

Найбільш значущі зовнішні та внутрішні фактори

| № | Рейтинг позитивних і негативних факторів | Оцінка | Рейтинг |
|----------------|--|--------|---------|
| Сильні сторони | | | |
| 1. | Компетентне керівництво СДУ | 954,83 | 95,48 |
| 2. | Легітимні владні повноваження СДУ з організації її інноваційного розвитку | 920,83 | 92,08 |
| 3. | Наявність деякого інноваційного досвіду в рамках державних програм і міжнародних проєктів | 853,58 | 85,35 |
| Слабкі сторони | | | |
| 4. | Брак визнаних державних менеджерів «проривного» характеру | 979,32 | 97,93 |
| 5. | Відсутність усталеного інноваційного менеджменту в СДУ | 898,93 | 89,89 |
| 6. | Низький рівень стратегічного мислення керівництва СДУ, зокрема щодо ДУІД | 859,63 | 85,96 |
| Можливості | | | |
| 7. | Наявність політичної волі до стратегічних перетворень у СДУ | 139,76 | 13,97 |
| 8. | Наявність нормативно-правового визначення напрямів та форм інноваційного оновлення | 113,1 | 11,31 |
| 9. | Наявність нормативно-правового забезпечення розробки і реалізації державних цільових програм | 109,95 | 10,99 |
| Загрози | | | |
| 10. | Відсутність інноваційної стратегії з масштабного оновлення СДУ | 308,64 | 30,86 |
| 11. | Неефективність діючого програмно-цільового управління ДУН | 218,81 | 21,88 |
| 12. | Недостатня увага інноваційно-орієнтованій підготовці державних лідерів | 211,47 | 21,14 |

го) програмно-цільового управління нововведеннями, недостатнього рівня інноваційно-орієнтованої підготовки державних лідерів.

Квадрант WO поєднує фактори, за яких стримування досягнення цілей інноваційного розвитку СДУ долається шляхом посилення її слабких сторін (брак визнаних державних менеджерів «проривного» характеру, відсутність усталеного інноваційного менеджменту в СДУ, низький рівень стратегічного мислення її керівництва, зокрема щодо інноваційної діяльності) за рахунок успішного використання домінуючого впливу можливостей: політичної волі до стратегічних перетворень у СДУ, нормативно-правового визначення напрямів і форм її інноваційного оновлення, нормативно-правового забезпечення розробки і реалізації державних цільових програм.

Квадрант WT поєднує кризові фактори, за яких досягнення цілей інноваційного розвитку СДУ суттєво обмежується (унеможлиблюється) за рахунок негативного взаємовпливу чинників слабких сторін і загроз: а саме: брак визнаних державних менеджерів «проривного» характеру обтяжується низьким рівнем стратегічного мислення керівництва СДУ, недостатнім рівнем інноваційно-орієнтованої підготовки державних лідерів; відсутність усталеного інноваційного менеджменту в СДУ посилюється браком інноваційної стратегії з масштабного оновлення СДУ та неефективністю діючого програмно-цільового управління нововведеннями.

Література.

1. Попов С. А. Найбільш поширені види державно-управлінських нововведень на засадах належного врядування: світовий та вітчизняний досвід // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ / [голов. ред. М. М. Іжа]. Вип. 2 (54). – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2013. – С. 147–152.

2. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій : монографія / В. Б. Дзюндзюк. – Харків : Вид. ХарPI УАДУ «Магістр», 2003. – 236 с.

3. Державне управління: підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання, 2009. – 582 с.

4. Приходченко Л. Л. Забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади: монографія / Л. Л. Приходченко. – Одеса : Оптимум, 2009. – 300 с.

5. Попов С. А. Стратегическое и программно-целевое управление государственно-управленческими нововведениями / С. А. Попов // Вестник государственного и муниципального управления : журнал. – Орел : Издательство ОФ РАНХиГС, 2013. – Вип. 2. – С. 179–180.

6. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Т. 2 : Методологія державного управління. – К. : НАДУ, 2011. – 692 с.

7. Дробенко Г. О. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: метод. посібник / Г. О. Дробенко, Р. Л. Брусак, Ю. І. Свірський. – Львів : В-во «СПОЛОМ», 2001. – 118 с.

8. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 400 с.

9. Сенча І. А. Статистичні моделі і методи у прикладних дослідженнях: навч. посібник / І. А. Сенча, О. А. Василенко. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2012. – 200 с.

УДК 351:379.8

Ольга Слюсарчук

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
РЕКРЕАЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ**

Динамічні процеси суспільних перетворень в Україні та реформування економічних відносин актуалізу-

© Слюсарчук О.П., 2013.

ють потребу подальшого теоретичного осмислення проблем державного управління рекреаційними ресурсами. Сучасний рекреаційно-оздоровчий комплекс потребує особливої уваги з боку держави як потенційно високорентабельний та соціально орієнтований сектор національної економіки. В статті досліджується сутність державного управління рекреаційними ресурсами, роль рекреації, її ресурсна база та особливості рекреаційного продукту. Проаналізовано види рекреаційної діяльності та форми рекреації, а також наведено авторське визначення поняття «локальний рекреаційно-оздоровчий комплекс».

Ключові слова: рекреація, рекреаційні ресурси, державне управління рекреаційними ресурсами, локальний рекреаційно-оздоровчий комплекс, рекреаційний продукт.

У розвинених країнах світу одним із головних завдань соціальної політики є збільшення періоду активного життя громадян, тому велике значення надається оздоровленню та рекреації. Адже саме рекреація сприяє відновленню та розвитку фізичних і духовних сил людини, її працездатності та здоров'я. Оскільки потреба людей у рекреаційному обслуговуванні пов'язана із іншими соціально-культурними потребами, то їх задоволення можливе лише на засадах скоординованої діяльності не лише усіх закладів рекреаційного комплексу, але й органів виконавчої влади та місцевого самоврядування різних рівнів.

Особливо актуальним у сучасних умовах стає прискорений розвиток рекреаційної індустрії як такої, що неминуче викликає позитивні зрушення в інших сферах (інфраструктура, сільське господарство, екологія) і створює сприятливі передумови для вирішення соціальних проблем, підвищення життєвого рівня населення регіону, формування нормального ринкового середовища та інвестиційної привабливості регіону. Отже, розвиток рекреаційно-оздоровчого комплексу є ефективним засобом структурної трансформації економіки регіону у бік її соціальної орієнтації, що є надзвичайно важливим з державно-управлінських позицій.

Питанням рекреації та туризму присвячено ряд праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, А. Г. Бобкова [2], В. К. Євдокименко [6], В. С. Кравців [7], Н. С. Мироненко, І. Т. Твердохлебов [10], І. М. Школа [20], В. В. Шмагіна [21] розглядали питання розвитку та функціонування рекреаційного комплексу, рекреаційну географію та правові аспекти рекреаційної діяльності. Більш детально оздоровчу форму рекреації розглядають В. І. Мацола [8; 9] та П. В. Гудзь [5]. Над проблематикою державного управління рекреаційними ресурсами працювали О. І. Башта [1], П. І. Гаман [4], Л. М. Черчик [18], О. С. Шаптала [19], інші дослідники.

Вивчення й аналіз опублікованих наукових праць з окресленого кола питань дозволяють зробити висновок про те, що немає єдиного підходу до визначення суті рекреації, видів рекреаційної діяльності та форм рекреації. Також не знайшли достатнього відображення у науковій літературі особливості рекреаційного продукту та суть локального рекреаційно-оздоровчого комплексу, потребує поглибленого опрацювання проблема державного управління рекреаційними ресурсами, що і визначає актуальність нашого дослідження.

Відтак, метою статті є обґрунтування і розробка теоретичних положень щодо організації діяльності локального рекреаційно-оздоровчого комплексу для вдосконалення категорійно-понятійного апарату науки державного управління.

Вивчення основних проблем діяльності рекреаційно-оздоровчого комплексу регіону ґрунтується на необхідності дослідження самого поняття «рекреація». Слід відзначити, що у різноманітній науковій літературі, яка вивчає проблематику рекреації (соціально-економічній, медичній, географічній, державно-управлінській та ін.), ще не склалося єдиного підходу до визначення її сутності.

Слово «рекреація» у перекладі з латини означає відновлення сил, а з французької і польської – перерву, відпочинок, розвагу, зміну дій, що не пов'язані з трудовою діяльністю, і характеризує місце, простір, де відбуваються ці дії [16, с. 52; 21, с. 17].

Розглянемо та проаналізуємо деякі із визначень, що зустрічаються у науковій літературі. У великому тлумачному словнику сучасної української мови рекреація розглядається як перекладний аналог із французької та латинської мови і трактується як «відпочинок, поновлення сил людини, витрачених на трудову діяльність» [3, с. 1024].

Визначення рекреації як суспільного явища, яке відображає ставлення з приводу відтворення і розвитку життєвих сил людини, наведене В. К. Макутовим, А. І. Амошею є недостатньо чітким і таким, що не повною мірою характеризує засоби досягнення відтворення та розвитку життєвих сил людини [12, с. 6].

Децю звуженим є трактування рекреації В. І. Мацоли, який стверджує, що рекреація – це об'єктивно зумовлений процес витрат суспільної праці, спрямованої на збереження, відновлення та розвиток функцій робочої сили [8, с. 22].

На нашу думку, досить вдалим є визначення рекреації М. С. Мироненком і І. Т. Твердохлебовим, які розширили та деталізували це поняття і розглянули його як «сукупність явищ і відносин, що виникають у процесі використання вільного часу для оздоровчої, пізнавальної, спортивної, культурно-освітньої діяльності людей на спеціалізованих територіях, що розташовані поза населеним пунктом – місцем їх постійного проживання» [10, с. 11]. Єдиним недоліком цього визначення є обмеження рекреації тільки спеціалізованими територіями, оскільки із просторової точки зору рекреація може бути як активною – пов'язаною із переміщенням за межі постійного місцепроживання, так і пасивною – відпочинок поблизу постійного місцепроживання [16, с. 52].

Отже, проаналізувавши усі вищевикладені визначення поняття «рекреація» і взявши їх за основу, можна визначити рекреацію як систему заходів, які пов'язані із використанням вільного часу для оздоровчої, спортивної та культурно-пізнавальної діяльності, що спрямовані на збереження та відтворення фізичного, психологічного та духовного стану здоров'я людини та її життєвих сил.

Аналізуючи рекреацію та рекреаційну діяльність, слід відзначити, що ці поняття мають подвійний зміст. По-перше, рекреація – це відпочинок людини, відповідно, рекреаційна діяльність – це поведінка людини, направлена на задоволення своїх потреб. По-друге, рекреація – це галузь невиробничої сфери, а рекреаційна діяльність – розвиток державою, суспільними та іншими організаціями системи заходів щодо задоволення рекреаційних потреб членів суспільства [12, с. 6–7].

Оскільки рекреація є видом соціальної діяльності людини, то вона виконує комплекс суспільних функцій, серед яких виділяються наступні: медико-біологічна, соціально-культурна, економічна, суспільно-політична та природоохоронна [8; 9]. Здійснення вищеперерахованих функцій рекреації можливе лише за наявності відповідних рекреаційних ресурсів та їх освоєння, а також якісному державному управлінні рекреаційною сферою.

Рекреаційні ресурси можна визначити як об'єкти та явища антропогенного та природного походження, що використовуються для оздоровлення, відпочинку та туризму. Основними їх властивостями є лікувально-оздоровче значення, естетична привабливість, художня та історична цінність і унікальність.

Фахівці виділяють три типи рекреаційних ресурсів: природні, історико-культурні та соціально-економічні. Під природними рекреаційними ресурсами розуміють фактори, речовини та властивості компонентів природного середовища, які мають сприятливі для рекреаційної діяльності якісні та кількісні параметри: використовуються або можуть використовуватися для організації відпочинку, туризму, лікування та оздоровлення. До них відносяться: лікувальні та оздоровчі фактори багатоглибового призначення (ліси, лікувальні кліматичні місцевості, поверхневі води), лікувальні речовини (лікувальні води, грязі, озокерит), а також рекреаційні властивості гірських і передгірських ландшафтів, природоохоронні території [11, с. 270].

Історико-культурні рекреаційні ресурси – це культурна спадщина, створена людиною, яка має суспільно-виховне значення, являє собою пізнавальний інтерес і може бути використана для задоволення духовних потреб населення (історико-архітектурні та історичні пам'ятки, унікальні сучасні споруди, спортивні та культурні об'єкти, традиційні промисли і ремесла, пам'ятки народної творчості). Це, в свою чергу, передбачає увагу до них з боку держави, зокрема, у контексті розвитку соціогуманітарної сфери України, про що нині говорять науковці галузі державного управління [15].

Соціально-економічні рекреаційні ресурси являють собою матеріально-технічну базу рекреаційних об'єктів, частину матеріального виробництва, яка безпосередньо забезпечує потреби рекреації, об'єкти інфраструктури, які використовуються рекреацією, а також зайняті у рекреаційному господарстві трудові ресурси [8; 9].

Рекреаційна діяльність є цілісною системою із виробництва і реалізації рекреаційних послуг або рекреаційного продукту. Рекреаційні послуги – це комплекс лікувально-оздоровчих, соціально-культурних та туристичних послуг наданих на певному рекреаційному підприємстві [9, с. 26].

У результаті критичного аналізу літературних джерел, виокремлено наступні специфічні риси та особливості рекреаційного продукту.

1. Нерозривність виробництва та споживання послуг. Процеси виробництва та споживання рекреаційного продукту збігаються у часі й просторі, тобто рекреаційні послуги виробляються у момент їх споживання і зазвичай не існують відособлено від виробника і споживача.

2. Неможливість зберігання рекреаційних послуг. Надання певних видів послуг можливе лише за наявності певного комплексу умов, у першу чергу із урахуванням фактору часу, оскільки ці послуги не можна зберігати з метою їх наступної реалізації чи транспортування до іншого регіону. У зв'язку з цим суттєво зростає роль проведення досліджень стосовно попиту на рекреаційні ресурси та можливостей використання наявних і потенційних ресурсів. Держава, на наше переконання, не має стояти осторонь цих процесів.

3. Протиріччя статичності пропозиції та динамічності попиту. Оскільки підприємства рекреаційної сфери знаходяться у місцях розташування рекреаційних ресурсів, то споживання рекреаційних послуг відбувається у місці їх локалізації. Тому рекреаційний продукт не переноситься до інших районів, де знаходиться споживач,

відповідно, пропозиція являється статичною. Перемищення споживача послуг певного виду – передумова їх споживання. Звідси виникає протиріччя між статичною пропозицією та динамічним попитом.

4. Можливість пакетування рекреаційних послуг. Існує можливість надання на певному рекреаційному об'єкті різних видів взаємодоповнюючих рекреаційних послуг з необхідним урахуванням їх сумісності і розробкою відповідних засобів щодо їх територіального та часового розмежування.

Для дослідження сутності поняття «локальний рекреаційно-оздоровчий комплекс» проаналізуємо види рекреаційної діяльності та форми рекреації.

В. К. Євдокименко стверджує, що з точки зору організації управління рекреаційним процесом, рекреаційний комплекс слід представляти у вигляді трьох підсистем: санаторно-курортної, туристичної і відпочинкової [6, с.8]. І. М. Школа виділяє такі субгалузі рекреаційної сфери – туризм, відпочинок, спорт і санаторно-курортне лікування [20, с. 31].

І. В. Сміль виділяє три форми рекреації: туризм, лікування і відпочинок [16, с. 52], а В. С. Кравців наводить такі види та підвиди рекреаційної діяльності: санаторно-курортна (кліматолікування, бальнеологія, грязелікування), оздоровча (купально-пляжна, прогулянкова), спортивна (туристичний, мисливський, гірськолижний, альпіністський, водний та ін.) і пізнавальна [7, с. 30].

Аналіз літературних джерел, що вивчають рекреаційну діяльність, засвідчує наявність різних підходів щодо визначення рекреаційно-оздоровчого комплексу. Деякі вчені наводять визначення рекреаційного комплексу [5; 13; 14], інші – рекреаційно-туристичного [17].

Так, В. В. Ковалевський, О. Л. Михайлюк, В. Ф. Семенова розглядають рекреаційний комплекс як частину світового господарства, пов'язану із опануванням територій для відпочинку, профілактичного та реабілітаційного лікування та туризму. При цьому вони виокремлюють три групи рекреаційних комплексів: 1) лікувально-оздоровчий (санаторно-курортне лікування і оздоровлення); 2) пізнавальний (туризм); 3) економічний (регенерація робочої сили, сфера господарської діяльності) [14, с. 254].

Е. В. Рогатенюк розглядає рекреаційний комплекс як функціонально-територіальну систему, що є водночас основою і формою розвитку регіонального економічного простору, виділяючи при цьому три групи організаційно-структурних одиниць регіонального рекреаційного комплексу [13, с. 8]:

1) рекреаційні за призначенням – курортні установи та туристські організації;

2) організаційно-структурні одиниці, що забезпечують рекреаційну діяльність – підприємства інфраструктури рекреаційного регіону та підприємства ринкової інфраструктури;

3) органи управління рекреаційною діяльністю у регіоні, функції яких полягають у нормативному, методичному та організаційному забезпеченні.

Д. С. Стеченко розглядає рекреаційно-туристичний комплекс у двох аспектах [17, с. 199]:

1) як міжгалузевий комплекс у складі сфери послуг, де виникають і набувають розвитку економічні відносини з виробництва, обміну і споживання рекреаційно-туристичного продукту;

2) як складову соціальної інфраструктури територій різного рівня, що становить комплексну систему (мережу) підприємств і закладів із виробництва, просування і реалізації рекреаційно-туристичних послуг.

Отже, локальний рекреаційно-оздоровчий комплекс можна визначити як частину господарства регіону, пов'язану з використанням територіальних особливостей для оздоровлення людини через організацію відпочинку та лікування з метою відновлення її життєвих сил.

☞ Рекреація як система заходів, пов'язаних із використанням вільного часу для оздоровчої, спортивної та культурно-пізнавальної діяльності на спеціалізованих територіях, що спрямовані на збереження і відтворення фізичного, психологічного та духовного стану здоров'я людини та її життєвих сил, набуває на сучасному етапі розвитку суспільства особливого значення. Вона сприяє відновленню та розвитку фізичних і духовних сил людини, її працездатності та здоров'я.

Поняття «рекреація» та «рекреаційна діяльність» мають подвійний зміст. По-перше, рекреація – це відпочинок людини, відповідно, рекреаційна діяльність – це поведінка людини, спрямована на задоволення своїх потреб. По-друге, рекреація – це галузь невиробничої сфери, а рекреаційна діяльність – розвиток державою, суспільними та іншими організаціями системи заходів щодо задоволення рекреаційних потреб членів суспільства. Отже, рекреаційна діяльність є цілісною системою із виробництва і реалізації рекреаційних послуг або рекреаційного продукту, якому притаманні певні специфічні риси: 1) нерозривність виробництва і споживання послуг; 2) неможливість зберігання рекреаційних послуг; 3) протиріччя статичності пропозиції та динамічності попиту; 4) можливість пакетування рекреаційних послуг (можливість надання взаємодоповнюючих рекреаційних послуг).

Запропоновано авторське визначення локального рекреаційно-оздоровчого комплексу як частини господарства регіону, пов'язану з використанням територіальних особливостей для оздоровлення людини через організацію відпочинку та лікування з метою відновлення її життєвих сил.

На даний час актуальною проблемою є формування такої системи державного управління рекреаційними ресурсами, яка б відповідала реаліям сьогодення, меті реалізації функцій рекреації і задоволення рекреаційних потреб населення та забезпечувала узгодження соціальних, економічних та екологічних інтересів держави, суб'єктів господарювання, окремих громадян та суспільства в цілому.

Перспективи подальших досліджень, на нашу думку, пов'язані з розробкою концептуальних основ формування регіональної політики розвитку рекреаційно-оздоровчої сфери та впровадження ефективних методів її державного регулювання.

Література.

1. Башта О. І. Державна служба в управлінні рекреаційної системи / О. І. Башта [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_3/127.pdf.
2. Бобкова А. Г. Правовое обеспечение рекреационной деятельности / А. Г. Бобкова – Донецк: Юго-Восток, 2000. – 308 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Укладач і гол. ред. В. Т. Бусел. – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. – 1440 с.
4. Гаман П. І. Удосконалення системи державного управління рекреаційним природокористуванням / П. І. Гаман // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/2/05.pdf>.

5. Гудзь П. В. Механізм розвитку курортно-рекреаційних територій в сучасних умовах: Автореферат дис. ... доктора е.н. / Інститут економіко-правових досліджень НАН України. / Гудзь П. В. – Донецьк, 2003. – 36 с.

6. Євдокименко В. К. Регіональна політика розвитку туризму: Методологія формування, механізм рекреації / В. К. Євдокименко / НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Чернівці: Прут, 1996. – 287 с.

7. Кравців В. С. Рекреаційна політика в Карпатському регіоні: принципи формування, шляхи реалізації / В. С. Кравців, В. К. Євдокименко, М. М. Габрель, М. В. Копач – Чернівці: Прут, 1995. – 71 с.

8. Мацола В. І. Рекреаційно-оздоровчо-туристичний комплекс (питання теорії, методології і практики): Монографія. / В. І. Мацола – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 1998. – 278 с.

9. Мацола В. І. Рекреаційно-туристичний комплекс України: Монографія. / В. І. Мацола – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 1997. – 259 с.

10. Мироненко Н. С. Рекреаційна географія / Н. С. Мироненко, И. Т. Твердохлебов – М.: Изд-во МГУ, 1981. – 207 с.

11. Поп С. Природні ресурси Закарпаття / С. Поп – Ужгород: ТОВ «Спектраль», 2002. – 296 с.

12. Рекреация: социально-экономические и правовые аспекты // Мамутов В. К., Амоша А. И., Дементьева Т. Н. и др. – К.: Наукова думка, 1992. – 143 с.

13. Рогатенюк Е. В. Науково-методичні основи розвитку механізму ціноутворення у регіональному рекреаційному комплексі: Автореферат дис. ... кандидата е.н. / Національна академія природоохоронного та курортного будівництва. / Е. В. Рогатенюк – Сімферополь, 2006. – 20 с.

14. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка: Підручник / За ред. В. В. Ковалевського, О. Л. Михайлюк, В. Ф. Семенова. – 8-е вид., стер. – К.: Знання, 2006. – 350 с.

15. Розпутенко І. В. Пріоритетні напрями розвитку гуманітарної сфери в Україні в контексті політичного процесу / І. В. Розпутенко, С. О. Москаленко // Державне управління: теорія та практика [Електронний ресурс] : електрон. наук. фах. вид. – 2012. – № 2. – Режим доступу : <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12RIVKPP.pdf>.

16. Смаль І. В. Рекреація і туризм: короткий тлумачний словник термінів і понять / І. В. Смаль / Ніжинський державний університет ім. М. Гоголя. – Ніжин: Вид-во НДУ ім. Гоголя, 2006. – 80 с.

17. Стеченко Д. С. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика: Підручник. / Д. С. Стеченко – К.: Вікар, 2006. – 396 с.

18. Черчик Л. М. Напрями удосконалення державного управління у сфері рекреаційного природокористування / Л. М. Черчик [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekfor/2011_4/31.pdf.

19. Шаптала О. С. Обґрунтування структури процесу формування управлінських рішень у сфері рекреаційного обслуговування / О. С. Шаптала // Вісн. НАДУ. – 2004. – № 1. – С. 56–62.

20. Школа І. М. та ін. Менеджмент туристичної індустрії: Навч. пос. / За ред проф. І. М. Школи. / – Чернівці: Книги – XXI, 2005. – 596 с.

21. Шмагина В. В. Рекреация и туризм в системе современных приоритетов социально-экономического развития. / В. В. Шмагина, С. К. Харичков – Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2000. – 70 с.