

УДК 373.61:338.48 (045)

DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.78.16>

І. М. Шоробура

orcid.org/0000-0003-3728-7968
доктор педагогічних наук, професор,
ректор
Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії

О. О. Долинська

orcid.org/0000-0002-7977-5700
доктор філософії,
доцент кафедри туризму, фізичної культури та валеології
Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕКСКАРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розкрито теоретико-методичні основи менеджменту екскурсійної діяльності. Висвітлено такі функції менеджменту, як планування, організація, мотивація і контроль. Звернено увагу на функції координації та регулювання, що здійснюються туристичними органами управління. Акцентовано на особливостях екскурсійної діяльності, яка організовується фахівцями сфери екскурсійного менеджменту. Також визначено види екскурсій, їх ознаки, принципи (науковості, зв'язку теорії з життям, переконливості, доступності та ін.). Розкрито методи проведення екскурсій: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, моделювання, узагальнення та ін.

Звернено увагу на алгоритм екскурсійної послуги, як-от: визначення її мети і завдань, вибір теми, вивчення екскурсійних об'єктів, розробка схеми маршруту, підготовка тексту екскурсій, документації та ін.

Визначено етапи проектування екскурсій: підготовчий, основний та заключний. Так, підготовчий етап спрямований на підбір матеріалів для екскурсій, відбір екскурсійних об'єктів. Основний етап відображається у розробці самої екскурсій, заключний – захисті її на маршруті. Виокремлено особливості професійної майстерності екскурсовода, що має вагоме значення в менеджменті туристичної діяльності. Так, він повинен уміти: використовувати методичні прийоми показу, розповіді та техніку ведення екскурсій; складати індивідуальний текст екскурсій; оформлювати необхідну документацію, складати звіти, користуватися спеціалізованою термінологією з туристсько-екскурсійної тематики, а також володіти: основами протоколу та етикету; граматику та стилістику української мови; теорією міжособистісних комунікацій; технікою публічних виступів; основами психології, конфліктології, логіки, педагогіки; основами організаційної культури.

Акцентовано, що екскурсія складається зі вступу, основної частини та висновку. У вступі здійснюється знайомство з екскурсійною групою, інструктаж про правила безпеки, повідомлення теми, тривалість маршруту, час відправлення й прибуття, санітарні зупинки тощо. Основна частина будується на конкретних екскурсійних об'єктах, у висновку підсумовується основний зміст екскурсій та інформація про інші екскурсій з метою розширення та поглиблення конкретної теми. Підготовка екскурсій завершується складанням технологічної карти екскурсій, контрольного тексту, схеми маршруту, портфолію екскурсовода. Технологічна карта – це документ, який визначає послідовність перегляду екскурсійних об'єктів на маршруті.

Виокремлено, що управління підготовкою екскурсійної послуги потребує оформлення певної документації, яка включає: список літератури з теми; картки об'єктів, включених у маршрут; контрольний та індивідуальний тексти екскурсій; схему маршруту; кейс екскурсовода; технологічну карту екскурсій; матеріали з її рецензування; список екскурсоводів, які допущені до проведення екскурсій за цією темою.

Ключові слова: екскурсійна діяльність, менеджмент, функції менеджменту, види екскурсійної діяльності, принципи, алгоритми екскурсійної послуги.

Постановка проблеми. Теорія екскурсознавства є фундаментом технології проектування екскурсійних послуг, організації та методики проведення екскурсій, а також особливостей управління ними.

Сучасний менеджмент екскурсійної діяльності розглядається як комплекс інструментів та

наукових методів керування в умовах ринкової економіки, який спрямовує туристичну фірму на потреби ринку, запити конкретних споживачів та організацію видів туристичних послуг, що користуються попитом та підвищують ефективність виробництва. Також вагоме значення має постійне корегування цілей і програм згідно зі ста-

ном туристичного ринку та кінцевого результату діяльності турфірми. Важливо, що для прийняття певних рішень необхідно постійно використовувати сучасну інформаційну базу, комп'ютерну техніку, потреби споживачів.

Реалізація сучасних науково–прикладних методів екскурсійного менеджменту – це основа успішної роботи в умовах підвищення вимог щодо якісного обслуговування споживачів екскурсійних послуг. Перед менеджментом постають цілі з досягнення певних завдань щодо реалізації вищезазначеної діяльності.

Аналіз сучасних досліджень і публікацій. Наукові дослідження свідчать, що туристичні послуги посідають важливе місце у міжнародному масштабі. Основи туризмознавства розкриті в наукових доробках В. Кузнецова, Ю. Рудяк, І. Смирнова, Т. Сокол та ін. Проблеми екскурсійної діяльності досліджують О. Каролоп, Т. Тлуманок, В. Федорченко та ін. Питання екскурсійного менеджменту знаходять відображення у дослідженнях таких науковців, як М. Шаповал, С. Грибакова, І. Чагайза, І. Школа та ін.

Мета статті – розкрити теоретико-методологічні основи менеджменту екскурсійної діяльності, показати його функції, принципи, алгоритм екскурсійної послуги.

Виклад основного матеріалу. Екскурсійний менеджмент – це система управління діяльністю туристично-екскурсійної організації в умовах ринку. Функція менеджменту (за О.М. Гірняком) – порівняно відокремлений напрям управлінської діяльності, тобто трудовий процес у сфері управління. Функції відображають суть та зміст управлінської діяльності. Важливими напрямками управління екскурсійною діяльністю (за А. Файолам) є планування, організація, мотивація та контроль.

Функція планування передбачає розв'язання питань щодо мети організації екскурсій та їх реалізації. За допомогою планування можна перевести туристичну фірму як систему з базового рівня на заданий рівень розвитку шляхом зосередження засобів на пріоритетних напрямках туристичної діяльності та визначати перспективи її розвитку. Планування як цілеспрямована управлінська діяльність здійснюється на принципах об'єктивності, системності, комплексності, оптимальності та єдності інтересів фірми, її персоналу і споживачів; обґрунтованості планів, програм, проєктів, моделей розвитку. Методами організаційного планування є послідовний опис дій, графіки виконання робіт, робочий календар, мережеве планування й управління.

Функція мотивації охоплює розробку і використання стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів туристичної діяльності, спонукання працівників до неї.

Важливою функцією менеджменту є контроль, який дає можливість керівникові стежити за виконанням ухвалених управлінських рішень і вносити необхідні корективи. Вимогами до контролю є постійність, оперативність, об'єктивність, гласність, дієвість, плановість, економічність.

Основними етапами контролю є розробка стандартів і критеріїв туристичної діяльності, зіставлення з ними реальних результатів, здійснення необхідних реагуювальних дій [5].

Із функціями планування та організації тісно пов'язані функції координації та регулювання, котрі здійснюються туристичними органами управління в процесі виконання планів.

Екскурсійна діяльність виконується встановленим способом у визначені терміни через діяльність менеджерів – фахівців у сфері екскурсійного менеджменту. Організована екскурсійна діяльність має здійснюватися кваліфікованими працівниками, які знають технології обслуговування екскурсантів.

Така діяльність включає пропозицію стандартизованої екскурсійної програми або окремих екскурсій як різновиду туристичних послуг. Екскурсійна фірма планує й створює маршрут, програму та пакет послуг щодо міських і заміських екскурсій для групових та індивідуальних турів. Продукція туроператорів реалізується через турагентів або турагентські відділи підприємств гостинності. Екскурсійна фірма також може бути одночасно турагентом та реалізатором супутніх послуг, розроблених іншими туроператорами.

Є також можливість надання туристичних та супутніх послуг за договором екскурсійного обслуговування певним замовникам, закладам освіти, готелям та підприємствам санаторно-курортної сфери та іншим установами.

У сучасних умовах розглядаються такі функції екскурсії, як самостійна форма виховання, навчання міжособистісного спілкування, поширення наукових знань та організації культурного дозвілля.

Узагальнюючи різні підходи до визначення суті екскурсії, зазначимо, що це цілеспрямований процес пізнання навколишнього світу, який проходить під керівництвом кваліфікованого фахівця-екскурсовода. Також це туристична послуга тривалістю до 24 годин у супроводі екскурсовода за заздалегідь затвердженим маршрутом для задоволення духовних, естетичних, інформаційних потреб туристів [3].

У науковій літературі визначено основні види екскурсії: тривалість, наявність екскурсантів (групи або індивідуалів), наявність екскурсовода, показ екскурсійних об'єктів, пересування учасників екскурсії за заздалегідь складеним маршрутом, активна діяльність учасників. Кожен вид екскурсії має специфічні ознаки. Так, в автобусних

екскурсіях обов'язковий вихід з автобуса для огляду об'єктів; у музейних – знайомство з матеріалами, розташованими на стендах; у виробничих – демонстрація об'єктів.

Організаційні засади екскурсій здійснюються на відповідних принципах: науковості, що полягає в науковому трактуванні екскурсійної інформації; зв'язку теорії з життям, який забезпечує актуальність екскурсійної програми, а також переконливості і доступності викладання екскурсійного матеріалу.

Під час проведення екскурсій використовується комплекс методів: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, абстрагування, аналогії, моделювання, узагальнення, експерименту та інші.

Під час проєктування екскурсії вагоме значення мають такі складники, як постановка цілей, розробка маршруту, підбір методичних прийомів, забезпечення тісної співпраці екскурсовода з екскурсантами.

Ознаками екскурсії є такі: зміст, склад і кількість учасників, місце проведення, спосіб пересування на маршруті, тривалість, форма проведення. Екскурсії можуть бути оглядовими та тематичними, які поєднують процес підготовки та проведення.

У наукових джерелах визначений алгоритм послуги «екскурсія». Це визначення мети і завдань екскурсії; вибір теми та її об'єктування; відбір літератури і вивчення екскурсійних об'єктів; розробка схеми маршруту екскурсії та її об'їзд. Це також підготовка контрольного тексту екскурсії; комплектування портфолію; складання методичної розробки та тексту екскурсії; прийом екскурсії; затвердження документів екскурсії.

Проєктування екскурсії у контексті менеджменту здійснюється за такими етапами: підготовчий (підбираються матеріали для екскурсії та відбираються екскурсійні об'єкти); безпосередня розробка саме екскурсії; заключний (захист екскурсії на маршруті) [1].

Екскурсія складається зі вступу, основної частини та висновку. У вступі здійснюється знайомство з екскурсійною групою, інструктаж про правила безпеки, повідомлення теми, тривалість маршруту, час відправлення й прибуття, санітарні зупинки тощо. Основна частина будується на конкретних екскурсійних об'єктах, у висновку підсумовується основний зміст екскурсії та інформація про інші екскурсії з метою розширення та поглиблення конкретної теми.

Підготовка екскурсії завершується складанням технологічної карти екскурсії, контрольного тексту, схеми маршруту, портфолію екскурсовода. Технологічна карта – це документ, який визначає послідовність перегляду екскурсійних об'єктів на маршруті.

Управління підготовкою екскурсійної послуги потребує оформлення певної документації, яка

включає: список літератури з теми; картки об'єктів, включених у маршрут; контрольний та індивідуальний тексти екскурсії; схему маршруту; кейс екскурсовода; технологічну карту екскурсії; матеріали з її рецензування; список екскурсоводів, які допущені до проведення екскурсії за цієї темою [1].

Удале проведення екскурсії залежить від методики її організації, що є основою професійної майстерності екскурсовода. Так, під час розроблення екскурсії визначається кілька варіантів розміщення групи для спостереження екскурсійного об'єкта.

Необхідно також звертати увагу на вихід і повернення екскурсантів в автобус. Рекомендується кількість зупинок із виходом груп називати у вступному слові, пояснивши значення таких виходів, зацікавивши учасників екскурсії екзотичністю, незвичайністю об'єктів.

Пересування екскурсантів здійснюється тільки групою. Місце екскурсовода – у центрі групи, кілька людей ідуть попереду, більша частина поруч, інші – за екскурсоводом. Екскурсовод в автобусі повинен займати спеціально відведене передне сидіння поруч із водієм. Також потрібно дотримуватись техніки розповіді під час руху автобуса, яка має проводитися екскурсоводом через мікрофон.

В екскурсійній практиці склалася певна класифікація питань. Вони підрозділяються на три групи: запитання екскурсовода, на які відповідають екскурсанти; запитання, поставлені в процесі розповіді, на які відповідає екскурсовод; запитання, що задають учасники екскурсій за темою.

У процесі екскурсії повинні бути паузи для короткочасного відпочинку, а також вільний час, використовуваний для придбання сувенірів, друкованої продукції, для санітарних зупинок у тривалих екскурсіях.

У процесі екскурсії екскурсовод може використовувати різні експонати: фотографії, малюнки, репродукції картини, портрети для заповнення пауз під час транспортних екскурсій.

Важливим напрямом роботи туристичного підприємства є організація роботи щодо контролю за якістю екскурсійних послуг. Це такі види контролю, як оперативний, поточний, аналітичний, вибірковий.

У менеджменті туристичної діяльності вагоме значення має професійна майстерність екскурсовода, яка включає володіння комплексом спеціалізованих умінь і навичок в екскурсійній сфері, а також комплексом професійних якостей. Складниками професійної майстерності екскурсовода, є загальна культура, кругозір, ерудиція, культура мовлення, компетентність у певній галузі, ораторська майстерність, уміння керувати екскурсійною групою, володіння педагогічною майстерністю.

У науковій літературі визначені основні вимоги до екскурсовода. Екскурсовод повинен знати: нормативну базу і стандарти, які регулюють надання

екскурсійних послуг в Україні; історію, культуру, географію регіону; основні екскурсійні об'єкти і місцевості регіону в історичному, географічному особистісному і культурному аспектах, експозиційний матеріал музеїв та виставково-культурних центрів; правила обслуговування на пішохідних, транспортних та комбінованих екскурсійних маршрутах; схему дій на випадок непередбачуваних ситуацій; іноземну мову (основної клієнтури) [5].

Також екскурсовод повинен уміти: використувати методичні прийоми показу, розповіді та техніки ведення екскурсії; складати індивідуальний текст екскурсії; оформлювати необхідну документацію, складати звіти, користуватися спеціалізованою термінологією з туристсько-екскурсійної тематики.

Крім вищезазначеного, екскурсовод повинен володіти: основами протоколу та етикету; граматиною та стилістикою української мови; теорією міжособистісних комунікацій; технікою публічних виступів; основами психології, конфліктології, логіки, педагогіки; основами організаційної культури.

Успіх управління екскурсійною послугою залежить від майстерності екскурсовода, його індивідуальних здібностей, вияву педагогічного такту, ввічливості, терпимості, вміння стримати себе в конфліктній ситуації. Доброзичливість екскурсовода у спілкуванні з екскурсантами дозволяє створити умови для встановлення позитивного психологічного клімату.

Для екскурсовода характерні чотири компоненти діяльності: конструктивний, організаторський, комунікативний і пізнавальний.

Складовою частиною майстерності екскурсовода у контексті управління є також володіння педагогічною технікою. Її складовими елементами є: мовленнєві вміння, мімічна і пантомімічна виразність, точність жестів, виразність погляду, усмішка; уміння управляти своїм емоційним станом, бути привітним, доброзичливим; володіння елементами режисерських і акторських умінь. Знання основ психології і педагогіки допомагає екскурсоводові правильно організувати процес екскурсії.

Екскурсійний менеджмент дає змогу чітко організувати туристичну діяльність, конкретизувати вже наявні знання, давати нові, розвивати вміння критично підходити до явищ із життя природи і людей, посилювати інтерес екскурсантів до навколишнього світу [2].

Висновки і пропозиції. Екскурсійний менеджмент – важливий складник сфери послуг в умовах ринкової економіки, який визначає науково-прикладні засади організації екскурсійного обслуговування населення та туристів. Основою екскурсознавства, управління цією сферою є екскурсійна теорія, що становить комплекс поглядів, ідей, положень та здобутків науковців і фахівців, які лежать в основі екскурсійної справи у світі та країні. Екскурсійна теорія – це загальна сума теоретичних положень, які є основою екскурсійного менеджменту, визначає головні напрями його розвитку й удосконалення. Створення нової екскурсії за будь-якою темою – складний процес, результат її підготовки і проведення. Вони зв'язані між собою та взаємозумовлені. У процесі такої підготовки у практиці роботи екскурсійних установ важливу роль відіграє менеджмент екскурсійної діяльності.

Перспективи подальших розвідок щодо теоретико-методичних основ екскурсійної діяльності ми вбачаємо у розробці моделі управління цією діяльністю, використанні моделі у підготовці фахівців туристичної сфери тощо.

Список використаної літератури:

1. Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. Організація туристичних подорожей та екскурсійної діяльності : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. 178 с.
2. Герасименко В.Г., Замкова А.В. Організація туристичних подорожей та перевезень : навч. посіб. Харків : Бурум Книга, 2011. 135 с.
3. Чапайда І.М., Грибакова С.В. Екскурсознавство : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2004. 204 с.
4. Шаповал М.І. Менеджмент якостей : підручник Київ : Знання, 2003. 475 с.
5. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посіб. Чернівці : Книги – XXI, 2007. 596 с.

Shorobura I., Dolynska O. Theoretical and methodological fundamentals tour management of excursion activity

The article reveals the theoretical and methodological foundations of excursion management. The functions of management are covered - in particular planning, organization, motivation and control. Attention is paid to the functions of coordination and regulation performed by tourism authorities. Emphasis is placed on the peculiarities of excursion activities, which are organized by specialists in the field of excursion management. Also noted are the types of excursions, their features, principles, including science, the connection of theory with life, persuasiveness, accessibility, etc. Methods of conducting the tour are also revealed: inductive, deductive, analytical, modeling, generalization, etc.

Attention is paid to the algorithm of the excursion service, such as: definition of its purpose and tasks, choice of topic, study of excursion objects, development of the route scheme, preparation of the text of the excursion, documentation, etc.

The stages of designing the tour are indicated: preparatory, main and final. In particular, the preparatory stage is aimed at the selection of materials for the tour, the selection of sightseeing sites. The main stage is

reflected in the development of the tour itself, the final - its protection along the route. The peculiarities of the professional skill of the guide, which is important in the management of tourist activities, are highlighted. In particular, he must be able to: use the methods of demonstration, storytelling and tour techniques; compose an individual text of the tour; draw up the necessary documentation, compile reports, use specialized terminology on tourist and excursion topics, as well as have: the basics of protocol and etiquette; grammar and stylistics of the Ukrainian language; theory of interpersonal communication; technique of public speeches; basics of psychology, conflictology, logic, pedagogy; basics of organizational culture.

It is emphasized that the tour consists of: introduction, main part and conclusion. In the introduction there is an acquaintance with the excursion group, instruction on safety rules, notification of the topic, duration of the route, time of departure and arrival back, sanitary stops, etc. The main part is based on specific excursion objects, the conclusion summarizes the main content of the excursion and information about other excursions in order to expand and deepen the specific topic.

Preparation of the tour ends with the preparation of a technological map of the tour, control text, itinerary, portfolio of the guide. The technology map is a document that determines the sequence of viewing sightseeing objects on the route.

It is pointed out that the management of the preparation of the excursion service requires the preparation of certain documentation, which includes: a list of literature on the topic; maps of objects included in the route; control and individual texts of the tour; route scheme; guide's case; technological map of the tour; materials for its review; a list of guides who are allowed to conduct a tour on this topic.

Key words: excursion activity, management, functions of management, types of excursion activity, principles, algorithms of excursion service.