

Львівський національний університет імені Івана Франка

Географічний факультет

Кафедра туризму

***Пояснювальна записка***  
до магістерської (кваліфікаційної) роботи  
Магістр  
\_\_\_\_\_  
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему :

**Функціональна структура та менеджмент управління  
туроператора «Відвідай»**

Виконала: студентка II курсу, групи ГРТМ-21с

Спеціальності 242 Туризм

Туристична діяльність \_\_\_\_\_  
(шифр і назва напрямку)

Федик А. В. \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Керівник доц. Стецький В. В. \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

ЛЬВІВ – 2023 року

Міністерство освіти і науки України  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
Географічний факультет  
Кафедра туризму

Допущено до захисту.  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
проф. Мальська М.П.

„\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2023 р.

**Федик Андріяна Володимирівна**

**Функціональна структура та менеджмент управління  
туроператора «Відвідай»**

Магістерська робота

Спеціальність 242 Туризм

Спеціалізація – Туристична діяльність

Науковий керівник –  
кандидат географічних  
наук, доцент  
Стецький Василь Володимирович

\_\_\_\_\_  
(підпис магістра)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

ЛЬВІВ – 2023 року

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Поняття і сутність функціональної структури управління.....	5
1.2. Функціональні відділи і служби в управлінні туристичним бізнесом.....	14
1.3. Менеджмент управління туристичним бізнесом.....	25
<b>РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА «ВІДВІДАЙ».....</b>	<b>34</b>
2.1. Загальна характеристика туристичного оператора «Відвідай»	34
2.2. Аналіз функціональної структури управління туристичного оператора «Відвідай».....	39
2.3. Аналіз менеджменту управління туристичного оператора «Відвідай».....	44
<b>РОЗДІЛ III. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА «ВІДВІДАЙ»...</b>	<b>67</b>
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення функціональної структури управління туристичного оператора «Відвідай».....	67
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення менеджменту управління туристичного оператора «Відвідай».....	71
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>75</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>80</b>

## ВСТУП

**Актуальність.** Управління туристичним бізнесом є складним завданням, яке вимагає ефективної структури управління та сучасного менеджменту. В сучасному світі туризм став важливою складовою глобальної економіки і успішне управління туристичними підприємствами стає ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг.

Одним з найпоширеніших типів структур управління в туристичному бізнесі є функціональна структура управління. Ця структура передбачає поділ управління на окремі функціональні підрозділи, кожен з яких відповідає за певний напрямок діяльності. Такий підхід дозволяє ефективно організовувати роботу компанії та забезпечувати спеціалізоване керівництво кожним аспектом туристичного бізнесу, включаючи готельний бізнес, організацію подій та інші сфери.

Функціональна структура управління дозволяє кожному підрозділу спеціалізуватися на своїй галузі і ефективно вирішувати завдання, пов'язані з конкретним видом діяльності. Такий підхід сприяє збільшенню продуктивності, підвищенню якості послуг та досягненню успіху в конкурентному середовищі туристичного ринку.

**Метою** даної магістерської роботи є дослідження функціональної структури та менеджменту управління туристичного оператора «Відвідай».

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- дослідити поняття і сутність функціональної структури управління;
- визначити функціональні відділи і служби в управлінні туристичним бізнесом;
- дослідити менеджмент управління туристичним бізнесом;
- надати загальну характеристику туристичного оператора «Відвідай»;
- провести аналіз функціональної структури управління туристичного оператора «Відвідай»;
- провести аналіз менеджменту управління туристичного оператора «Відвідай»;

- розробити рекомендації щодо вдосконалення функціональної структури управління туристичного оператора «Відвідай»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення менеджменту управління туристичного оператора «Відвідай».

**Об'єктом дослідження** є функціональна структура та менеджмент управління туристичного оператора «Відвідай».

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти функціональної структури та менеджменту управління туристичним бізнесом.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставлених цілей і завдань дослідження було використано наступні методи: аналіз наукової літератури, аналіз статистичних даних, проведення опитування серед працівників туристичного оператора «Відвідай» та SWOT-аналіз. Ці методи дозволили отримати необхідну інформацію та провести комплексний аналіз ситуації.

**Ступінь новизни.** Тема дослідження "Управління туристичним бізнесом" не є абсолютно новою, оскільки туристична галузь вивчається та розвивається протягом багатьох років. Проте, новизна даної теми полягає в актуальності питань, пов'язаних із сучасними викликами та трендами у галузі туризму. Зокрема, у зв'язку із змінами, викликаними пандемією COVID-19, та війною виникають нові проблеми та можливості для управління туристичним бізнесом.

**Структура роботи.** Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## ВИСНОВКИ

Інформаційна ера суттєво перетворює та модернізує традиційні принципи структури організацій. Вона підсилює роль інформації та її розподілу внутрішньо організаційно та допомагає організаціям бути більш гнучкими та реактивними на зміни в навколишньому середовищі.

Важливо враховувати, що організаційний дизайн має бути гнучким і адаптованим до змін у навколишньому середовищі. Технологічний прогрес, особливо в інформаційній сфері, суттєво впливає на спосіб функціонування організацій та їхню здатність приймати рішення. Децентралізація влади та збільшення самостійності співробітників у прийнятті рішень стають актуальними тенденціями.

Однак, важливо враховувати, що успішна організація повинна забезпечити відповідність структури та персоналу. Талановитість та спеціалізація співробітників мають відповідати вимогам роботи та організаційної структури. Керівники повинні ретельно розглядати, як краще поєднувати індивідуальні навички та обов'язки для досягнення спільних цілей.

Сучасні організації повинні бути готовими адаптуватися до змін у технологічному, економічному та соціокультурному середовищі, а також прагнути до більшої гнучкості та децентралізації в управлінні.

Усі ці аспекти впливають на ефективність та конкурентоспроможність організацій, і тому вони важливі для розуміння та впровадження в сучасних бізнес-середовищах.

Функціональні відділи і служби є необхідними та основними складовими функціональної структури управління в туристичному бізнесі. Вони виконують ключову роль у забезпеченні ефективної реалізації різних аспектів діяльності компанії, дозволяючи їй функціонувати згідно з заданими завданнями та цілями.

Зокрема, функціональні відділи відповідають за спеціалізовані області, такі як маркетинг, фінанси, продажі, обслуговування клієнтів, логістика і багато інших. Кожен відділ зосереджується на конкретному аспекті діяльності і має відповідний персонал з необхідними навичками та компетенціями. Це дозволяє

компанії оптимізувати внутрішню організацію та забезпечувати якісне виконання завдань у межах кожного відділу.

Проте важливо зауважити, що функціональна структура управління може мати свої недоліки. Один із головних недоліків полягає у тому, що ця структура може сприяти появі "силосів" і бар'єрів у спілкуванні між відділами. Кожен відділ може працювати ізольовано від інших, що може ускладнити обмін інформацією та спільну роботу між ними.

Таким чином, при використанні функціональної структури управління важливо приділяти увагу розв'язанню цих проблем. Це може включати в себе встановлення ефективних комунікаційних каналів між відділами, сприяння взаєморозумінню та спільній роботі, а також впровадження координаційних механізмів. Тільки таким чином функціональна структура зможе максимально використовувати свій потенціал та сприяти досягненню успіху туристичного бізнесу.

Менеджмент управління туристичним бізнесом є критичним елементом для досягнення успіху в цій галузі. Ефективне управління допомагає туристичній компанії досягти своїх цілей, максимізувати прибуток і задовольнити потреби клієнтів. Процес управління туристичним бізнесом включає в себе розробку стратегій, планування діяльності компанії, мотивацію співробітників і контроль результатів роботи.

Для успішного управління в туристичному бізнесі, менеджерам необхідно мати спеціальні знання і навички. Вони повинні бути в змозі аналізувати ринок, розробляти ефективні стратегії маркетингу та продажів, а також керувати фінансами компанії. Крім того, важливими аспектами є вміння мотивувати співробітників, створювати командний дух і вирішувати конфлікти.

Постійне навчання і розвиток також важливі для підвищення ефективності управління туристичним бізнесом. Освітні семінари, тренінги і курси допомагають менеджерам ознайомитися з новими методами та інструментами управління, а також вдосконалювати свої лідерські навички. Впровадження інноваційних підходів і практик у роботу дозволяє туристичним компаніям залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Загалом, успішне управління туристичним бізнесом вимагає від менеджерів багатофакторного підходу, навичок та постійного розвитку, щоб забезпечити стабільну роботу компанії та задоволення потреб всіх зацікавлених сторін.

Більшість опитаних співробітників туроператора «Відвідай» (70%) вважають, що функціональна структура управління є ефективною для туристичного оператора "Відвідай". Це свідчить про загальне позитивне сприйняття такої структури управління в компанії.

Проте близько 60% опитаних відзначили, що вони мають проблеми з координацією роботи з іншими функціональними підрозділами. Це може вказувати на наявність труднощів у взаємодії між різними частинами компанії, які можуть потребувати подальшого удосконалення.

Половина опитаних (50%) вважають, що в компанії існує дублювання робіт. Це може бути результатом неефективного розподілу обов'язків або недостатньої системності у робочих процесах.

Також близько 60% опитаних стверджують, що в компанії існують проблеми з комунікацією між функціональними підрозділами. Це може впливати на обмін інформацією та робочі відносини між різними частинами організації.

Отже, результати анкетування свідчать про те, що функціональна структура має свої переваги, але також вимагає покращення у плані координації роботи, уникнення дублювання робіт та покращення комунікації між функціональними підрозділами.

Менеджмент туроператора «Відвідай» продемонстрував свою здатність до адаптації в складних зовнішніх умовах. Внаслідок впливу негативних політичних та економічних факторів, таких як воєнний стан в Україні та пандемія COVID-19, компанія стикалася з викликами, що впливають на її фінансову стабільність. Проте завдяки ефективному управлінському рішенню щодо прозорого підходу до клієнтів та впровадженню новітніх технологій, менеджмент зміг не тільки мінімізувати негативні наслідки, а й підсилити позитивний імідж компанії. Однак, з урахуванням сильної конкуренції на ринку, менеджменту «Відвідай» необхідно постійно реагувати на зміни в ринковому



середовищі, вдосконалювати управлінські процеси та зберігати увагу на якості послуг, щоб забезпечити довготривалий успіх компанії.

У сучасному динамічному світі ринку туризму компанії, такі як "Відвідай", змушені конкурувати за увагу споживача. Для забезпечення конкурентних переваг та відповіді на змінювані ринкові вимоги важливо мати ефективну функціональну структуру управління.

Через реалізацію рекомендованих заходів, компанія зможе оптимізувати свої внутрішні процеси, що позитивно позначиться на швидкості прийняття рішень та координації дій між підрозділами. Це, в свою чергу, підвищить мотивацію співробітників завдяки чіткому розумінню їхніх обов'язків, мети та завдань. Ефективність управління, базована на структурованих внутрішніх процесах, зміцнить репутацію "Відвідай" на ринку, сприяючи привабленню нових клієнтів та партнерств.

Таким чином, впровадження зазначених удосконалень не тільки покращить внутрішню діяльність компанії, але й забезпечить її стійкість та конкурентоспроможність у майбутньому.

Впровадження розроблених заходів для туроператора "Відвідай" сприятиме створенню більш інтегрованої, гнучкої та адаптивної системи управління. Підвищення кваліфікації та досвіду управлінського персоналу не тільки забезпечить вищий рівень професійності, але і допоможе компанії швидше реагувати на зміни ринкових умов. Система управління якістю і система управління талантами дозволять "Відвідай" формувати високостандартні послуги та залучати найкращих спеціалістів в галузі. Крім того, завдяки системі оцінки ефективності персоналу, компанія зможе постійно вдосконалювати внутрішні процеси та розвивати своїх співробітників.

Таким чином, реалізація зазначених заходів стане каталізатором підвищення ефективності менеджменту та, відповідно, конкурентоспроможності "Відвідай" на ринку туроператорських послуг.