.
10. Jakulin, T. J. (2017) Systems Approach to Tourism: a Methodology for Defining Complex Tourism System. *Organizacija*, 50 (3), 208–215. DOI: 10.1515/orga-2017-0015.
11. Mizyuk, B. M. & Myronov, Y. B. (2021) Dekompozytsiinyi pidkhid do protsesu systemnoho upravlinnia v hotelno-restorannykh korporatsiakh [Decomposition Approach to the System Management Process in Hotel and Restaurant Corporations]. *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, 1, 64–68. DOI: 10.36477/tourismhosp-see-1-8.