

УДК 338.48

**Организационно-методические аспекты  
формирования интегрированной системы управления  
устойчивым развитием туристско-рекреационного  
комплекса региона**

**Салиева Мумине Анваровна**

Аспирант,

Крымский инженерно-педагогический университет,  
295015, Российская Федерация, Республика Крым,  
Симферополь, пер. Учебный, 8;  
e-mail: msaliyeva@gmail.com

**Каджаметова Тамила Наримановна**

Доктор экономических наук, доцент,  
кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита,  
Крымский инженерно-педагогический университет,  
295015, Российская Федерация, Республика Крым,  
Симферополь, пер. Учебный, 8;  
e-mail: tamila\_b@mail.ru

**Аннотация**

В статье представлена модель системы управления устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса отдельно взятого региона как сложноорганизованной системы социальных, культурных, экономических взаимоотношений. Данная система базируется на единых организационно-методических принципах функционирования и развития комплекса в регионе: целостность, целевая направленность, симбиоз централизации и децентрализации и научная обоснованность. Необходимость разработки эффективной методики, комплекса способов и мер, направ-

ленных на совершенствование системы управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона, обусловлена возрастающим спросом клиентов и потребителей на качественные туристско-рекреационные услуги. Управление различными процессами, протекающими в туристско-рекреационном комплексе региона, направлено на достижение локальных целей, направленных на обеспечение реализации программ по развитию туристско-рекреационного комплекса региона.

Предложенная модель формирования интегрированной системы управления туристско-рекреационным комплексом региона позволит комплексно управлять устойчивым развитием на основе согласования интересов и стратегических целей всех участников отношений аппарата управления, объективно отражать и соответствовать требованиям международной туристской политики. Обеспечение устойчивости и надежности развития туристско-рекреационного комплекса региона требует перебазирования акцента с управления процессами на управление развитием самой системы как совокупности, определяющей стратегическую цель, задачи, принципы и инструменты государственного и рыночного регулирования.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Салиева М.А., Каджаметова Т.Н. Организационно-методические аспекты формирования интегрированной системы управления устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса региона // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 2. С. 186–198.

#### **Ключевые слова**

Интегрированная система управления, туристско-рекреационный комплекс региона, управление устойчивым развитием, институциональная модель, комплексный подход.

## **Введение**

Устойчивое развитие туристско-рекреационного комплекса невозможно без рациональной системы управления им со стороны ответственных за его

развитие государственных и региональных органов власти и заинтересованных структур. Таким образом, развитие туристско-рекреационного комплекса региона зависит от комплексной, последовательной работы государственных органов власти, местных администраций, туристско-рекреационных организаций и индивидуальных предпринимателей.

Сегодня, несмотря на тщательные поиски, практически не удалось сформулировать основные рычаги устойчивого развития туристско-рекреационного комплекса региона в качестве целостной территориальной социально-экономической мегасистемы. Множественность целей, которые ставятся на уровне управления региональным туристско-рекреационным комплексом, де-факто представляет собой некоторую сумму подцелей различных элементов, ориентированных в большей степени на отражение материально-вещественных и экономических сторон деятельности, но это не дает возможности объективно представить желаемое состояние системы как целостного образования. Исследователи, как правило, избегают понятия «управление устойчивым развитием комплекса» по причине того, что в общепринятом смысле, основанном на теории управления, управления устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса как целостной системой в регионе (а не на предприятиях туризма как субъектах хозяйствования) как такового нет. Существуют некоторые попытки регулировать развитие туризма в регионе (субъекте федерации), например, разрабатывая целевые программы и рекомендуя участникам туристско-рекреационной деятельности присоединиться к реализации этих программ. Но опыт даже наиболее развитых дестинаций говорит о том, что подобные программы не выполнялись или выполнялись частично или несвоевременно, что впоследствии приводило к потере выделяемых финансовых и материальных ресурсов [Камилова, 2011].

Проблемам формирования системы управления устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса посвящены труды известных зарубежных и отечественных ученых. Так, проблемы управления рассматривались Дж. Лоршем, П. Лоуренсом [Lawrence, Lorsch, 1967], Б. Мильнером [Мильнер, 2012], К. Эсселингом [Харрингтон, Эсселинг, Нимвеген, 2002] и др. Различные аспекты проблемы эффективности хозяйствования подробно ис-

следовались в многочисленных работах К. Маркса. Вопросам разработки и практики реализации региональной политики развития рекреации, особенностям развития территориально-рекреационных систем, оценке рекреационной емкости и природно-рекреационного потенциала территорий посвящены работы М.Н. Нагорской [Нагорская, Чигидин, Павленко, 2005], С.П. Наливайченко, С.Ю. Цёхлы [Цёхла, Окуловский, 2013] и ряда других исследователей.

Несмотря на значимость и ценность проведенных зарубежных и отечественных исследований в этой области, вопросы формирования механизмов интегрированной системы управления устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса региона недостаточно изучены в условиях углубления глобализационных процессов.

В связи с этим целью данной статьи является разработка теоретико-методологических основ формирования интегрированной системы управления устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса региона.

### **Особенности управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона**

Управление различными процессами, протекающими в туристско-рекреационной сфере региона, является аналогичным ситуационному управлению, варьирующему в зависимости от различных факторов, для достижения лишь локальных целей, направленных на обеспечение реализации программ развития туризма и рекреационного комплекса в регионе. При этом обеспечение устойчивости и надежности развития туристско-рекреационного комплекса региона требует переакцентирования внимания с управления процессами на управление развитием самой системы.

Управление системой в этом случае позволит предупредить появление многогранных проблем, несущих угрозу циклической жизнедеятельности системы, и создать унифицированные принципы управленческих решений, воздействуя на характер и содержание возникших проблем путем изменения структуры системы [Томпсон-мл., Стрикленд, 2013].

Управление туристско-рекреационным комплексом региона, как большой уникальной системой, заключается также в поиске оптимизационных решений между централизованной (регион) и децентрализованной (туристские предприятия) нишами [Ларионов, 2009].

Современный комплексный подход к пояснению определения «интегрированная система управления туристско-рекреационным комплексом региона» должен обеспечивать единые организационно-методические принципы решения задач устойчивого функционирования и развития комплекса в регионе:

1) устойчивость объекта и субъекта управления при чрезвычайных ситуациях (землетрясения, наводнения, оползни и т. д.);

2) оптимальное совмещение базовых противоречивых целей функционирования (анализ прошлого и требования реализации мероприятий современных тенденций) и развития (генезис современного состояния системы, однако ориентация на будущее) в условиях ограниченности ресурсов, а также механизмов и других элементов управления;

3) повышение уровня решаемости проблем и непредвиденных ситуаций на основе их структуризации, последующего разделения и интеграции процесса, позволяющих выявлять из комплексных проблем совокупность более простых, однородных, решаемых современной методикой управления [Денгаев, 2014].

При этом следует считать одним из важных условий обеспечения устойчивого функционирования и развития туристско-рекреационного комплекса региона использование системой управления новейших качественных информационных технологий с совмещением комфортного доступа пользователей к туристско-рекреационной информации. Система информационного обеспечения должна быть проблемно ориентированной: по мере решения задач, функции системы информационного обеспечения и вся информационная структура переориентируются на решение следующих требуемых задач [Dewailly, 1998].

Принципами, заложенными в основу механизма управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона, являются:

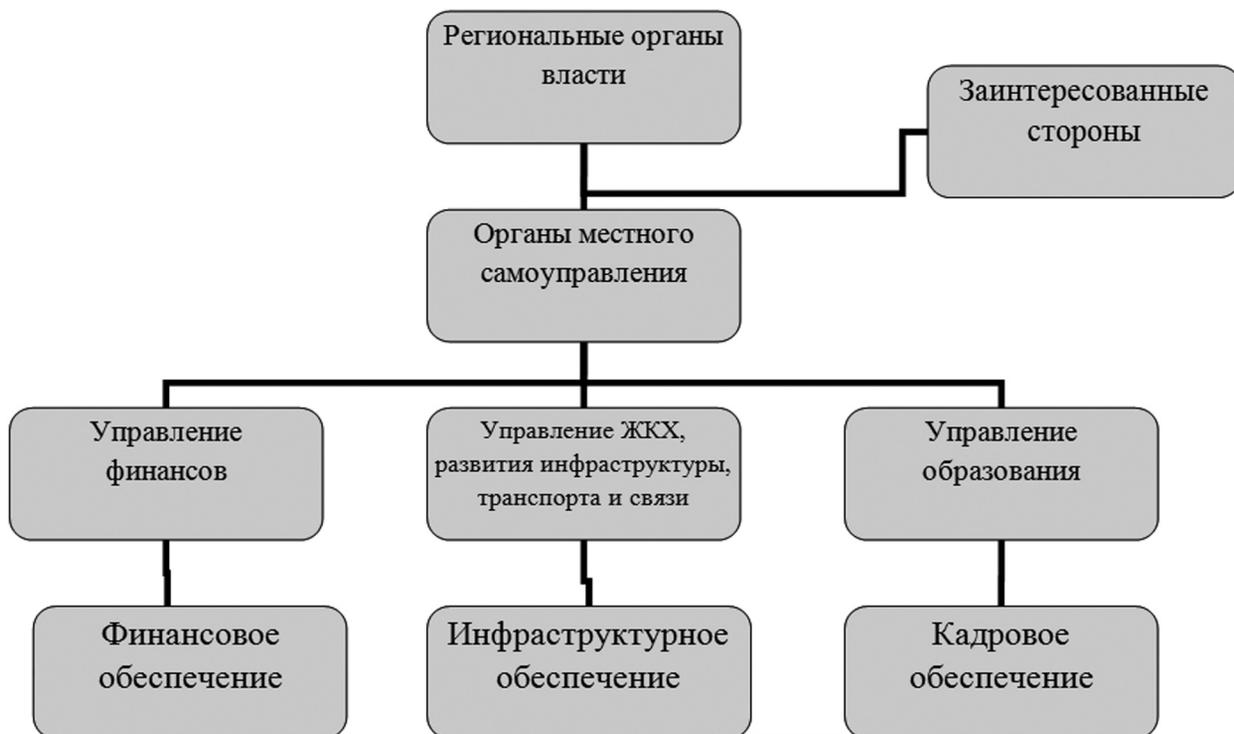
– целостность: характеристика туристско-рекреационного комплекса как целостной системы региона;

- целевая направленность: ориентирование с учетом цели и определенной стратегии туристско-рекреационного комплекса;
- симбиоз централизации и децентрализации: необходимо определить критерий целесообразного разделения управленческих процедур и решений, базирясь на распределении полномочий и обязательств;
- научная обоснованность, формулирующая актуальность применения научного подхода, универсальных методов и инструментария для обоснования управленческих решений в комплексе [Подсолонко, 2011].

### **Модель формирования интегрированной системы управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона**

Система управления туристско-рекреационным комплексом Крыма в настоящее время не соответствует современным требованиям. Это обусловлено отсутствием необходимой нормативно-правовой базы для управления туристско-рекреационным комплексом как региональным социально-экономическим комплексом (нет адекватных статистических данных и методик оценки экономического эффекта, возникающего в смежных видах деятельности). Отсутствует эффективное взаимодействие внутри структуры среди всех участников управления. Уровень научно-методического обеспечения органов регионального управления не позволяет им принимать научно обоснованные решения (как стратегического, так и тактического плана), что зачастую приводит к неэффективному использованию финансовых средств. Следствием такого положения является недостаточный уровень финансирования республиканских программ развития туристско-рекреационного комплекса, охраны и рационального использования природных ресурсов [Анистратенко, 2013].

На рис. 1 приведена модель формирования интегрированной системы управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона, основанной на единых организационно-методических принципах функционирования и развития туристско-рекреационного комплекса региона. Данная модель базируется на институциональном подходе к обеспечению устойчивого развития туристско-рекреационного комплекса региона.



**Рисунок 1. Институциональная модель формирования интегрированной системы управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона**

В перечень функций региональных и местных органов власти входит:

- создание организационных и методологических основ управления туристско-рекреационным комплексом с привлечением всех лиц, имеющих в этом интерес;
- разработка принципов и обоснование целей устойчивого развития туристско-рекреационного комплекса, тактики, опираясь на законодательную базу;
- координирование комплексного исследования проблем развития комплекса, характер и актуальность которых определяется динамикой, направленностью протекающих процессов;
- выявление проблем ресурсного обеспечения как регионального уровня, так и на отдельно взятом предприятии, где эти проблемы анализируются и классифицируются, что позволяет концентрировать усилия на решении актуальных проблем, которые легче решать совместными усилиями заинтересованных лиц;
- принятие оптимальных решений по управлению развитием данного комплекса региона.

Эти функции возможно реализовать за счет инвестиционных вложений в инфраструктуру туристско-рекреационного комплекса, переплетения государственных и рыночных механизмов. Согласно ФЗ № 132 «Об основах туристской деятельности в РФ», государство, признавая туристскую деятельность одной из приоритетных отраслей экономики Российской Федерации, содействует туристской деятельности и создает благоприятные условия для ее развития; определяет и поддерживает приоритетные направления туристской деятельности.

Необходимо учитывать, что региональные органы власти тесно взаимодействуют с органами местного самоуправления, имеющими полномочия и права в управлении туристско-рекреационным комплексом [Василенко, 2010].

Органы местного самоуправления разрабатывают проекты и программы развития туристско-рекреационного комплекса, решают вопросы финансирования, привлекают на договорных началах индивидуальных предпринимателей к решению проблем региона в сфере туризма и рекреаций. Переход к системному определению и разрешению проблем требует создания определенных структур, которые связаны между собой. Итоги работы структурных подразделений должны быть заложены в методологию управления туристско-рекреационным комплексом, разработку системы безопасности развития туризма и рекреации региона [Камилова, 2009].

Все это позволит обосновать концепцию и прийти к заключению о том, насколько перспективно развитие туристско-рекреационного комплекса, соотнести цели и сделать корректировку структуры потенциалов.

## **Заключение**

Формирование интегрированной системы управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона способствует повышению качества и расширению спектра предоставляемых услуг с целью формирования и функционирования конкурентоспособного туристско-рекреационного комплекса. Механизм развития туристско-рекреационного комплекса региона включает в себя развитие инфраструктуры региона, эффективное использование кадрового потенциала, рекреационных, финансовых, информационных ресурсов.

Предложенная модель формирования интегрированной системы управления туристско-рекреационным комплексом региона позволит комплексно управлять устойчивым развитием туристско-рекреационного комплекса на основе согласования интересов и стратегических целей всех участников отношений, объективно отражать и соответствовать требованиям международной туристско-рекреационной политики.

### Библиография

1. Анистратенко О.В. Оценка эффективности системы финансирования курортно-рекреационного комплекса Крыма // Вестник Севастопольского национального технического университета. 2013. Вып. 109. С. 93–98.
2. Василенко В.А. Креативное управление развитием социально-экономических систем. Симферополь: Крымучпедгиз, 2010. 772 с.
3. Денгаев А.М. Мероприятия, направленные на совершенствование методологических основ повышения эффективности управления сферой туризма в регионах в условиях риска и неопределенности // Экономические исследования. 2014. № 3 (14). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/meropriyatiya-napravlennye-na-sovershenstvovanie-metodologicheskikh-osnov-povysheniya-effektivnosti-upravleniya-sferoy-turizma-v>
4. Камилова З.М. Механизм формирования интегрированной системы управления устойчивым развитием регионального туристского комплекса: дис. ... д-ра экон. наук. Махачкала, 2011. 428 с.
5. Камилова З.М., Пирбудагова С.М. Стратегическое управление региональным туристско-рекреационным комплексом. Махачкала: Лотос, 2009. 148 с.
6. Ларионов И.К. (ред.) Антикризисное управление. 6-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков и К, 2009. 292 с.
7. Мильнер Б.З. Теория организации. Изд. 8-е, перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2012. 848 с.
8. Нагорская М.Н., Чигидин О.Д., Павленко И.Г. Формирование конкурентных преимуществ региона на примере рекреационного комплекса Крыма // Ученые записки ТНУ им. В.И. Вернадского. Экономика. 2005. Т. 18. № 3. С. 51–57.

9. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации: федер. закон Рос. Федерации от 24.11.1996 № 132-ФЗ: принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 4.10.1996: одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14.11.1996 // Российская газета. 1996. 3 декабря.
10. Подсолонко В.А. (ред.) Управление гостиничными и туристическими предприятиями. Симферополь: ДИАЙПИ, 2011. 349 с.
11. Томпсон-мл. А.А., Стрикленд А.Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е изд. М.: Вильямс, 2013. 928 с.
12. Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. СПб.: Азбука: БМикро, 2002. 320 с.
13. Цёхла С.Ю., Окуловский А.С. Прогнозирование социальных показателей повышения равномерности использования туристско-рекреационного потенциала АР Крым // Инновации. Менеджмент. Маркетинг. Туризм. 2013. № 1. С. 274–276.
14. Dewailly J. Images of heritage in rural regions // Butler R., Hall C., Jenkins J. (eds.) Tourism and recreation in rural areas. Chichesher: Wiley, 1998. P. 123–138.
15. Lawrence P., Lorsch J. Organization and environment. Boston, MA: Harvard Business School, 1967.

## **Sustainable development of tourist and recreational complex in the region: organizational and methodic aspects of integrated management system**

**Mumine A. Salieva**

Postgraduate,

Crimean Engineering and Pedagogical University,

295015, 8 Uchebnyi st., Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation;

e-mail: msaliyeva@gmail.com

**Tamila N. Kadzhametova**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Department of accounting, analysis and audit,  
Crimean Engineering and Pedagogical University,  
295015, 8 Uchebnyi st., Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation;  
e-mail: tamila\_b@mail.ru

**Abstract**

The article presents a model how to develop a sustainable management system of tourist and recreational complex of some region as a complex structural system of social, cultural and economic relations. This system is based on common organizational and methodological principles of functioning and development of the complex in the region. They are integrity, goal orientation, a combination of centralization and decentralization, and scientific validity. The need to develop effective techniques and methods of measures aimed at improving the development of this management system conditioned by the increasing demand of customers and consumers for quality tourism and recreation services. The management of various processes taking place in the tourist and recreational complex of the region has following aims: to achieve local objectives and ensure the implementation of tourist and recreational complex programs in the region. The proposed model of integrated tourist and recreational complex will enable to manage a sustainable development taking into account interests and strategic goals of all participants of the management system. Moreover, it will objectively reflect and meet the requirements of international tourism policy. The authors come to the conclusion that it is necessary to pay more attention to the development of the management system to ensure stability and reliability of the development of tourist and recreational complex in the region.

**For citation**

Salieva M.A., Kadzhametova T.N. (2016) Organizatsionno-metodicheskie aspekty formirovaniya integrirovannoi sistemy upravleniya ustoichivym razvitiem turistsko-rekreatsionnogo kompleksa regiona [Sustainable development of tourist and recreational complex in the region: organizational and methodic aspects of integrated management system]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: yesterday, today and tomorrow], 2, pp. 186–198.

## Keywords

Integrated management system, tourist and recreational complex of the region, management of sustainable development, institutional model, integrated approach.

## References

1. Anistratenko O.V. (2013) Otsenka effektivnosti sistemy finansirovaniya kurortno-rekreatsionnogo kompleksa Kryma [Evaluating the effectiveness of the system of financing health resort and recreational complex of Crimea]. *Vestnik Sevastopol'skogo natsional'nogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of Sevastopol National Technical University], 109, pp. 93–98.
2. Dengaev A.M. (2014) Meropriyatiya, napravlennye na sovershenstvovanie metodologicheskikh osnov povysheniya effektivnosti upravleniya sferoi turizma v regionakh v usloviyakh riska i neopredelennosti [Measures aimed at improving the methodological bases to boost tourism area management in areas under risk and uncertainty]. *Ekonomicheskie issledovaniya* [Economic research], 3 (14). Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/meropriyatiya-napravlennye-na-sovershenstvovanie-metodologicheskikh-osnov-povysheniya-effektivnosti-upravleniya-sferoy-turizma-v> [Accessed 15/02/16].
3. Dewailly J. (1998) Images of heritage in rural regions. In: Butler R., Hall C., Jenkins J. (eds.) *Tourism and recreation in rural areas*. Chichester: Wiley Publ., pp. 123–138.
4. Feder. zakon Ros. Federatsii ob osnovakh turistskoi deyatel'nosti v Rossiiskoi Federatsii 1996 (c. 132-FZ) [Federal Russian law about bases of tourist activity in the Russian Federation 1996 (c. 132-FZ)]. *Rossiiskaya gazeta* [Russian gazette].
5. Harrington H.J., Esseling K., Nimvegen V. (1997) *Business process improvement book: documentation, analysis, design and management of business process improvement*. (Russ. ed.: Kharrington Dzh., Esseling K.S., Nimvegen Kh. (2002) *Optimizatsiya biznes-protsessov. Dokumentirovanie, analiz, upravlenie, optimizatsiya*. Saint Petersburg: Azbuka: BMikro Publ.).

6. Kamilova Z.M. (2011) *Mekhanizm formirovaniya integrirovannoi sistemy upravleniya ustoichivym razvitiem regional'nogo turistskogo kompleksa. Dokt. Diss.* [The mechanism of the integrated sustainability management system formation of regional tourist complex. Doct. Diss.]. Makhachkala.
7. Kamilova Z.M., Pirbudagova S.M. (2009) *Strategicheskoe upravlenie regional'nym turistsko-rekreatsionnym kompleksom* [Strategic management of regional tourist and recreational complex]. Makhachkala: Lotos Publ.
8. Larionov I.K. (ed.) (2009) *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management]. Moscow: Dashkov i K Publ.
9. Lawrence P., Lorsch J. (1967) *Organization and environment*. Boston, MA: Harvard Business School Publ.
10. Mil'ner B.Z. (2012) *Teoriya organizatsii* [Organization theory]. Moscow: Infra-M Publ.
11. Nagorskaya M.N., Chigidin O.D., Pavlenko I.G. (2005) Formirovanie konkurentnykh preimushchestv regiona na primere rekreatsionnogo kompleksa Kryma [Formation of region competitive advantages on the example of the recreational complex of Crimea]. *Uchenye zapiski TNU im. V.I. Vernadskogo. Ekonomika*. [Scientific notes of TA of CFU named after V.I. Vernadsky. Economy.], 18 (3), pp. 51–57.
12. Podsolonko V.A. (ed.) (2011) *Upravlenie gostinichnymi i turistskimi predpriyatiyami* [Management of hotel and tourism enterprises]. Simferopol: DIAIPI Publ.
13. Thompson A.A., Strickland III A.J. (2003) *Strategic management: concepts and cases*. (Russ. ed.: Tompson A.A., Striklend III A.Dzh. (2013) *Strategicheskii menedzhment: kontseptsii i situatsii dlya analiza*. Moscow: Vil'yams Publ.).
14. Tsekhlа S.Yu., Okulovskii A.S. (2013) Prognozirovaniye sotsial'nykh pokazatelei povysheniya ravnovernosti ispol'zovaniya turistsko-rekreatsionnogo potentsiala AR Krym [Prediction of social indicators of uniformity improvement using the tourism potential of Crimea]. *Innovatsii. Menedzhment. Marketing. Turizm*. [Innovations. Management. Marketing. Tourism.], 1, pp. 274–276.
15. Vasilenko V.A. (2010) *Kreativnoe upravlenie razvitiem sotsial'no-ekonomicheskikh system* [Creative management of socio-economic system development]. Simferopol: Krymuchpedgiz Publ.