

5. Hampton K. Social networking sites and our lives / K. Hampton // Pew Internet & American Life Research Center. – 2011. – July 12.
6. Stutzman F. An evaluation of identity-sharing behavior in social network communities / F. Stutzman // Journal of the International Digital Media and Arts Association. – 2006. – 3.1. – P. 10–18.
7. Lange P.G. Publicly private and privately public: Social networking on YouTube / P.G. Lange // Journal of Computer Mediated Communication. – 2007. – 13.1. – P. 361–380.
8. Івашнюва С.В. Використання соціальних сервісів та соціальних мереж в освіті / С.В. Івашнюва // Наукові записки [Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя]. Сер.: Психолого-педагогічні науки. – 2012. – № 2. – С. 15–17.
9. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу / С.М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 64–74.
10. Пелецишин А.М., Кравець Р.Б., Серов О.Ю. Аналіз існуючих типів віртуальних спільнот у мережі інтернет та побудова моделі віртуальної спільноти на основі веб-форуму / [А.М. Пелецишин, Р.Б. Кравець, О.Ю. Серов] // Інформаційні системи та мережі: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 699. – С. 212–221.
11. Башинська І.О. Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах / І.О. Башинська // Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент, – 2012. – № 1. – С. 36–41.
12. Фісенко Т.В. Соціальні інтернет-мережі як засіб задоволення інформаційних потреб / Т.В. Фісенко // Наукові записки Інституту журналістики: науковий збірник. – 2010. – № 41. – С. 190–194.
13. Ушакова І.А. Соціальні мережі як засіб впливу на взаємовідносини з клієнтами / І.А. Ушакова // Системи обробки інформації. – 2012. – № 8. – С. 54–58.
14. Онищенко О.С. Соціальні мережі як чинник розвитку громадянського суспільства : [монографія] / [О.С., В.М. Горювий, В.І. Попик та ін.]; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. – К., 2013. – 220 с.
15. Положение о правах и обязанностях // Facebook Inc. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.facebook.com/terms.php/>.
16. Лицензионное соглашение // Mail.Ru Group. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ok.ru/regulations/>.

УДК 658.005.591.3

Корнілова Н.В.

кандидат економічних наук,

*доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Черкаського державного технологічного університету*

ЗАГАЛЬНА ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено дослідженню загальних завдань стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства. Сформульовано загальні цільові настанови підприємства, які складають комплекс стратегічних цілей його організаційного розвитку. Представлено загальну структуру системи стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства.

Ключові слова: туристичне підприємство, організаційний розвиток, цільові настанови, стратегічне управління, структура системи стратегічного управління організаційним розвитком.

Корнілова Н.В. ОБЩАЯ ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена исследованию общих задач стратегического управления организационным развитием туристического предприятия. Сформулированы целевые установки предприятия, которые составляют комплекс стратегических целей его организационного развития. Представлена общая структура системы стратегического управления организационного развития туристического предприятия.

Ключевые слова: туристическое предприятие, организационное развитие, целевые установки, стратегическое управление, структура системы стратегического управления организационным развитием.

Kornilova N.V. GENERAL GOAL SETTING FOR STRATEGIC MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF TOURISM ENTERPRISES

The article investigates the common tasks of strategic management of organizational development of the travel business. Author formulated enterprise target settings that make up a set of strategic objectives of its organizational development. A general structure of the system of strategic management of organizational development was proposed.

Keywords: travel enterprise, organizational development, goals, strategic management, strategic management structure of the organizational development.

Постановка проблеми. На розвиток нових форм організації та управління туристичним підприємством (далі – ТП) значною мірою вплинули такі тенденції розвитку сучасних ринків, як їх глобалізація, зростання значення рівня якості товару, його ціни і ступеня задоволення споживачів, підвищення важливості стійких відносин зі споживачами (індивідуальними замовниками), а також посилення впливу нових інформаційних і комунікаційних технологій. За таких умов підприємство повинне ефективно протистояти змінам зовнішнього середовища, вдаючись до превентивних заходів, щоб зберегти свою життєздатність і досягати поставлених цілей. Сьогодні ТП

для виживання на ринку і збереження конкурентоспроможності повинно час від часу вносити зміни у свою господарську діяльність. Традиційні ієрархічні й бюрократичні форми організації та управління здебільшого не відповідають новим вимогам до сучасних підприємств щодо їхньої здатності до швидких змін, навчання і модернізації. Тому підприємства все частіше експериментують у сфері розвитку своїх структур і процесів. Особлива увага приділяється питанню організаційних змін.

Структури і методи управління, які в західних фірмах відпрацьовувалися впродовж багатьох десятиріч, не можуть переноситися на вітчизняні під-

приємства механічно, без урахування конкретних внутрішніх і зовнішніх умов. Тому відмінність завдання управління організаційним розвитком ТП від класичних завдань управління «...полягає насамперед у великій кількості неконтрольованих факторів, нежорстких важко формалізованих процесів системної й планомірної зміни організації, людських і соціальних взаємин у колективі, спрямований на дозвіл життєвих проблем підприємства» [15].

У сучасних умовах ринкових відносин проблема організаційного розвитку ТП розглядається як одна із ключових. Підприємство разом із середовищем своєї діяльності утворює організаційну систему, у якій можуть бути виділені структурні елементи, зміна яких відбувається лише в умовах розвитку. Саме проблема організаційного розвитку на етапі кризових явищ як у світовій економіці, так і у економіці України повинна враховувати можливість суб'єктів господарювання та компенсувати їх негативні сторони.

Дослідженнями проблеми стратегічного управління організаційним розвитком підприємства займаються А. Шату, З. Макашова, А. Міщенко, Ю. Соболев, І. Пучугін, В. Гончаров, В. Веснін, Р. Дафт, Д. Бодді, Ф. Лютекс, М. Мексон, Дж. Гіпсон, Дж. Нюстром, К. Девіс та інші. Поряд з цим існують питання, які потребують подальшого теоретичного обґрунтування, у тому числі відпрацювання методологічних положень стратегічного управління організаційним розвитком ТП. Вирішення такого завдання потребує створення сучасної теоретико-методологічної бази, глибокого і ґрунтовного аналізу узгодженості процесу організаційного розвитку туристичних підприємств їх управлінським структурам.

Необхідно відзначити, що можливість використання класичних моделей та алгоритмів стратегічного управління підприємством для вирішення таких завдань у сфері туризму уявляються досить обмеженими. Тому у даній статті формулюються загальні завдання методології моделювання системи стратегічного управління організаційним розвитком з урахуванням особливостей функціонування підприємства сфери туризму.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз економічної літератури [2–4; 8; 11; 12] дає можливість виділити загальні завдання управління організаційним розвитком підприємства, які можуть бути розділені на такі групи:

- завдання оптимізації складу і структури організаційної системи (далі – ОС), у тому числі «завдання про призначення» і розподілу функцій;
- завдання оцінки ефективності діяльності елементів ОС, тобто вибору критеріїв оцінки, шкал і процедур: отримання і агрегування інформації, вибору варіантів тощо;
- завдання встановлення процедури найбільш ефективного розподілу ресурсів (матеріальних, фінансових, кадрових тощо) у ОС, маючи визначену структуру, систему збору і опрацювання інформаційних тощо;
- завдання забезпечення координації та узгодження інтересів, у тому числі завдання стимулювання і мотивації;
- завдання контролю і оперативного управління, тобто відслідкування функціонування ОС у реальному часі та внесення коректив у випадку відхилення її показників від запланованих.

У свою чергу В. Бурков і Д. Новіков формулюють завдання управління ОС таким чином:

- завдання встановлення складу учасників, тобто встановлення елементів системи;

- завдання структури системи (сукупність інформаційних, управляючих, технологічних та інших зав'язків між учасниками системи);

- завдання визначення множини допустимих стратегій учасників системи, які відображають інституціональні, технологічні та інші обмеження їх спільної діяльності;

- завдання цільових функцій учасників системи, які відображають їх уподобання та інтереси;

- завдання інформативності – тієї інформації, якою володіють учасники системи на момент прийняття рішень про вибір стратегій;

- завдання порядку функціонування системи – визначення послідовності отримання інформації та вибору стратегій учасниками системи [2].

Схиляючись до останнього підходу, у якості ознаки системи класифікацій процедур прийняття управлінських рішень щодо стратегічного управління ОС у роботі приймається предмет управління – змінюваний у процесі й результаті управління елемент ОС [7]. Це дозволяє виділити за такою ознакою елементи:

- управління складом системи [3; 6];
- управління структурою системи [12];
- інституціональне управління (управління «допустимими множинами» [7];
- мотиваційне управління (управління уподобаннями та інтересами) [11];
- інформаційне управління (управління інформацією, якою володіють учасники системи на момент прийняття рішень) [11];
- управління порядком функціонування (управління послідовністю отримання інформації й вибору стратегій учасниками системи, яке розглядається як управління структурою) [12].

Поряд з цим потребує подальшого дослідження процес виділення загальних і специфічних для сфери послуг підходів до встановлення умов стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства.

Мета статті. Вищевикладене зумовлює актуальність обраної теми дослідження та постановку його мети: дослідження методологічних підходів до стратегічного управління організаційним розвитком підприємства сфери туризму.

Для досягнення мети у роботі вирішується такі завдання:

- визначити комплекс проблем методологічного характеру, з якими стикаються підприємства у реалізації стратегії організаційного розвитку;
- сформулювати на принциповому рівні завдання стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Значимість та складність комплексного підходу до формування стратегії управління організаційним розвитком ТП визначається насамперед досягненням відповідного рівня професіоналізму його персоналу в організації та реалізації процесів зі створення споживчої вартості вироблених товарів і послуг. Це потребує ретельного дослідження всіх етапів господарської діяльності суб'єктів сфери туризму, складових міжфункціональної внутрішньої та зовнішньої взаємодії всіх його структур, включаючи її численні соціальні та економічні аспекти, в рамках яких діє значна кількість перемінних.

Разом із тим, стратегічне управління будь-якою ОС повинне оцінюватися за обмеженим числом критеріїв, які відображають її пріоритетні цільові настанови і показують, наскільки такі цілі реалізуються в кожному із напрямів господарської діяльності підприємства. Ступінь реалізації таких цілей відбиває ефективність його

стратегії, міру зацікавленості всіх працівників підприємства у досягненні успіху і, в результаті, – виправданість орієнтації на стратегічний розвиток.

На першому етапі вирішується питання формування цілей стратегічного управління організаційним розвитком ТП. Мета – це бажаний стан об'єкта управління у майбутньому [13]. Це конкретний кінцевий результат, якого намагається досягти підприємство (сукупність підприємств) у процесі своєї виробничо-обслуговуючої діяльності [9]. Вона характеризує поведінку відповідної організаційної системи, яка спрямована на досягнення певного остаточного результату.

Встановлення мети є початком будь-якого управлінського впливу або дії, основою побудови критеріїв, стандартів, нормативів, що використовуються для оцінки функціонування підприємства у цілому та окремих його підрозділів зокрема. При цьому цілеутворення є однією із основних складових, що використовуються для виявлення проблем соціального і економічного характеру (порівнюється мета та досягнуті параметри відповідної організаційної системи, для якої встановлено мету; розрив між ними є полем «проблем», які необхідно розв'язати), та встановлюють загальний або попередній варіант стратегічного рішення.

Отже, процес встановлення цілей стратегічного управління організаційним розвитком ТП є стрижнем його функціонування на ринку послуг, оскільки саме усвідомлення такої мети допомагає згуртувати працівників та створити дієву мотивацію його на досягнення очікуваного результату. Як відзначають А. Томпсон і А. Стрікленд, саме встановлення цілей переводить стратегічне бачення напрямів розвитку підприємства у конкретні завдання, що пов'язані з виробництвом і результатами діяльності підприємства [14]. Цілі у такому випадку складають певні зобов'язання ТП щодо досягнення встановлених результатів його функціонування як ОС у визначений часовий період. Загальні цільові настанови, у яких дається опис бажаного стану підприємства, складають комплекс його стратегічних цілей його розвитку. До них відносять:

- стратегічна спрямованість дій щодо організаційного розвитку підприємства, що визначається як сукупність певних значень релевантних параметрів, які у загальному вигляді описують бажаний стан його діяльності у майбутньому;
- оцінка стратегічних перспектив організаційного розвитку підприємства та пріоритетних напрямів його реорганізації носить як об'єктивний, так і суб'єктивний

характер, і вирішальною мірою залежить від природи внутрішніх і зовнішніх взаємовідносин;

- формалізація різних прагнень та очікувань від результатів організаційного розвитку підприємства здійснюється шляхом формування на основі компромісу між всіма учасниками ринкових відносин цілісної, інтегрованої системи цілей стратегії організаційного розвитку та ймовірних способів їх досягнення. Тому ігнорування інтересів будь-якої групи учасників таких відносин при встановленні цілей стратегії призведе до суттєвого зменшення мотивації участі суб'єктів ринку у досягненні кінцевих результатів розвитку сфери послуг, а відтак і до скорочення її економічного потенціалу;

- цілі стратегії організаційного розвитку, визначенні ТП, мають відповідати наступним вимогам: бути конкретними і придатними для визначення на підставі якісних і кількісних показників, бути зорієнтованими у часі та бути спроможними до безперечного досягнення;

- складність системи цілей стратегії організаційного розвитку підприємства має повністю відповідати складності внутрішніх взаємовідносин. Структура такої системи у більшості випадків має ієрархічний характер, який повною мірою відповідає можливостям суб'єктів господарювання як носіїв певних стратегічних очікувань. А відтак місце стратегічних цілей у такій ієрархії визначається саме їх можливостями до постійного розвитку;

- характер і складність внутрішніх і зовнішніх відносин, що існують на ринку туристичних послуг, безпосередньо відбивається на процедурах визначення цілей та принципів формування ієрархії стратегічних цілей організаційного розвитку. Тому ігнорування складного характеру таких відносин неминуче призведе до виникнення міжфункціональних конфліктів.

Тому важливим моментом є визначення найбільш вдалого співвідношення об'єктивного та суб'єктивного підходу до встановлення цілей стратегічного управління організаційним розвитком. З одного боку, такі цілі мають відповідати об'єктивним закономірностям та законам управління. З іншого боку, такі цілі складають продукт свідомості, формулюються та реалізуються конкретними працівниками підприємства. Тобто на правильність постановки цілей організаційного розвитку та визначення шляхів їх реалізації значною мірою впливають інтереси суб'єктів (персонал, керівники підприємства різного рівня), які мають відношення до такої діяльності.

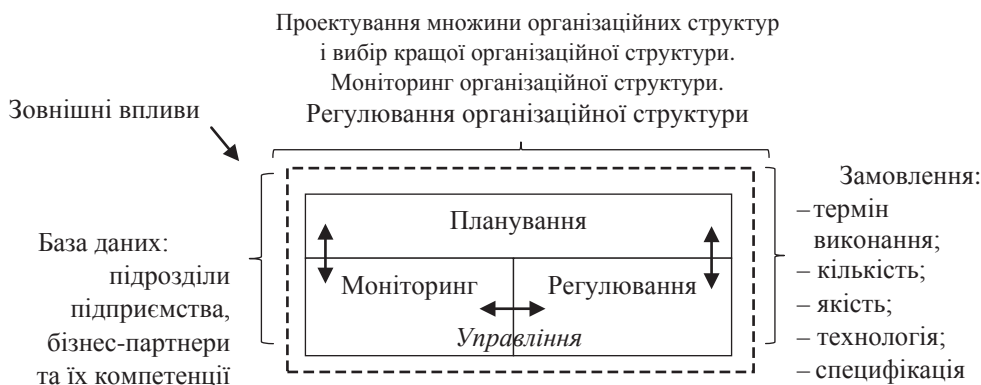


Рис. 1. Загальна структура системи стратегічного управління організаційним розвитком підприємства

Джерело: доопрацьовано автором на підставі [5]

Формування стратегії організаційного розвитку ТП передбачає, що відомі:

- параметри, що описують стан керованої системи і зовнішніх умов її функціонування (навколишнього середовища);
- залежність стану системи від управлінських впливів;
- множина допустимих управлінських впливів; критерій ефективності функціонування системи (дозволяє порівнювати за ефективністю будь-які її стани) [8].

При цьому у якості критерію ефективності стратегічного управління приймаються значення критерію ефективності стану системи, у якому вона опинилася під впливом такого управління. Тоді завдання оптимізації буде полягати у пошуку допустимого управлінського впливу, яке має максимальну ефективність, тобто такого, який приводить систему у найбільш ефективний стан. Приймаючи до уваги дослідження [5; 7], постановка завдання стратегічного управління організаційним розвитком ТП визначається такими положеннями.

Основними елементами системи стратегічного управління організаційним розвитком (далі – ССУОР) ТП є підсистеми планування, моніторингу і регулювання (рис. 1).

Завдання планування (формування) ССУОР ТП полягає у виборі на визначеній множині альтернатив найкращої конфігурації структури із урахуванням параметрів замовлень споживачів на обслуговування, а також характеристик досяжних підприємству у даний момент часу компетенцій.

На концептуальному рівні завдання стратегічного управління організаційним розвитком ТП полягає у такому.

1. Моніторинг функціонування ССУОР. Це відслідкування зовнішніх впливів (збурюючих факторів) на параметри функціонування ТП. Завдання моніторингу полягає у встановленні на ранніх стадіях небажаних ситуацій, які можуть привести до відхилень у функціонуванні системи.

2. Регулювання ССУОР. Це певна компенсація виниклих відхилень шляхом її структурних, функціональних та інших перетворень. Завдання регулювання – це вирішення проблемних ситуацій за допомогою управляючих впливів.

У якості базових показників, на підставі яких відбувається управління (моніторинг і регулювання) приймають:

- співвідношення фактичного і планового виробництва товарів та послуг у натуральному і вартісному вираженні;
- відхилення прямих фактичних витрат від нормативних;
- рівень накладних витрат;
- рівень використання капітальних вкладень;
- обсяги використання матеріальних ресурсів за статтями їх споживання;
- обсяги виробничо-обслуговуючих потужностей підприємства та їх узгодження зі споживчим попитом (реальним і прогнозованим);

– рівень невиконаних (відкладених) замовлень, об'єми зворотних матеріальних та інших потоків у каналах дистрибуції;

– рівень економії ресурсів та інше.

Таким чином, забезпечується взаємозв'язок підсистем планування, моніторингу і регулювання стратегічного управління організаційним розвитком ТП.

Висновки. Наведені вище результати дослідження дозволяють представити систему стратегічного управління організаційним розвитком туристичного підприємства як багатоконтурну систему із активними елементами підсистемами, що функціонує в умовах динамічного розвитку ринкового середовища. Враховуючи тісний зв'язок всіх цих елементів, безперечно є потреба у створенні єдиної методологічної бази комплексного аналізу і моделювання системи, що дозволило б узгодити моделі планування та управління (моніторингу і регулювання) організаційним розвитком, а також адаптувати їх до змінюваних умов функціонування ТП.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балашов В.Г. Модели и методы принятия выгодных финансовых решений / В.Г. Балашов. – М. : Физматлит, 2003. – 408 с.
2. Бурков В.Н. Как управлять организациями / В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М. : Синтез, 2004. – 400 с.
3. Губко М.В. Механизмы управления организационными системами с коалиционным взаимодействием участников / М.В. Губко. – М. : ИПУ РАН, 2003. – 118 с.
4. Жемчугов А.М. Организация: человек, стратегия, структура / А.М. Жемчугов, М.К. Жемчугов / Проблемы экономики и менеджмента. – 2012, № 7. – С. 3–25.
5. Иванов Д.А. Логистика. Стратегическая кооперация / Д.А. Иванов. – М. : Вершина, 2006. – 176 с.
6. Карман З.М. Организационное обеспечение развития финансовых ресурсов предприятия / З.М. Карман // Экономика развития. – 2005, № 3(34). – С. 46–49.
7. Катаев А.В. Виртуальные бизнес-организации / А.В. Катаев. – СПб : Изд-во Политехнического университета, 2009. – 120 с.
8. Лепейко Т.І. Проблеми формулювання визначення організаційної структури управління підприємством / Т.І. Лепейко, Ю.В. Нестеренко // Экономика развития. – 2009, № 4(52). – С. 72–74.
9. Механізми стратегічного управління підприємством на засадах логістики : [монографія] / [В.М. Гриньова, К.М. Таньков, С.О. Огієнко] ; за заг. ред. д.е.н., проф. В.М. Гриньової – Х : Вид. ХНЕУ, 2011. – 232 с.
10. Некрасов С.И. Факторы организационного развития предприятий / С.И. Некрасов, О.В. Бусыгин. – М. : Академия Естествознания, 2009. – 80 с.
11. Новиков Д.А. Активный прогноз / Д.А. Новиков, А.Г. Чхартишвили. – М. : ИПУ РАН, 2002. – 101 с.
12. Новиков Д.А. Сетевые структуры и организационные системы / Д.А. Новиков. – М. : ИПУРАН, 2003. – 102 с.
13. Разумовская А.Л. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика / А.Л. Разумовская, В.М. Янченко. – М. : Вершина, 2006. – 496 с.
14. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М. : Банки и биржи, 1998. – 576 с.
15. В.І. Тоцький, В.В. Лаврененко. Організаційний розвиток підприємства : [навч. посібник]. – К. : КНЕУ, 2005. – 247 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.slv.com.ua/books/28.html.