

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ
ПРОЕКТАМИ

Кваліфікаційна робота

другий (магістерський)

(рівень вищої освіти)

на тему **УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ
ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ "ПРИЗ-ТУР")**

Виконала: студентка 2 курсу, групи МЕН-18-1мз
спеціальності 073 Менеджмент

(код і назва спеціальності)

освітньої програми Менеджмент організації
та адміністрування

(код і назва освітньої програми)

Нікітенко Е. К.

(ініціали та прізвище)

Керівник д. ф. н., проф. Воронкова В. Г.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент к. е. н., проф. Мороз О. П.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя 2020

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту організацій та управління проектами

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«17» вересня 2019 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Нікітенко Еліні Костянтинівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи Удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації
(на прикладі ТОВ "Приз-тур")

керівник роботи Воронкова Валентина Григорівна, д. ф. н., проф.

затвержені наказом ЗНУ від «10» вересня 2019 року №1539-с.

1. Строк подання студентом роботи 25 грудня 2019 р.
2. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові документи, навчально-методичні посібники, монографії, періодичні видання, електронні ресурси, звіт з переддипломної практики.
3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Методологія дослідження проблем. 2. Аналіз наукових монографій, навчальних підручників, підручників зарубіжних і вітчизняних авторів. 3. Створення концепцій та висунення гіпотези щодо тематики магістерської роботи. 4. Авторське вирішення проблеми та практичні рекомендації удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу. 5. Практичне застосування пропонованих заходів щодо ТОВ "Приз-тур". 6. Економічна ефективність запропонованих заходів.
4. Рекомендації щодо подальшого удосконалення. Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Воронкова В. Г., д. ф. н., проф.		
Розділ 2	Воронкова В. Г., д. ф. н., проф.		
Розділ 3	Воронкова В. Г., д. ф. н., проф.		

Дата видачі завдання 10.09.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

н/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідження теоретико-методологічних засад удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу	03.10.2019	
2	Розкрити понятійно-категоріальний апарат удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу	12.10.2019	
3	Вивчити зарубіжний досвід удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу	20.10.2019	
4	Розкрити організаційно-управлінську структуру ТОВ «Приз-тур»	21.10.2019	
5	Проаналізувати діагностику проблем удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу ТОВ «Приз-тур»	01.11.2019	
6	Провести SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Приз-тур»	15.11.2019	
7	Визначити напрями удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу	16.11.2019	

8	Дослідити економічне обґрунтування удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу ТОВ «Приз-тур»	01.12.2019	
9	Сформулювати практичні рекомендації удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу	16.12.2019	

Студентка _____ Е. К. Нікітенко
 (підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В. Г. Воронкова
 (підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено.

Нормоконтролер _____ О. М. Венгер
 (підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Нікітенко Е. К. Удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації (на прикладі ТОВ «Приз-тур»)

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістр за спеціальністю 073 «Менеджмент», науковий керівник В. Г. Воронкова. Запорізький національний університет. Інженерний інститут. Факультет економіки та менеджменту. Кафедра менеджменту організацій та управління проектами, 2020.

В магістерській роботі сформовано концепцію удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації. Значна увага приділяється напрямам удосконалення комунікативних технологій у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації. Розглянуто теоретико-методологічні засади аналізу удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації. Вивчено організаційно - управлінську структуру ТОВ "Приз-тур", проаналізовано діагностику проблем комунікативних технологій у розвитку туристичного бізнесу та сформовано SWOT-аналіз туристичного бізнесу у ТОВ "Приз-тур" як конкурентної переваги в умовах інформаційного суспільства та глобалізації, які потребують удосконалення комунікативних технологій. Досліджено напрями удосконалення напрямів роботи туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації ТОВ "Приз-тур".

КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС, ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО, ГЛОБАЛІЗАЦІЯ, КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА, ТУРИЗМ, САМОРЕАЛІЗАЦІЯ ОСОБИСТОСТІ, СКЛАДС ІМІДЖУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

SUMMARY

Nikitenko E.K. Improvement of directions of tourist industry in the conditions of globalization

Qualification work for higher education master's degree in specialty 073 "Management", supervisor V.G. Voronkova. Zaporizhzhia National University. Engineering Institute. Faculty of Economics and Management. Department of Organizational Management and Project Management, 2020.

In the master's thesis the concept of improvement of directions of work of tourist industry in the conditions of globalization is formed. Much attention is paid to the directions of improving communication technologies in the development of tourism business in the conditions of information society and globalization. The first section is theoretical and methodological in nature, it discusses the theoretical and methodological principles of the analysis of improving the directions of tourism industry in the conditions of information society and globalization. The second section is devoted to the analytical and research dimensions of "Prize-Tour" LLC. The organizational and management structure of "Prize-Tour" LLC has been studied, diagnostics of communication technologies problems in tourism business development has been analyzed and SWOT analysis of tourism business at "Prize-Tour" LLC has been formed as a competitive advantage in the conditions of information society and globalization, which require improvement of communication technologies. In the third section of the master's work the directions of improvement of directions of work of tourist business in the conditions of information society and globalization in LLC "Prize-Tour" are investigated.

COMMUNICATIVE TECHNOLOGIES, TOURIST BUSINESS, INFORMATION SOCIETY, GLOBALIZATION, COMPETITIVE BENEFIT, TOURISM, SELF-REALIZATION

АННОТАЦИЯ

Никитенко Э. К. Усовершенствование направлений работы туристической отрасли в условиях глобализации (на примере ООО «Приз-тур»)

Квалификационная работа для получения степени высшего образования магистр по специальности 073 «Менеджмент», научный руководитель В. Г. Воронкова. Запорожский национальный университет. Инженерный институт. Факультет экономики и менеджмента. Кафедра менеджмента организаций и управления проектами, 2020.

В магистерской работе сформирована концепция усовершенствования направлений работ туристической отрасли в условиях глобализации. Значительное внимание уделяется направлениям совершенствования коммуникативных технологий в развитии туристического бизнеса в условиях информационного общества и глобализации. Рассмотрены теоретико-методологические основы анализа совершенствования направлений работы туристической отрасли в условиях информационного общества и глобализации. Изучено организационно - управленческую структуру ООО "Приз-тур", проанализирована диагностику проблем коммуникативных технологий в развитии туристического бизнеса и сформирован SWOT-анализ туристического бизнеса в ООО "Приз-тур" как конкурентного преимущества в условиях информационного общества и глобализации, которые требуют совершенствования коммуникативных технологий. Исследованы направления совершенствования направлений работы туристического бизнеса в условиях информационного общества и глобализации в ООО "Приз-тур".

КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ТУРИСТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС, ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЩЕСТВО, ГЛОБАЛИЗАЦИЯ, КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА, ТУРИЗМ, САМОРЕАЛИЗАЦИЯ, ЛИЧНОСТИ, СОСТАВЛЯЮЩИЕ ИМИДЖА ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	20
1.1. Методологія аналізу удосконалення напрямів роботи туристичної галузів умовах глобалізації	20
1.2. Понятійно-категоріальний апарат удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації	46
1.3. Зарубіжний досвід удосконалення напрямів роботи туристичної галузів умовах глобалізації	61
Висновки до першого розділу	66
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ "ПРИЗ-ТУР")	69
2.1. Організаційно-управлінська структура ТОВ "Приз-тур"	69
2.2. Діагностика проблем удосконалення напрямів роботи на ТОВ "Приз-тур"	86
2.3. SWOT-аналіз маркетингового управління туристичною діяльністю ТОВ "Приз-тур"	91
Висновки до другого розділу	96
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ "ПРИЗ- ТУР")	98
3.1. Механізми удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації	98

3.2. Економічне обґрунтування удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації	113
3.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації	123
Висновки до третього розділу	127
ВИСНОВКИ	129
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	135

ВСТУП

Актуальність дослідження туристичного бізнесу, що розвивається в умовах інформаційного суспільства і глобалізації, обумовлюється тими об'єктивними процесами, що свідчать про якісні зміни в життєдіяльності сучасної людини. Це стосується, насамперед, зростання ролі туризму в системі суспільного виробництва в умовах ринку, посилення залежності соціалізації людини і реалізації нею свого потенціалу від туристської активності, а також змін у змісті й характері праці під впливом глобалізації соціально-економічних процесів і підвищення мобільності людини, що стимулює розвиток туристичної індустрії. Туристська діяльність людини та її результат обумовлюють вирішення таких важливих соціальних завдань, як повноцінне відтворення людини як біосоціальної істоти, надання особистості нових емоційних та естетичних вражень і засвоєння нею передових форм соціального досвіду.

Актуальність теми удосконалення туристичної діяльності підприємства в умовах ринку в тому, що подальший розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребує суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямів діяльності в умовах інформаційного суспільства. Нині однією із найважливіших соціально-економічних галузей світової економіки є туризм. Саме туризм найбільш суттєво впливає на розвиток політичних, економічних, соціальних, культурних відносин і міжособистісних стосунків у міжнародному масштабі, стає змістом та стилем життя для мільйонів людей в умовах інформаційного суспільства. Україна володіє різноманітними туристично-рекреаційними ресурсами, значним потенціалом для розвитку міжнародного туризму, а, отже, має всі передумови, щоб увійти до найбільш розвинених у туристичному відношенні країн світу.

Останніми роками і в Україні почали надавати все більше уваги розвитку туризму. Перспективи розвитку туристського комплексу України багато в чому залежать від посилення державного регулювання туристської сфери на загальнонаціональному рівні, яке повинне поєднуватися з сучасною стратегією просування регіональних турпродуктів. Сучасний розвиток туризму в Україні характеризується наявністю глибоких протиріч в його організаційній структурі, в спрямованості розвитку, в стані якісних і кількісних характеристик. З одного боку, сучасний стан туризму в Україні розцінюється як кризовий, пов'язаний з різким падінням досягнутих раніше об'ємів надання туристських послуг, скороченням матеріальної бази туристської галузі і значною невідповідністю потребам населення в туристичних послугах. З іншого боку, наголошуються високі темпи будівництва туристичних об'єктів, що відповідають найвищим світовим стандартам, значне зростання кількості числа туристичних організацій по всій території України. Тому туристичні підприємства для успішної роботи та зайняття своєї ніші на ринку послуг повинні використовувати удосконалення всіх сфер, починаючи від маркетингової діяльності і закінчуючи його рекламною діяльністю для того, щоб розпізнати, ідентифікувати і оцінити існуючий або прихований попит на туристичні послуги, які підприємство пропонує або може запропонувати, і спрямувати зусилля фірми на розробку, виробництво, розподіл, продаж і просування цих товарів і послуг. Достатньо суперечливе і складне перше десятиріччя становлення ринкових відносин у нашій країні, а також його кризові чинники зумовили, з одного боку, швидке насичення ринку туризму, збільшення кількості туристичних фірм, якісних та кількісних показників їхньої діяльності. З іншого – на туристичному ринку України явно переважає імпорту туризму, що суттєво зменшує його значення для розвитку національної економіки.

Таким чином, практичний інтерес до удосконалення туристичної діяльності підприємства в умовах ринку, а також недостатність теоретико-методологічного обґрунтування даного питання обумовили актуальність та

місце проходження практики під час виконання завдань дипломної роботи. Однак на цьому шляху існує багато проблем як прикладного соціально-економічного, так і науково-методологічного та практичного характеру.

Вивченню удосконалення туристичної діяльності та туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства та глобалізації було присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних авторів. Міжнародний аспект туризму аналізували І. Васильєва, Я. Гезгала, Ф. Котлер, Д. Боуен, Д. Мейкенз, П. Стенєв, Є. Атанасова, Д. Георгієв, Дж. Уокер, які розглядають проблеми розвитку, організації та функціонування туристичної діяльності в окремих країнах і світі в цілому; географічний напрямок (у роботах В. Преображенського, Ю. Веденіна, І. Зоріна, М. Нудельмана, Ю. Путрика, М. Зачиняєва, М. Фальковича, І. Котлярова, І. Пироженка та В. Смирного йдеться про туристичні ресурси, зв'язок їх з розвитком продуктивних сил, сучасну методику, якою користуються дослідники-географи при вивченні туризму); економічний напрямок (цих проблем торкаються вчені В. Азар, Л. Балабанова, А. Войчак, М. Крачило, М. Кабушкін, Г. Крамаренко, П. Олдак, В. Сапрунова, В. Воронкова, А. Беліченко, М. Ажажа, І. Рижова, В. Нікітенко); соціальний напрямок (дані проблеми аналізуються у працях О. Абукова, В. Квартальнова, В. Федорченка, Г. Науменка, О. Головащенко, В. Воронкової, В. Нікітенко, Р. Андрюкайтене). Вивченню управління маркетинговою діяльністю туристичної галузі було присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних авторів. Серед них твори У. Уеллса, Дж. Бернета, С. Моріарті, Дж. Р. Россітера, Л. Персі, Ф. Котлера, Ч. Сендіджа, Дж. Лейхіффа, Дж. Пенроуза, Г. Багієва, В. Тарасевич, Х. Анн, Д. Доті, Є. Голубкова, О. Феофанова, О. Зверінцева, О. Дурович та багато інших.

Однак нині ще недостатньо розкрито питання комплексного підходу до застосування різних елементів системи удосконалення розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства та глобалізації та необхідності врахування особливостей управління такою системою у сфері туризму, особливо в діяльності приватних туристичних організацій та підприємств.

Узагальнюючою основою удосконалення туристичної галузі є теорія зростання ролі державного регулювання в сучасному ринковому суспільстві, глобалізації та інформаційного суспільства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра виступають процеси, пов'язані з удосконаленням напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації.

Предметом – соціально-економічні закономірності удосконалення напрямів роботи туристичної галузі у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації (на прикладі ТОВ "Приз-тур").

Метою кваліфікаційної роботи магістра є формування концепції та розробка пропозицій щодо удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації (на прикладі ТОВ "Приз-тур").

Завдання кваліфікаційної роботи магістра:

- з'ясувати методологію аналізу удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу;
- визначити понятійно-категоріальний апарат удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу;
- вивчити зарубіжний досвід удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації;
- дослідити організаційно-управлінську структуру ТОВ "Приз-тур";
- проаналізувати діагностику проблем удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу на ТОВ "Приз-тур";
- сформувати SWOT-аналіз маркетингового управління туристичною діяльністю ТОВ "Приз-тур";
- розробити механізми удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації;
- сформувати економічне обґрунтування удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації;

- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації у ТОВ "Приз-тур".

Методи дослідження. Реалізація мети дослідження, необхідність вирішення поставлених завдань зумовили синтез методологічного і соціокультурного підходу та здійснення аналізу комунікативних технологій у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації як складного багатовимірного феномену. Феноменологічний підхід дозволив дослідити природу феномену комунікативних технологій у розвитку туристичного бізнесу у руслі аналізу проблем самореалізації особистості у сфері туризму як світу безпосереднього інтерсуб'єктивного життєвого досвіду. Завдяки аксіологічному підходу в дослідженні підкреслено ціннісно-орієнтаційну сферу актуалізації комунікативних технологій у науково-освітньому просторі сучасного інформаційного суспільства; метод формалізації та ідеалізації використовувався при виділенні її первинних типів. Міждисциплінарний підхід у поєднанні з методом екстраполяції результатів наукових досліджень дозволив значну увагу зосередити на виявленні теоретичних положень, що обумовлюють концептуальність, системність існуючих підходів щодо розуміння науково-освітнього простору комунікативних технологій у розвитку туристичного бізнесу та з'ясуванні сутнісних аспектів інформаційного суспільства і глобалізації, що лежать в їх основі. Системно-структурний метод дозволив визначити епістемологічні аспекти актуалізації туристичного бізнесу, що в поєднанні з історичним методом, що надало можливість простежити генезис розвитку предмета дослідження у статичному та динамічному вимірах.

До методологічного апарату дослідження увійшли провідні ідеї та принципи системного та синергетичного аналізу складних, багатомірних нелінійних систем, якими є комунікативні технології як складний соціальний і динамічний процес, що розвивається в умовах інформаційного суспільства та глобалізації.

Як свідчить аналіз, умови виходу приватного туристичного підприємства на міжнародний туристичний ринок визначаються розвитком конкурентоспроможності туристичної галузі взагалі. Можливості виходу на ринок туристичних послуг визначається характером конкуренції, наявністю у підприємства необхідної технічної та соціальної інфраструктури, наявністю зв'язків з закордонними партнерами. На діяльність туристичного приватного підприємства на ринку значний вплив розвиток туризму, що набуває в сучасній державі як один з пріоритетних напрямів подальшого розвитку сучасного українського суспільства, що обумовить успішність входження нашої країни до числа передових країн світу. Виникнення та поширення тенденцій до зростання значення відпочинкових форм діяльності людини викликає необхідність формування концепції та розробки пропозицій щодо удосконалення туристичної діяльності туристичного приватного підприємства в умовах ринку.

Наукова новизна полягає у поглибленні й розвитку теоретичних, методичних і практичних положень удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації. Основні результати, що мають наукову новизну є такими:

Вперше:

- здійснено аналіз туристичної діяльності у ТОВ "Приз-тур", що сприяє підвищенню його туристичної активності, в основі якого розгляд туризму як соціального та економічного інституту та чинника суспільного розвитку в умовах інформаційного суспільства і глобалізації;
- суто економічний підхід до визначення туристичного бізнесу, що детермінується маркетинговими чинниками і доповнено культурологічним підходом, а вивчення туризму та туристичної діяльності обґрунтовано з точки зору діяльнісного підходу та самореалізації особистості.

Удосконалено:

- поняттєво-категорійний апарат удосконалення напрямів роботи у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і

глобалізації та поглиблено сутність, зміст та структуру туристичної діяльності на приватному туристичному підприємстві;

- системний підхід до управління діяльністю туристичного підприємства шляхом здійснення додаткової теоретичної інтерпретації та верифікації, які базуються на обґрунтуванні економічної сутності понять, використанні концепції управління та визначенні сучасних особливостей інтеграції господарських функцій приватного туристичного підприємства в умовах конкурентного ринку;

- методичку удосконалення діяльності ТОВ "Приз-тур" з метою виходу його виходу на міжнародні ринки в умовах інтеграції сучасного українського суспільства на міжнародні туристичні ринки.

Отримано подальший розвиток:

- напрямки удосконалення системи управління комунікативних технологій у розвитку туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації;

- практичні рекомендації щодо удосконалення виходу підприємства "Приз-тур" на міжнародний ринок.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значущість дослідження визначається можливістю використання розроблених наукових положень, висновків і методичних рекомендацій для запровадження удосконалення діяльності туристичного підприємства та управління діяльністю туристичного підприємства в контексті виходу на міжнародний ринок. Запропоновані розробки і практичні рекомендації можуть бути використані на будь-якому туристичному підприємстві для вдосконалення ефективності управління туристичною діяльністю в умовах ринку.

Практичною цінністю виконаної роботи для підприємства є проведений аналіз діяльності приватного підприємства за 2018–2019 рр. і запропонований комплекс заходів по удосконаленню діяльності туристичного підприємства "Приз-тур" в умовах інформаційного суспільства і глобалізації, що потребує

подальшого удосконалення і впровадження в діяльність компанії комунікативних технологій на міжнародному ринку. Практичне використання її результатів і впровадження запропонованих у ній заходів дасть позитивний ефект, підвищить рівень прибутку підприємства і буде сприяти розширенню його ринкової частки.

Оскільки це регулювання має відповідати принципам функціонування інформаційного суспільства і глобалізації, державна політика в туризмі має об'єктивно розширювати застосування маркетингових і рекламних методів управління. Дослідивши зарубіжний досвід маркетингових функцій державних органів управління туризмом, виявлено, що наприклад, в Швейцарії, Іспанії, Німеччині координаційним механізмом регулювання індустрії туризму є маркетингові системи цих країн, їх структурними елементами – носіями маркетингових функцій є центральні і регіональні органи державної влади, національні та регіональні туристичні асоціації, туристичні підприємства.

Необхідність застосування маркетингових функцій органами управління туризмом викликана важливою роллю туризму у вирішенні соціальних і економічних проблем держави. У багатьох країнах світу саме за рахунок туризму виникають нові робочі місця, підтримується високий рівень життя населення, створюються передумови для поліпшення платіжного балансу країни. Необхідність розвитку сфери туризму сприяє підвищенню рівня освіти, удосконаленню системи медичного обслуговування населення, впровадженню нових засобів поширення інформації тощо. Туризм впливає на збереження й розвиток культурного потенціалу, веде до гармонізації відносин між різними країнами й народами, змушує уряди, громадські організації й комерційні структури брати активну участь у справі збереження й оздоровлення навколишнього середовища.

Таким чином, розвиток туризму виявився результатом науково-технічного прогресу, інформаційної революції, які привели до поглиблення міжнародних зв'язків. Підвищення комфорту та обслуговування в туристичних фірмах

сьогодні виступає на перше місце. Маркетингове сегментування ринку та його рекламна діяльність стають більш чітко вираженими. Попит стає детермінованим від потреб кожної групи споживачів. У міру все більш активного впровадження комп'ютерних систем бронювання зменшуються строки бронювання. Активнішими верствами, здатними приймати участь у різноманітних туристичних подіях, є старше покоління (пенсіонери) і молодь. Все це свідчить, що туризм - сама найпопулярніша галузь виробництва за доби інформаційного суспільства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи магістра. Основні положення дослідження знайшли відображення у фахових статтях, на міжнародних, Всеукраїнських та регіональних науково-практичних конференціях та в матеріалах конференцій:

1. Voronkova V., Nikitenko V., Nikitenko E. Digital management formation and development in the era of Information Society. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ*: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 18-19 квітня 2019 р., Херсон : ДВНЗ «ХДАУ», С. 272–274.
2. Нікітенко Е. Туризм як чиник креативності особистості та рушійна сила креативної економіки. *Роль освіти у формуванні життєвих цінностей молоді: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих учених*. Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького / за гол.ред. д. філос. н., проф. Р. І. Олексенка. Мелітополь: Видавництво МДПУ ім.Б. Хмельницького , 2015. С.53–55
3. Нікітенко Е. Управління в умовах глобалізаційної системи як складний синергетичний процес: нелінійна методика. *Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах*. Матеріали XXI науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Том IV. Запоріж. Держ. інж. Акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. С. 188–189

4. Нікітенко Е. К. Дисфункціональність управлінської системи в контексті нелінійного мислення. *Теоретичні та практичні засади розвитку менеджменту організацій та адміністрування в умовах незалежності України: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25 річниці незалежності України та 20-річчю кафедри менеджменту організацій та управління проектами* / Ред. упрядн.: д. філософ. н., проф. В. Воронкова, Р. Андрюкайтене. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. С.226–228.

5. Нікітенко В. О., Нікітенко Е. К. Інформаційно-комунікативні технології у розвитку туристичного бізнесу: глобалізаційний контекст. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії* : збірник наукових праць / За ред. В. Г. Воронкової. Вип. 69. Запоріжжя, 2017. С.130–135.

6. Нікітенко Е. Креативні технології туризму як виклик креативно-цифрового суспільства і особистості. *Освіта як чинник формування креативних компетентностей в умовах цифрового суспільства* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 27–28 листопада 2019 року / Ред.-упорядник : д. філософ. н., проф.. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2019. С. 119–123.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1. Методологія аналізу удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації

В умовах інформаційного суспільства та глобалізації сучасне суспільство вплетене у складну мережу комунікаційних процесів, тенденції якого виступають каталізатором процесу крос-культурної комунікації, формуючи модерні форми туристичної діяльності. Дослідження соціальних аспектів розвитку туризму у різних культурах актуалізується в контексті діалогу культур і цивілізацій, що й виступає важливим моментом розвитку соціально-філософської науки. У рамках науково-технічного прогресу, розвитку транспортних засобів і появи нових технологічних можливостей в контексті цивілізаційного процесу, все більшої відкритості кордонів між державами сучасна людина отримує необмежені можливості контактувати з представниками інших культур. У сучасній Україні дослідження проблем туризму як соціального і культурного явища в умовах глобалізації та крос-культурної комунікації представляє собою великий науковий і практичний інтерес. Осмислення проблем соціокомунікації і крос-культурної комунікації має багатовікову історію, у витоків дослідження якої стояли філософи Древньої Греції. Проблема спілкування притягувала вчених ще з часів Сократа, його провідну роль підкреслювали у своїх творах Платон, Аристотель, головна ідея яких розглядалася як вираження соціального інстинкту, що заставляє людей об'єднуватися у спільноту (товариство). У кінці XVIII– початку XIX ст. ця проблематика привертає увагу німецьких філософів В. фон Гумбольдта і

Я. Грімма, в контексті творів яких вона розглядається у лінгвістичному контексті. Ідея спілкування як головної характеристики людини по-новому прослідковується у працях Т. Гоббса, Б. Спінози, К. Гельвеція, П. Гольбаха, Ж.-Ж. Руссо, Г. Гегеля, Л. Фейербаха. Філософський аналіз проблеми суб'єкта та його можливостей, суб'єкт-об'єктних і суб'єкт-суб'єктних відносин всебічно обґрунтовані І. Кантом, І. Фіхте, Ф. Шеллінгом. Л. Фейербахом. Розвиваючи ідеї І. Фіхте про взаємозумовленість "Я" та "іншого", вище перераховані вчені підготували проблемне поле комунікації, в контексті якого сформувалися концепції і наукові школи західних мислителів початку ХХ століття – М. Бубера, Ф. Ебнера, Ф. Розенцвейга, які розглядали взаємовідносини між людьми на основі діалогу, підкреслюючи активність обох сторін. У подальшому науковому дискурсі сформувалися нові напрями дослідження діалогічної комунікації – соціолінгвістичні, герменевтичні, феноменологічні, екзистенційно-онтологічні, культурологічні, семіотичні. Різні грані туризму у рамках міжкультурного діалогу вивчалися у рамках соціальної антропології та культурантропології (К. Леві-Стросс, Б. Маліновський, А. Радкліфф-Браун). Усвідомлення комунікації як основи всіх форм людського буття пов'язано з роботами М. Бахтіна, діалогічна методологія якого сприяла розвитку туризму як соціального і культурного діалогічного явища. У сучасних умовах постмодерну на туризм як комунікативне явище впливають нові явища, які виникають у сучасних культурах, такі як глобалізація, візуалізація, гіперреальність, індивідуалізація, сігніфікація тощо.

Проблеми туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації розглядали Г. Харріс, К. Кац, Р. Мелкін, Д. Уррі, М. Робінсон, С. Гуттман, Г. Маршан, які займалися аналізом туризму і культури, відмічаючи позитивні і негативні сторони цієї взаємодії. В результаті аналізу наукової літератури можемо відмітити, що туризм є наслідком динамізму сучасної епохи та технологічного розвитку постіндустріальної епохи, у контексті якої відбувається структурізація функціонально-видової спрямованості туризму,

виявляється його суперечлива і неоднозначна сутність, породжена глобалізацією світової спільноти; відбувається вплив сучасних інтернет-технологій та культури на розвиток туризму як культурно-комунікаційного процесу в умовах глобалізації. Туризм – це один з феноменів крос-культурної комунікації, що являє собою складне і суперечливе явище, на яке істотно впливають економічний, політичний, соціокультурний і демографічний фактори, у тому числі базові цінності культури.

Серед факторів, що впливають на розвиток туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства і глобалізації, слід назвати фактор "мультикультурної грамотності" та авто-і гетеростереотипи, що сформувалися в тій чи іншій культурі, і являються стримуючим фактором. Туризм – це один із станів внутрішньої духовної культури людини, форма такої діяльності, в якій людина виходить за межі своїх традиційних функцій чи утилітарного використання чогось. Мета туризму як духовного світу людини полягає у підтримці іманентного процесу свого духовно-культурного самоствердження, властивих людині інтересів і правил взаємодії, комунікації тощо. В той же час туризм не є утилітарною діяльністю, оскільки вона не зорієнтована на зовнішню вигоду, проте є утилітарною у тому розумінні, що виявляє корисність для людини, яка мандрує, дає їй відчуття "господаря" своїх властивостей, сил, можливостей. Туризм є процесом, у якому людина відкриває можливості подолання своєї одномірності, розірваності, елементарності, "лінійності" взаємодії з предметами культури. Туризм – це "силове поле" переживань людини, коли свідомість, почуття, мислення "опосередковані безпосередньо" як один із специфічних, справді буттєвих станів, у яких людина здійснює своє самостворення. Туризм аналогічний грі, яка є важливою характеристикою суті людського буття, так як гра має естетичну природу, той визнається як насолода, пов'язана з вільним виявленням сутнісних сил. Туризм розглядається в якості істотного вкладу в поняття гри як всезагальної характеристики людської діяльності. Нідерландський філософ і культуролог Йоган Хейзінг,

авторфундаментального доробку "Людина граюча", вперше застосував підхід до гри як до всезагального принципу і джерела формування та функціонування культури.

Туристичний бізнес – це функціонування індивіда в бутті іншої культури як цілісної особистості, яке виступає невичерпним джерелом свободи і розглядається у якості загальнолюдської цінності. У туристичній діяльності людина виходить за межі "відведеної для неї природи", долає необхідність об'єктивних умов життя, розширює свої можливості, здібності, потенції. Туризм являє собою "царство рафінованої свободи", – це спосіб становлення особистості, загальнобуттєвий екзистенційний спосіб виявлення сутнісних сил людини. Через туризм людина "пропускає" частину свого життя і реалізує себе як особистість. В туристичній діяльності як синкретичній діяльності людина здійснює зв'язок з дійсним та ірреальним, об'єктивним і суб'єктивним, що і є найбільш адекватним визначенням сутності філософії туризму. Основним полем реалізації туризму виступає духовий світ людини, який у процесу туристичних зустрічей програє у своїй свідомості будь-який учинок, подію, зустріч, розмову. Тільки у процесі туристичної діяльності людина може експериментувати сама з собою, з усіма можливим й неможливими варіантами своєї суб'єктивної поведінки, а також з іншими учасниками зустрічей.

Як чуттєве опрацювання певного духовного стану індивіда, туризм стає інструментом вільного вибору індивіда. У процесі туристичної діяльності людина може ніби відсторонити своє минуле, розпочати "точки відліку" свого життя, поєднати минуле з сьогоденням і майбутнім, скоригувати свої дії і вчинки. Із туризмом пов'язаний сам процес самовдосконалення, утвердження людини як особистості, що дає змогу відчувати людськість, привабливість туристичного життя. Як термін туризм означає широке коло предметів діяльності, що протиставляється звичаєвій, утилітарній, практичній діяльності і характеризується переживанням задоволення від самої туристичної діяльності, самого процесу туризму. Важливим для туризму є стан духовної активності

людини, різноманітні форми її актуалізації, задоволення від самої туристичної діяльності, самого процесу туризму. У філософському контексті розглядаються: парадоксальність й соціальна цінність, не утилітарність, легковажне і серйозне ставлення, освоєння людьми різних своїх можливостей і трансцендентність людини у процесі освоєння ролей і статусів у туристичній діяльності.

Як самопроекція розвитку особистості, туристична діяльність створює умови для включення індивіда у складні переплетіння освоєння туристичного сервісу та соціальних зв'язків, пробує проектувати таку модель життєдіяльності, в якій акцентується вимога вільного самоздійснення індивіда у кожній конкретній ситуації. Туризм можна розглядати як найважливішу умову природного розвитку людської історії, осмислення всезагального та особливого, як фундаментальних вимірів людського способу буття. Туризм виявляє залежність правил людського взаємодіяння і взаємодії від розвитку сутнісних сил і здібностей особистості, так як у цьому виявляється культурна функція туризму, який виступає активним фактором формування стандартів культури. Туризм прямо залежить від буттєвих вимірів, досвіду людини, що пов'язані з чуттєвим, інтуїтивним підґрунтям людського буття. Туризм використовується в якості багатоманітності можливостей вільного вибору індивіда та пізнання соціальних процесів у процесі освоєння іншомовного буття і менталітету, культури і природи, економіки і політики, у процесі яких відбувається адаптація людини до іншомовного середовища, до самостійного виконання своїх ролей і статусу. У XXI столітті туризм виявляється найважливішою моделлю функціонування різних бізнесових зв'язків, які виходять на якісно новий рівень взаємодії культур і цивілізацій. Туризм вдивляється тим процесом, який розкриває структури взаєморозуміння між людьми, реалізуючись в архетипах і стандартах особистісної поведінки, як форма творчого пошуку і "вирощування" відсутніх якостей і зв'язків, відходу від неефективності в усіх ланках суспільного життя. Туризм стає сучасним фундаментальним інструментом комунікації між людьми, між природними і

штучними системами, людиною і суспільством, людиною і владою. Туризм не є товаром першої необхідності, він є нагальною потребою людини тільки при певному рівні доходів і рівні багатства суспільства. Істотне значення для розвитку міжнародного туризму має намагання окремих країн до збільшення валютних доходів від туризму і створення з цією ціллю цілої галузі господарства – туристської індустрії.

Виокремлюють наступні види чи типи туристичного бізнесу – рекреаційний, пізнавальний чи культурний, науковий, діловий; по характеру організації – індивідуальний, груповий, організований і самодіяльний (неорганізований), стаціонарний чи пересувний; по інтенсивності туристичних путівок – постійний і сезонний; по тривалості – короткочасовий чи довготривалий; виходячи з використання транспортних засобів для пересування – особистого транспорту, суспільного транспорту, орендованого транспорту, караванний туризм, морський та річковий круїзи; інклюзив-тур, що застосовується при авіаційних перевезеннях на основі спеціально розроблених інклюзив-тарифів; пекідж-тур, що пропонує клієнту повний комплекс послуг, які організуються згідно з рекламними кампаніями. Структура цих турів в значній мірі вар'юється у залежності від країни, складу туристів, їх купівельної спроможності, характеру, асортименту, якості пропонованих послуг. Під туристичною індустрією розуміється сукупність виробничих, транспортних і торгових підприємств, що виробляють і реалізують туристичні послуги і товари туристичного сервісу. Міжнародний туризм в усьому світі є нерівномірним, що пояснюється у першу чергу різними рівнями соціально-економічного розвитку країн і регіонів. Найбільший розвиток міжнародний туризм отримав у західноєвропейських країнах: на частку цього регіону приходиться біля 60% світового туристичного ринку і біля 50% валютних надходжень; більше 18% світового туристичного ринку і 20% валютних надходжень - на США, і біля 8% ринку і 5% валютних надходжень на Африку і Близній Схід разом взятих, перетворившись в істотне джерело збільшення доходів і зростання національної

економіки. Нові індустріальні країни є унікальними для ділових зустрічей, розважальний туризм добре розвинений у Японії, Південній Кореї, країни з перехідною економікою займають шосту частину суші, яка багата природними і рекреаційними ресурсами для розвитку індустрії туризму [1, с. 65].

У сучасну епоху глобалізації і крос-культурної комунікації туризм як культуростворююча сила і суб'єктно-активний конструкт соціального буття є результатом довгої історичної еволюції як соціального буття, так і себе самого шляхом прирощування нових якостей і властивостей, і носить достатньо розвинутий і самостійний характер, що дозволяє розцінювати його як активну культуростворюючу силу і значний соціокультурний реагент, що впливає на соціальні процеси. В історичній ретроспективі і в наші дні туризм не тільки виявився інструментом діалогу культур, що тягне за собою формування культурної спільноти країн і народів, але також і онтологічною необхідністю в діалозі з Іншим. Туризм виявився інструментом відсторонення реальності, що забезпечує формування культурної самосвідомості і виступає основою раціональної культури. Являючись детермінованим продуктом соціального вільного часу і знаходячись у тісному взаємозв'язку з системою цінностей вільного часу, туризм має тенденцію до все більш зворотного зв'язку вільного часу і структур дозвіллевих занять, насичуючи їх зростаючими можливостями відносно розширення різноманітності видів людської діяльності, що носить "споживацький" характер. В умовах глобалізації і крос-культурної комунікації відбуваються наступні тенденції у розвитку туризму: 1) має місце насущна необхідність вироблення загальних підходів у національних стратегіях розвитку стійкого, відповідального і управляючого туризму як відповідь на загальні загрози і виклики сучасності; 2) спостерігається нерівномірність політичного економічно і соціального розвитку і стану суспільства у різних країнах, у зв'язку з чим роль і значення туризму як двигуна економіки і фактора стабільності посилюється і може відрізнятись у різних національних державах; 3) право на відпочинок як наслідок реалізації права на працю, повинно бути засновано на

вільному праві людей вибору місця відпочинку і доступності туризму для всіх верств населення; 4) соціальний туризм, який найбільш повно відповідає Цілям тисячоліття ООН, повинен стати основним пріоритетом національного туристичного розвитку, а заходи з приводу його реалізації повинні носити не декларований, а практичний характер; 5) розвиток зарубіжного в'їзного туризму у всіх країнах не повинен йти на шкоду внутрішньому, а уряди і місцеві туристичні спільноти повинні здійснювати сумісні дії для підвищення конкурентоспроможності внутрішнього туризму по відношенню до в'їзного туризму.

В цілому слід відмітити, що туристичний бізнес став одним із значущих сучасних факторів протистояння викликам сучасного світу і сучасних стратегій соціально-економічного розвитку країн і регіонів на довгострокову перспективу в умовах глобалізації і крос-культурної комунікації, тому виконує важливу місію у світовому гуманітарному розвитку. Туризм, таким чином, є надзвичайно багатоманітним явищем як і багатоманітна сама діяльність людини. Туризм виступає як основне джерело і найвищий прояв людської свободи, потреба розвитку творчості і сутнісних сил особистості, самопізнання себе як суб'єкта туристичного процесу, виявлення самодіяльності індивіда, відтворення людини у всій її багатоманітності. В той же час слід враховувати наступні ризики, які можуть виникати під час реалізації проектів туристського сервісу в умовах глобалізації і крос-культурної комунікації: 1) макроекономічні ризики, пов'язані з можливістю погіршення внутрішньої і зовнішньої кон'юнктури, зниження темпів економіки, рівня інвестиційної активності, високою інфляцією, кризою банківської системи; 2) фінансові ризики, пов'язані з виникненням бюджетного дефіциту і недостатнім рівнем бюджетного фінансування, так як слабка диверсифікація української економіки і пряма залежність бюджетних доходів від цін на продукцію топливно-енергетичного сектора робить цей ризик найбільш загрозливим; 3) техногенні і екологічні ризики: зміна природно-кліматичних умов; будь-яка велика природна, технологічна чи екологічна катастрофа,

ймовірність яких повністю виключати неможливо; глобальні зміни клімату також можуть істотно вплинути на динаміку туристичних потоків; 4) геополітичні ризики: на розвиток туризму, як внутрішнього, так і зовнішнього, здійснює вплив політична ситуація всередині країни і в у суміжних державах; військові і терористичні дії можуть привести до пониження туристичного потоку і пониження його ролі; 5) міжнародні ризики: успішне функціонування сфери туризму прямо належить від стану міжнародних відносин України з іншими країнами, від ситуації на міжнародних ринках, курсів валют, міри взаємної інтеграції держав.

Будучи експортоорієнтованою сферою, туризм проявляє велику стабільність у порівнянні з іншими галузями в умовах нестійкої ситуації на світових ринках. Відповідно до соціальних переваг туризму слід віднести: 1) задоволення потреби у відпочинку; 2) підвищення якості життя населення за рахунок притоку іноземної валюти; 3) розвиток малого підприємництва; 4) реалізація соціальної політики держави; 5) створення нових робочих місць; 6) мультиплікативний ефект від туризму; 6) розвиток регіонів в умовах глобалізації і крос-культурної комунікації [2, с. 67].

Вплив інформатизації на розвиток туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства та глобалізації

Ефективне управління організацією туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства та глобалізації стає дедалі складнішим. Це пов'язано з кризовими ситуаціями, які відбуваються в економічній та соціальній системах національної економіки, необхідністю гнучкого пристосування організації до перманентних змін зовнішнього середовища, які зумовлюють зміни в процесі формування, функціонування та розвитку діяльності організації. Усі зазначені проблеми, які виникають перед організацією неможливо вирішити без сучасної професійної адміністративної системи. Розвиток інформаційного суспільства як визначальна тенденція сьогодення неодмінно веде до серйозних трансформацій у системі управління будь-якої організації. Провідним організаціям

найрозвиненіших країн світу знадобилось достатньо багато часу для формування ефективної системи адміністративного менеджменту. Через відсутність сучасної ефективної системи управління на вітчизняних підприємствах та організаціях зводиться практично до нуля вся ефективність їх діяльності.

На даний час інформаційні технології як на мікрорівні так і на макрорівні відіграють дуже важливу роль у прийнятті управлінських рішень для ефективного управління підприємством. За допомогою технологій досягається гармонійна атмосфера на підприємстві між керівниками та нижчими ланками. Інформаційне забезпечення у нинішньому суспільстві є дуже важливим для управління персоналом.

На теперішньому етапі розвитку України управлінська наука - це базисна система управління організацією, а всі сучасні новації в управлінні є надбудовою над цим базисом. У вітчизняній управлінській науці адміністративний менеджмент, як функціональна сфера управління до сьогодні вивчалась епізодично, тому фактично відсутні наукові дослідження, які б узагальнювали його теорію і практику та давали певні рекомендації відносно подальшого розвитку. Не знайшли свого наукового обґрунтування і виділення основних функцій адміністративного менеджменту організації. Поза увагою науковців, дисертантів та дослідників залишилась чітка класифікація адміністративних методів управління організацією у відповідності до його сучасного концептуального підходу, що й робить актуальним обраний напрямок дослідження.

Інформаційно-комунікативні технології – це технології, пов’язані зі створенням, збереженням, передачею, обробкою інформації та управлінням нею [22, с. 3]. Відповідно, специфічною рисою інформаційної сфери сучасного суспільства є її багатовимірний характер. За низкою фундаментальних ознак вона є цілісним феноменом, і на рівні соціальної практики інформаційна складова присутня в усіх основних галузях суспільного життя, причому її прояви є надзвичайно різноманітними. Інформаційну сферу необхідно розглядати і як

окремий сектор політики, і як чинник її модернізації, і як джерело потужних соціокультурних трансформацій [16, с. 8].

Ступінь проникнення новітніх інформаційних технологій в різні ніші сучасного суспільства свідчить про те, що доступ до них розглядається як колективне благо й одне з базових прав громадян. На III Всесвітній конференції з розвитку електров'язку в Індії у 2008 р. серед іншого було заявлено: "Сьогодні Інтернет розуміється як технологія загального призначення", а доступ до широкопasmового зв'язку вважається базовою інфраструктурою поряд з електрикою або дорогами. У деяких країнах, таких як Естонія, Фінляндія, Франція, Іспанія доступ до Інтернету розглядається як основне право людини [69, с. 5–9].

Нині на розвиток світової економіки суттєво впливає інформатизація, що не лише перебудовує економіку, але й прискорює її зростання та зумовлює соціальну трансформацію суспільства. Великого соціального значення набула освіта та інформаційна безпека особи; інформація та знання стали ключовими факторами виробництва, а сфера інформаційних і комунікаційних технологій – важливим інструментом, який надає державам шанс не опинитися на узбіччі соціального прогресу. Основний напрям державної політики у сфері інформатизації, що спрямовує інформаційні та комунікаційні технології на підвищення ефективності виробничих процесів та управління, формування інформаційного суспільства та сфери інформаційних та комунікаційних технологій як галузі економіки. Ці два поняття розрізняють і не ототожнюють інформатизацію зі сферою інформаційних та комунікаційних технологій як самодостатньою та високо динамічною галуззю економіки. Дана концепція формулює державну політику в сфері інформатизації та визначає Національну програму інформатизації як один із механізмів цієї політики. З метою створення належних умов для прискореного економічного та соціального розвитку України, суттєвого поліпшення умов життя людей, забезпечення відкритості і прозорості функціонування органів державної влади та органів місцевого

самоврядування, реалізації конституційних прав громадян в Указі Президента України від 20.10.2005 №1497 визначено, що розвиток інформаційного суспільства та впровадження новітніх ІТ в усіх сферах суспільного життя, діяльності центральних і регіональних органів влади є одним із пріоритетних напрямів державної політики [49, с. 12–15].

Прискорення інформатизації визначається низьким рівнем економіки. За абсолютними витратами Україна займає останні місця в Європі та поступається сусідам – новим членам ЄС – за всіма показниками інформатизації (щільність покриття території та пропускна здатність телекомунікаційних і комп'ютерних мереж, користувачів Інтернет на 1000 душ населення, пропорція користувачів широкосмугового Інтернету до загальної їх кількості тощо). У доступі до Інтернет з вираженою регіональною диспропорцією розподілу користувачів (переважно м. Києва та Київської області) Україна значно поступається розвиненим країнам: 3,8 млн. активних користувачів у 2003р., 5,9 млн. – у 2010р. (85 місце у світі; 12% населення); 12,3 млн. – у 2014р. (22% населення).

Світова тенденція свідчить, що загальний обсяг витрат на інформаційні та комунікаційні технології, стартувавши у 2001 р. з 2-х трильйонів доларів США, до 2099 р. досягне 4-х. А відставання України триває, на що вказує її місце у трійці аутсайдерів серед 68 країн світу у рейтингу за рівнем розвитку інформаційних та комунікаційних технологій за 36-ма індикаторами. Динаміка цього показника свідчить про стагнацію України. За даними World Economic Forum, у 2006 р. Україна посіла 78 місце (проти 65 у 2014 р.) серед 125 країн світу за індексом конкурентоспроможності економіки, який визначають за 11-ма індикаторами. Так, забезпечення інформаційних та комунікаційних технологій охорони здоров'я оцінено 74-м місцем України у світі, вищої школи – 69, середньої школи – 94, підвищення кваліфікації – 48, технологічної готовності – 90, продуктивності ринку – 80, розвитку бізнесу – 76, інновацій – 73, інституцій – 86, інфраструктури – 104, макроекономіки – 69 [49, с. 12–19].

Найрозвиненіші країни світу поставили за мету системне впровадження інформаційних технологій. Орієнтиром державної політики розвинених країн разом із підвищенням національної конкурентоспроможності за рахунок розвитку високотехнологічних секторів економіки, людського потенціалу та підвищення якості життя громадян є сприяння зміцненню відкритого демократичного суспільства, що гарантує дотримання прав громадян щодо участі у суспільному житті, прийнятті відповідних рішень органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

Громадяни України під час соціологічних опитувань висловлюють незадоволення якістю інформації послуг органами державної влади та місцевого самоврядування, відсутністю відкритості та прозорості при прийнятті державно-управлінських рішень, а також інтерактивного режиму спілкування з владою, підкреслюють недостатню поінформованість про діяльність органів влади, зазначають необхідність створення регіональних служб, які займалися б видачею дозволів, довідок, проводили б консультації в інтерактивному режимі за допомогою Інтернету. Владні структури не приділяють достатньої уваги розвитку інформаційних технологій в державному управлінні та інформатизації своєї діяльності, ставляться до цих завдань як до другорядних, придатних лише для констатування фактів, використання напередодні виборів тощо [22, с. 1].

Відповідно, за даними Державної служби статистики України станом на липень 2015 р. у сфері інформатизації працює 3292 підприємств та організацій, основним видом діяльності яких є надання послуг. Із них – близько 1000 ІТ-компаній з валовим доходом більше 1 млн. грн., які створюють 62 400 робочих місць. Загальна кількість ІТ- спеціалістів в Україні наприкінці 2012 року склала більш 215 тис. осіб, з них близько 25 тис. осіб – сертифіковані програмісти, що працюють на експорт [63, с. 65].

Річний валовий дохід ІТ-компаній у 2012 склав понад 12 млрд грн. За І квартал 2013 року обсяг реалізованих послуг у сферах інформації та телекомунікації становить 16637,0 млн. грн., в тому числі: у сфері

телекомунікації – 11898,9 млн грн.; комп'ютерне програмування – 2248,9 млн грн.

Сьогодні сфера інформаційних технологій в Україні – це:

- 2114 операторів, що мають ліцензії на певний вид діяльності у сфері телекомунікацій;
- 1482 суб'єктів господарювання, що надають послуги з доступу до мережі Інтернет;
- 13% від середньої кількості працівників на підприємствах сфери послуг працівники підприємств, зайнятих у сфері інформаційних технологій ;
- 43,5% жителів України мають доступ до мережі Інтернет;
- 35% домогосподарств, які мають широкосмуговий доступ до мережі Інтернет (загальноєвропейський показник 65% (до 2020 року має становити 75%);
- 1/5 частина українських домогосподарств мають доступ до послуг кабельного телебачення;
- 148 вищих навчальних закладах здійснюють підготовку кадрів для інформаційних технологій;
- майже повне покриття території країни рухомим (мобільним) зв'язком, рівень проникнення якого за даними операторів телекомунікацій становить 130,3% від усієї чисельності населення України.

Основними сегментами на ринку телекомунікаційних послуг залишаються мобільний, фіксований та широкосмуговий (комп'ютерний) зв'язок, спільна частка яких в загальних доходах від надання телекомунікаційних послуг склала 94,4%. Експорт та імпорт комп'ютерних послуг збільшились на 49,3% та 22,4% відповідно. Структура ІТ-сектору України значно відстає від сучасних вимог і представлена виключно розробкою програмного забезпечення для локального та корпоративного призначення, наданням послуг доступу до Інтернет, Інтернет-рекламою, створенням Інтернет-сайтів та офшорним аутсорсингом ІТ-послуг [63, с. 34].

Відповідно, актуальність проблеми підвищення ефективності управління організацією чи підприємством за допомогою інформаційних технологій не викликає сумніву, адже використання комп'ютерної та комунікаційної техніки підвищує якість і швидкість опрацювання та передавання інформації, потік якої постійно зростає. Останніми роками значно виріс обсяг інформації, якою обмінюються структурні відділи організацій, а також потік управлінських документів. Відповідні процеси спостерігаються і в сусідніх державах.

Причому інколи готується набагато більше документів і збирається інформації, ніж це потрібно для забезпечення процесів управління. Водночас відчувається нестача інформації, яка має уможливити здійснення аналізу нових тенденцій і суперечностей, що виникають в управлінських відносинах у організації. Це заважає поширенню інформаційних технологій. У багатьох галузях необхідно поліпшити недостатньо ефективне використання інформаційних технологій. Подекуди останні не використовують взагалі. Як відомо, рівень комп'ютеризації комерційних структур і громадян України значно нижчий, ніж у розвинених країнах. Тому ситуація з освоєнням інформаційних технологій структурними відділами організації стала причиною справедливого занепокоєння управлінців українського суспільства. Інформаційно-технологічні нововведення у державному управлінні мусять мати комплексний характер, бути пов'язаними з одночасним і узгодженим використанням інформаційних, організаційних, правових, соціально-психологічних, кадрових, технічних, логіко-семантичних і багатьох інших факторів [8, с. 67].

Також застосування сучасних інформаційних технологій в організації туристичного бізнесу має незаперечні переваги:

- швидкість виконання завдань;
- висока якість роботи;
- значний обсяг виконуваних завдань;
- дотримання умов конфіденційності інформації;

- раціональне виконання завдань завдяки використанню комп'ютерної техніки та відповідного програмного забезпечення[34, с. 2–3].

Інформаційні технології, проникаючи у галузь туристичного бізнесу, трансформують її, забезпечуючи прозорість і відкритість самого процесу управління. Системний характер, особливості підготовки та прийняття рішень, необхідність подолання бюрократизму та підвищення відповідальності потребують професіоналізації документно-інформаційного забезпечення і висувають вимоги до підготовки фахівців. Сьогодні відчутні протиріччя між "застарілим" професіоналізмом кадрів державного апарату та сучасними суспільними потребами, що зазнають змін у змісті підготовки майбутніх фахівців з документно-інформаційного забезпечення органів державної влади та організацій. Нові вимоги, які висуває державне управління, потребують урахування перспектив впровадження інформаційних технологій у органах державної влади та організаціях, посилення уваги до формування політичної, демократичної культури майбутніх фахівців.

Інформаційні технології – технології опрацювання інформації, які складаються з сукупності технологічних елементів: збирання, накопичення, пошуку, передавання інформації користувачам на основі сучасних технічних засобів. Принципова відмінність інформаційних технологій від виробничих технологій в тому, що вони містять елементи творчого характеру (людський фактор, який не підлягає регламентації та формалізації)[34, с. 2].

Інформаційні технології, як один з основних інструментів взаємодії організацій туристичного бізнесу і населення, впливають на модернізацію управління державою. Зокрема, розроблено проект "Електронна Україна", прийнято Закони України "Про електронні документи та електронний документообіг", "Про електронний цифровий підпис", "Про доступ до публічної інформації", видано Постанову Кабінету Міністрів "Про порядок обнародування в мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади", сформульовано правові гарантії отримання громадянами відповідей на їхні

запити до державних органів, встановлено терміни надання таких відповідей відповідно до закону "Про звернення громадян". В органах державного управління та організаціях функціонують системи електронного документообігу, розвивається представництво органів керівництва у мережі Інтернет.

Реалізація цих програм потребує відповідного кадрового забезпечення - перш, за все, фахівцями інформаційного профілю у галузі управління документно-інформаційними потоками галузі державного управління. Зазначені фахівці мають бути орієнтованими на реалізацію процесу інформатизації у соціальному аспекті, спрямованого на систематичну реорганізацію і удосконалення, підвищення ефективності соціально значущої діяльності на основі використання інформаційних технологій і інформаційних систем.

Діяльність сфери обслуговування туристичного бізнесу в організації залежить не лише від рівня підготовки кадрів, але і їхнього вміння використовувати сучасні інформаційні технології, автоматизовані системи управління. Слід регулярно проводити заняття з підвищення кваліфікації управлінських кадрів, з урахуванням розвитку комп'ютерної, офісної, організаційної і комунікаційної техніки, навчати їх використанню технічних новинок у практичній роботі. Аналіз застосування сучасних інформаційних технологій при здійсненні інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління та організацій уможливорює висновок про те, що основні резерви підвищення ефективності державного управління криються у поліпшенні використання всієї сукупності аналітичних методів, завдяки чому рішення, які приймають на різних управлінських рівнях, набувають більшої ґрунтовності.

Інформаційні технології, безпосередньо впливаючи на суспільну комунікацію, несуть у собі потужний управлінський потенціал. Особливістю органів державного управління сьогодні є необхідність комплексного застосування сучасних форм і методів інформаційно-аналітичного забезпечення їх діяльності. Зокрема, це застосування інформаційних технологій для

підтримання прийняття рішень з метою забезпечення ефективного функціонування.

На сучасному етапі відбувається інтеграція інформаційних ресурсів, які генерують органи державного управління або відображають результати їх діяльності, з інформаційними технологіями, які сприяють ефективному розв'язанню проблем виконавчої влади, як однієї з гілок державного управління, у єдиний інформаційно-технологічний простір діяльності органів державного управління. Цілями формування та розвитку цього простору є [38, с. 62]:

- забезпечення конституційних прав громадян на інформацію;
- підвищення узгодженості рішень, які приймають органи державної влади;
- підвищення рівня правової свідомості громадян шляхом надання їм вільного доступу до інформації;
- надання можливості контролю діяльності органів державної влади з боку громадських організацій;
- підвищення активності громадян шляхом надання їм рівної з державними структурами можливості користуватись відкритою науково-технічною, соціально-економічною інформацією, інформаційними фондами;
- інтеграція зі світовим інформаційним простором[34, с. 3].

Побудова та розвиток інформаційно-технологічного простору діяльності організації туристичного бізнесу пов'язана з виникненням низки суперечностей як загального характеру, так і тих, що притаманні саме галузі державного управління та організаціями. Це суперечності між [38, с.63]:

- характером процесів інформатизації суспільства та специфічними цілями використання і побудови технологічної й інформаційної підсистем інформаційно-технологічного простору;
- необхідністю реалізації громадянами конституційного права на доступ до інформації, забезпечення прозорості державного управління, зворотного зв'язку з громадянами та нерозвиненістю інформаційних технологій,

системи "електронного урядування", електронного документообігу, а також бар'єрами на шляху їх впровадження - освітніми, соціальними, фінансовими тощо.

На забезпечення інформаційних потреб керівників організацій і забезпечення прозорості їх діяльності в умовах інформаційного суспільства впливає інформаційна нерівність – нерівність у доступі до інформаційних технологій, яка спричиняє поглиблення інших видів нерівності – економічної, соціальної, культурної.

Існує тісний взаємозв'язок інформаційної нерівності й інших суспільних проблем: економічні, соціальні, культурні, вікові, регіональні проблеми викликають і поглиблюють інформаційну нерівність, яка сприяє диференціації суспільства за цими показниками. Інформаційна нерівність, як явище, певною мірою притаманна будь-якій країні світового співтовариства. Сьогодні зростає розрив у розвитку та використанні інформаційних технологій між розвиненими країнами та рештою країн світу, між різними верствами населення всередині країн – багатими та бідними, молоддю і людьми похилого віку, здоровими порівняно з людьми з особливими потребами тощо. Інформаційна нерівність визначає здатність країн або верств населення у певних межах використовувати, адаптувати, генерувати та поширювати знання.

Інформаційна нерівність має кілька вимірів. У глобальному масштабі розподілення Інтернет-вузлів за регіонами світу, порівняно з розподіленням населення, дуже нерівномірне. Така різниця сягає двох, а іноді трьох порядків, стає перешкодою для подальшого розвитку міжнародної співпраці, торгівлі й узагалі економічного та політичного розвитку планети [34, с. 2–3].

Ще один вимір інформаційної нерівності полягає в тому, що 80% обсягу інформаційного та програмного продукту в світі сьогодні створюють англійською мовою. Це зумовлює гостру потребу у формуванні в більшості країн чи регіонів світу власних інформаційних середовищ, за умови їх сумісності. Завдяки цьому доступ до інформаційних ресурсів для значної кількості

населення світу значно розшириться. Останнім часом, у супереч тенденціям, дуже активізувався процес формування великих груп людей, які спілкуються у мережі Інтернет однією мовою, попри їхню належність до тієї чи іншої країни.

На жаль, у розподіленні користувачів мережі Інтернет за мовною ознакою немає великої етнічної групи людей, яка могла та бажала б спілкуватися у мережі Інтернет українською мовою. Тому є потреба в якнайшвидшому відтворенні українською мовою операційної системи Windows і інших програмних продуктів компанії Microsoft.

Інформаційна нерівність існує і всередині окремих країн, що визначає її наступний вимір. Технологічні зміни призводять до того, що деякі групи населення, які й так були позбавлені сучасних можливостей цивілізації, відокремлюються від елітної частини населення ще більше, а частка перших у більшості країн світу постійно зростає. До цієї групи, насамперед, належать сім'ї з невеликими статками, селяни, люди похилого віку, люди з особливими потребами, а в деяких країнах – ще й представники етнічних меншин і жінки.

Інформаційна нерівність наявна і в Україні. З одного боку, наша країна належить до групи 50 найбільших країн за кількістю населення і за площею території, але за індексом телекомунікаційної підготовленості вона посідає лише 70-те місце серед 80 країн, оцінених за цим критерієм. У нашій країні інформаційні ресурси та їх користувачі розподілені нерівномірно. Один з ключових аспектів інформаційної нерівності – обмеженість вільного доступу громадян до мережі Інтернет. В Україні кількість користувачів мережі Інтернет збільшується, зростає кількість Web-ресурсів у національному сегменті. Однак, лише біля 1% населення країни може скористатися тими можливостями, що надає система електронного урядування. Кількість користувачів на кінець 2011 року становила 15.400.000, Україна перебувала на 30 місці серед країн-користувачів мережі Інтернет. Країнами-членами ЄС виявлені основні причини інформаційної нерівності у використанні мережі Інтернет[38, с. 65]:

- Фінансові причини: висока вартість комп'ютерної техніки та доступу до мережі Інтернет.
 - Відсутність навичок роботи на комп'ютері й у мережі Інтернет.
 - Технічні причини: відсутність комп'ютера на робочому місці; робота у мережі Інтернет досить складна; немає доступу до неї вдома.
 - Інші причини: відсутність часу та корисного контенту в мережі тощо.
- Функції системи інформаційно-аналітичного забезпечення визначають наявними можливостями інформаційних технологій і засобів комп'ютерної техніки. Основні з них:
- надійне зберігання й оперативний доступ до документальної та довідкової інформації;
 - автоматизована підтримка складних процедур опрацювання інформації;
 - зовнішні та внутрішні комунікації, підтримка доступу до віддалених інформаційних фондів[34, с. 4].

Інформаційно-технологічний простір забезпечення діяльності управління адміністративної служби організації потребує інтеграції, є складним утворенням, пов'язаним з завданнями інформаційної діяльності, з потребами забезпечення сучасного демократичного рівня відкритості управління та зі станом готовності фахівців всіх рівнів до використання інформаційних технологій. Фахівці з інформаційного забезпечення управління виконують інтегруючу функцію між системою управління організацією та структурними відділами організації у процесі застосування інформаційних технологій.

Однак, незважаючи на складну економічну ситуацію. Україна має високий науково-технічний рівень у галузі інформаційних технологій.

Відповідно, ефективність роботи системи державного управління та управління організацією залежить від рівня взаємодії з громадянами та підприємствами, якості роботи кожної установи, взаємодії органів влади між собою. Розвиток відповідної технічної бази не вирішить усіх проблем у системі

державного управління, але може істотно підвищити ефективність її роботи на різних рівнях. Адже застосування інформаційних технологій супроводжується оптимізацією організаційних процедур, що робить їх простішими. Мережні комп'ютерні системи, сучасні засоби зв'язку складають основу технічного забезпечення органів влади. Комп'ютерні системи значно прискорюють роботу на найскладніших ділянках діяльності, наприклад, під час аналізу й оцінювання оперативної обстановки за надзвичайних ситуацій, опрацювання соціально-економічної інформації, підготовки звітів, формування оперативних доповідей і довідок [8, с. 87].

Сутність проблеми полягає в тому, що прийняття управлінських рішень здійснюють конкретні люди під впливом значної кількості зовнішніх і внутрішніх факторів. Нагальною є необхідність у єдиній структурі для реалізації інформаційно-аналітичної взаємодії, координації діяльності органів влади, що організаційно утворюють інформаційно-аналітичну мережу в їх системі. Вона формується на базі двох сегментів - внутрішнього, який включає мережі або комунікаційні вузли місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування, та зовнішнього, який включає мережі та комунікаційні вузли інформаційних центрів різної підлеглості та різного профілю, наукових установ і навчальних закладів, господарських суб'єктів різних організаційно-правових форм, банків, аудиторських і консалтингових фірм, інвестиційних компаній і фондів [5, с. 87]. Функціонування такої мережі може забезпечити вирішення з мінімальними витратами таких завдань [5, с. 88]:

- здійснення аналізу ситуації, відстеження стану та виявлення проблем життєдіяльності;
- оперативна підготовка альтернативних варіантів розв'язання управлінських завдань з використанням різних методик, технологій, залученням сторонніх незалежних експертів;

- формування інформаційного фонду з широким спектром матеріалів з різних проблем і створення умов для оперативного мережного відкритого доступу до цих матеріалів.

Структура, якій доручають створення і супроводження інформаційно-аналітичної системи, має бути система, покликана виражати інтереси, координувати діяльність, організовувати розв'язання конкретних завдань для органів влади й управління [58, с. 83]. Їй доцільно поставити в обов'язки:

- формування і здійснення в країні політики інформатизації, яка максимально враховує інтереси органів управління та привабливої для всіх учасників різноманітних програм і проектів як потенційних абонентів інформаційно-аналітичної мережі;

- створення і забезпечення системи інформаційної безпеки, регламентації доступу до інформації;

- адміністрування, нормативне забезпечення діяльності інформаційно-аналітичної системи [34, с. 3].

Систему інформаційно-аналітичного забезпечення організації доцільно будувати на основі аналізу предметної галузі управління та виокремлення пріоритетних програмних настанов, які враховують інтереси організації щодо розвитку туристичного бізнесу. Стратегічний рівень припускає виявлення проблемних питань у різних галузях діяльності, аналіз і прогноз довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку; аналіз і прогноз соціально-політичних тенденцій і створення системи врівноваження різних проявів політичної активності. На даному рівні генерують методи вирішення проблем, розробляють підходи, оптимізують моделі та сценарії розвитку [64, с. 87].

На оперативному рівні здійснюють моніторинг і аналіз поточного стану елементів соціально-економічної та суспільно-політичної галузей, формують плани реалізації концепцій, моделей і сценарії розвитку, проводять оперативний контроль і коригування виконання планів [27, с. 235].

Надзвичайне управління припускає одночасно запобігання екстремальним ситуаціям, створення сценаріїв їхнього виникнення та розвитку, постійний моніторинг характеристик і показників потенційно небезпечних природних, техногенних, соціально-політичних факторів і забезпечення організаційно-технічних питань здійснення управління в екстремальних умовах [64, с. 56].

Специфіка інформаційної діяльності в організації полягає в тому, що вона є елементом системи та процесу управління. Тому тут переважають внутрішні обмеження системи щодо часу підготовки матеріалів, їхньої повноти, вірогідності, обґрунтованості, відповідальності виконавця. Відповідно, основна увага приділена не лише глибині й оригінальності опрацювання проблем, але і їхній оперативності й ефективності. По суті, це робота експертних колективів, які постійно виникають і розпадаються залежно від поточного завдання.

Необхідно усвідомлювати, що в різні періоди поточна форма завдань може змінюватися, керівники мають визначати не лише надзвичайні та середньострокові завдання, але й завдання стратегічного прогнозу та планування. З часом так і станеться, адже включення інформаційно-аналітичних підрозділів до структури органів державного управління – явище достатньо нове для практики державного управління та управління організацією, а, відтак, форми та методи їхньої роботи, місце та роль у підготовленні управлінських рішень визначають поступово, зокрема з використанням сучасних інформаційних технологій [34, с. 4].

Поступовий розвиток і організаційне оформлення інформаційної діяльності організації туристичного бізнесу вимагає вдосконалення структур, технологій, методології та методик її проведення. У регіональних органів влади є можливість замовляти академічним інститутам дорогі теоретичні дослідження. Зазвичай ідеться про залучення окремих експертів (невеликих груп дослідників), здатних застосувати знання та технології у спільній роботі зі співробітниками інформаційно-аналітичних підрозділів. Одночасно істотно підвищують вимоги

до загальної ерудованості, поінформованості, навченості, мобільності цих працівників, які є постійно діючими експертами на своїх робочих місцях.

Актуальною стає чітка взаємодія інформаційно-аналітичних структур усіх рівнів організацій, що діють в умовах інформаційного суспільства та глобалізації. Усе активніше вилучають з практики управління дублювання робіт зі збирання, опрацювання, зберігання однотипної інформації [24, с. 435]. До розв'язання інформаційно-аналітичних задач підключають регіональні структури центральних міністерств і відомств. При цьому на практиці виникають досить непрості питання, пов'язані з повноваженнями, відповідальністю, погодженістю дій, звітністю, що вирішують по-різному.

Розширення функціонального набору до можливостей проведення автоматизованих аналітичних досліджень звичайно пов'язують з забезпеченням математичного моделювання ситуацій, використанням інформаційних технологій. Але досвід фундаментальних наукових і практичних робіт (як вітчизняний, так і зарубіжний) поки що мало використовують у практиці роботи органів державного управління.

Це пов'язано переважно з тим, що при розробленні складних математичних моделей задачі, що підлягають розв'язанню та критерії оцінювання результатів рішень, як правило, формулюють заздалегідь. У практиці проведення аналітичних досліджень у органах державного управління та управління організацією, особливо у галузі суспільно-політичних і соціально-економічних проблем, найбільші труднощі в організації дослідження складає саме постановка та формулювання проблеми [26, с. 355].

Звичайно постановку проблеми здійснюють на вербальному рівні у вигляді якісного опису ситуації. Відповідно, розпливчастість описів і їхня нечіткість визначає високий ступінь залежності від суб'єктивних особливостей постановника завдання аналітичного дослідження і від суб'єктивних критеріїв оцінювання результатів прийнятих рішень, а також характеризують сильним впливом на процес підготовки та прийняття рішень.

Використання інформаційних технологій також є можливим при проведенні аналітичних досліджень, заснованих на збиранні та поданні евристичних експертних знань і прецедентів із ситуаційними аналогами. Основною проблемою при цьому є об'єктивне оцінювання результатів і можливість подальшого використання створеної інформаційної системи незалежно від експертів, що брали участь у відпрацьовуванні технології і створенні інформаційної бази прецедентів [64, с. 67].

Можливість зміни експерта під час прийняття рішень у регламентованих проблемних галузях передбачають у інтелектуальних інформаційних системах, особливо щодо експертних систем, заснованих на знаннях. При цьому задачі зважують у межах певної параметрично керованої інструментальної оболонки й апріорно створюваної бази знань.

Відповідно, на інформаційно-аналітичні підрозділи органів державного управління та організації покладають виконання функцій залучених експертів, подання результатів аналітичного дослідження, а не безпосередньо реалізація аналітичних технологій. Проте аналітична функція інформаційного середовища вимагає оцінювання значущості, вірогідності, повноти джерел інформації. Необхідність постійного отримання актуальної інформації спонукає до відстеження й аналізу якості отриманої інформації, створення власних інформаційних аналітичних продуктів. Постійною функцією є також інтерпретація інформації, наданої особами, які приймають рішення. Рішення приймають не лише на основі логіки, але і з урахуванням людської поведінки, що розуміють інтуїтивно, мислення, етичних і естетичних поглядів, законів гармонії.

1.2. Понятійно-категоріальний апарат удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації

Розглядаючи підняту проблему окреслення функцій та класифікації методів адміністративної служби організації туристичного бізнесу, слід відзначити що, засновник адміністративної школи управління А. Файоль вперше виділив адміністративну функцію організації та визначив її елементи: передбачення, організацію, розпорядництво, координування та контролювання [1, с. 11–12]. О. Райченко у своїй науковій праці "Адміністративний менеджмент" до елементів адміністративного менеджменту як функціональної сфери управління відніс наступні: управління організацією; регламентація діяльності; розпорядження; регулювання розробки і вирішення завдань спеціалістами управління; інформаційне забезпечення процесів управління організацією; контроль діяльності організації [67, с. 51].

Обґрунтовуючи функціональну спеціалізацію адміністративної служби організації туристичного бізнесу важливо зазначити, що виділення відособлених видів адміністративної діяльності, їх ідентифікація і детермінація не можуть реалізовуватись механічно. Вони повинні відображати свідомо визначений пріоритет змістовних критеріїв класифікації, використання яких не може забезпечувати рівномірну частоту застосування перелічених вище елементів адміністрування. Функціональні основи адміністративного менеджменту першочергово визначаються необхідністю представлення їх змісту універсальною базовою класифікацією.

Беручи за основу сучасну концепцію адміністративної служби організації туристичного бізнесу, визначений його понятійний апарат [69, с. 15], елементи адміністрування, та виходячи з того, що метою адміністративного менеджменту є адміністративне забезпечення досягнення перспективних орієнтирів організації, а предметом визначено механізм адміністративної діяльності у сфері

управління з проектування адміністративно-управлінських технологій, побудові раціональних структур управління та формуванню адміністративних відносин, які залучають працівників на реалізацію місії та цілей організації до основних найбільш значимих функцій адміністративного менеджменту доцільно віднести: проектувальну, організаційну, управлінську, виконавчу та контрольну функції.

Проектувальна функція адміністративної служби організації туристичного бізнесу передбачає визначення напрямків розвитку організації, здійснення цілеспрямованої послідовності дій щодо синтезу систем або окремих її складових. Організаційна функція спрямована на впорядкування та підтримання раціональної структури з метою раціональної та збалансованої діяльності підрозділів організації. Управлінська функція зорієнтована насамперед на досягнення поставленої мети, забезпечення сталого функціонування і розвитку організації. Виконавча функція – забезпечення ефективного виконання завдань діяльності, які спрямовані на реалізацію визначених цілей та поставленої мети. Контрольна функція передбачає кількісну і якісну оцінку й облік результатів діяльності організації та виступає зворотнім зв'язком, так як за результатами контролю здійснюються корегування раніше прийнятих рішень, планів, а також норм і нормативів. Реалізація зазначених завдань пропонованих функцій адміністративного менеджменту дає змогу формувати і реформувати організацію, супроводжувати її функціонування, контролювати її діяльність.

Прояв і спеціалізація змісту адміністративної служби організації туристичного бізнесу за поданими функціями забезпечує його прикладне застосування та дозволяє досить широко і різноманітно детермінувати його процес. У реальних умовах постановка і реалізація більшості представлених функцій адміністративного менеджменту в організації реалізується за допомогою адміністративних методів управління.

Про це засвідчує обґрунтування, виокремлення і розвиток більшості поширених теоретичних і практичних класифікацій адмініструючих (організаційно-стабілізуючих, організаційно-розпорядчих і дисциплінарних)

методів. Зазначені методи є основним інструментом створення, функціонування і розвитку організації, що реалізовується у широкій палітрі формалізованих методів побудови і здійснення адміністративних дій.

Адміністративні методи управління адміністративної служби організації туристичного бізнесу – це організаційно-розпорядчі методи, що охоплюють відносини у сфері управління організацією і є сукупністю прийомів, впливів, які базуються на використанні об'єктивних організаційних відносин між людьми та загально-організаційних принципів управління [47, с. 10].

Основні завдання реалізації функції адміністративної служби організації туристичного бізнесу:

Проектувальна. 1.Організації розробки документів що визначають стандарти, види, напрямки діяльності організації. 2.Розробка проекту установчих документів 3.Формування стратегії розвитку організації. 4. Розробка програм діяльності організації. 5. Розроблення правил внутрішнього трудового розпорядку, колективного договору, посадових інструкцій. 6. Встановлення організаційних, економічних, технологічних, технічних і етичних норм та нормативів.

Організаційна. Формування організаційної структури та структури адміністративної служби: Розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між структурними ланками. Встановлення форм взаємовідносин адміністративної служби з іншими структурними підрозділами Формування кадрової політики. Організація кадрового забезпечення, форм та методів роботи з персоналом. Організація інформаційно-комунікативного забезпечення діяльності організації. Визначення змісту робіт виконавцями.Організація роботи з документами що знаходяться в документообігу організації.Формування корпоративної культуриорганізації. Організація забезпечення умов ефективної та безпечної праці на робочих місцях. Організація заходів за участю керівника.

Управлінська.Організація управлінських процедур. Коригування цілей діяльності. Розробка поточних та оперативних планів діяльності організації та

структурних підрозділів; планів роботи персоналу на підставі переліку робіт. Розробка та затвердження графіків та термінів виконання робіт. Формування інформаційно-комунікативної інфраструктури організації. Регулювання інформаційно-аналітичної роботи; Ведення ефективної комунікативної взаємодії.

Виконавча. 1. Здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення організації та її структурних підрозділів. 2. Забезпечення дотримання правових норм і повноважень у господарській діяльності. 3. Визначення та документування взаємодії між роботами. 4. Ідентифікація та визначення послідовності робіт. 5. Забезпечення ефективності виконання завдань. 6. Ведення організаційно-розпорядчої документації. 7. Створення ефективної системи трудових відносин. 8. Реалізація заходів щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни. 9. Забезпечення своєчасного подання та підготовку звітностей про виконання планових показників. 10. Створення належного морально-психологічного клімату при здійсненні спільної діяльності.

Контрольна. Здійснення загального контролю діяльності організації та структурних підрозділів. Моніторинг реалізації обраної стратегії. Контроль результатів здійснення кадрової політики. Контроль дотримання умов колективного договору. Контроль дотримання трудової і виконавської дисципліни. Контроль дотримання своєчасності та повноти надання фінансової та іншої законодавчо встановленої звітності. Контроль прозорості інформаційного висвітлення діяльності організації. Контроль діяльності адміністративної служби (адміністративний аудит). Контроль за дотриманням вимог безпеки праці та санітарно-гігієнічних вимог.

Це методи, що ґрунтуються на силі та авторитеті влади, тобто наказах, постановах, розпорядженнях, вказівках, інструкціях, і дають змогу регламентувати діяльність, забезпечують організацію нормативами й підтримують трудову дисципліну. Загалом систему адміністративних методів можна охарактеризувати як сукупність двох рівнозначних елементів, які

впливають на структуру управління (регламентація діяльності, нормування в системі управління) і на процес управління (підготовка, прийняття, організація виконання і контроль за управлінськими рішеннями).

Організаційний вплив на структуру управління організації туристичного бізнесу здійснюється здебільшого шляхом організаційного регламентування, нормування, організаційно-методичного інструктування і проектування. Вплив на процес адміністративного менеджменту забезпечують методи розпорядчого впливу керівника на колектив загалом і особистість зокрема. Характерними особливостями адміністративних методів управління є: прямий вплив на керований об'єкт шляхом встановлення його повноважень (прав і обов'язків); односторонній вибір суб'єктом управління найближчої та кінцевої мети, завдань управлінського процесу, порядку, термінів його виконання об'єктом, ресурсного забезпечення, умов виконання завдань на кожному конкретному етапі; юридична обов'язковість актів управління (указів, постанов, рішень, розпоряджень, наказів і резолюцій), невиконання яких розглядається як порушення обов'язків та може спричинити не тільки адміністративну чи дисциплінарну відповідальність, а й кримінальну [59, с. 87].

Таким чином, адміністративні методи управління в організації туристичного бізнесу є провідними в системі адміністративного менеджменту. Вони дають змогу чітко розподілити обов'язки в апараті управління, дотримувати правові норми і повноваження у ході вирішення питань господарської діяльності, а також застосувати заходи примусу і дисциплінарної відповідальності.

Водночас, адміністративні методи забезпечують організованість у процесі роботи та високу дисципліну праці, координацію трудових зусиль працівників шляхом прямого (адміністративного) спонукання їх до дій, а також контроль за роботою підприємств (організацій та установ) й окремих працівників. Для розуміння сутності адміністративних методів управління важливе значення має їхня класифікація, що базується на врахуванні специфіки засобів, важелів

організаційного впливу [60, с. 36]. Цими важелями є регламент, норма, інструкція, дисциплінарні вимоги, відповідальність і повноваження. Відповідно можна виокремити три групи адміністративних методів управління: організаційно-стабілізуючого, розпорядчого і дисциплінарного впливу.

Основне місце серед перелічених вище посідають методи організаційно-стабілізуючого впливу, основний зміст яких полягає у встановленні стійких організаційних зв'язків між елементами системи за допомогою закріплення за ними визначених обов'язків перед системою загалом і окремими її ланками, тобто цей організаційний вплив, спрямований на постійну зміну підсистем, їхньої структури та порядку діяльності [60, с. 42]. Методи організаційно-стабілізуючого впливу охоплюють регламентування, нормування й інструктування.

Другою групою адміністративних методів управління в організації туристичного бізнесу є методи розпорядчого впливу, які відображають поточне використання встановлених організаційних зв'язків і їх часткове коригування в разі зміни умов роботи. В основу розпорядчих методів покладено повноваження та обов'язки.

Третю групу адміністративних методів становлять методи дисциплінарного впливу – це санкції за відхилення від установленого порядку та вимог державної, фінансової, договірної дисципліни, статутів. Їхньою метою є забезпечення стабільної діяльності організації через дисциплінарні вимоги, а також відповідальності колективів і працівників.

Одним із різновидів методів дисциплінарного впливу є засоби правового впливу, які передбачають санкції за відхилення від порядку та закону [3].

Визначають чотири типи методів дисциплінарного впливу: матеріальні – пов'язані з матеріальною відповідальністю, що покладається на підприємства і керівників за результатами господарської діяльності; адміністративні – пов'язані з діяльністю таких спеціальних органів, таких як санепідемстанція, податкові адміністрації, інспекції та ін.; кримінально-правові – виникають за наявності

складу злочину; дисциплінарні – виникають у наслідок невиконання або неналежного виконання службових обов'язків.

Матеріальна відповідальність може виявлятися у вигляді пені, неустойки, утримання із заробітної плати, добровільного відшкодування завданих збитків підприємству, а також як повна або часткова матеріальна відповідальність.

Адміністративний вплив здійснюється у формі попередження, штрафів, вказівок на виконання завдання, адміністративного арешту.

Особливість адміністративних методів управління полягає в тому, що вони передбачають однозначне вирішення відповідної ситуації, що має обов'язкову силу для виконавця, а не надає йому можливість вибору між різними способами дій. Методи адміністративного менеджменту базуються на обов'язковості виконання відповідних розпоряджень і вказівок, оскільки їхнє невиконання спричиняє визначені стягнення і розглядається як пряме порушення дисципліни. Отже, значення вище згаданих методів у системі адміністративного менеджменту полягає в тому, що вони дають змогу: чітко розподілити обов'язки в апараті управління; забезпечити дотримання правових норм і повноважень у господарській діяльності; координувати трудову діяльність шляхом адміністративного впливу; контролювати роботу підприємств, колективів та окремих працівників; застосувати заходи дисциплінарної відповідальності. У визначених методах адміністративний вплив набуває предметної форми і спонукає виконавців до конкретних дій.

Відповідно, ефективне управління організацією будь-якої форми власності не можливе без застосування сучасної концепції адміністративного менеджменту як функціональної сфери управлінської діяльності. Збереження цілісності системи адміністративного менеджменту є важливою передумовою її ефективності. Саме тому, чітка класифікація її функцій та методів дозволить покращити формування, функціонування та розвитку діяльності організації та сприятиме формуванню ефективної системи адміністративного менеджменту [22, с. 65].

В організаціях, де присутній розподіл праці, виконавці і менеджери різних рівнів управління не володіють однаковим обсягом Інформації. Тому для забезпечення ефективної роботи необхідний обмін інформацією всередині організації. Будь-яка організація працює в середовищі, яке характеризується мінливістю, нестійкістю. Для адаптації організації необхідний значний масив інформації, тому чим інтенсивніший обмін інформаційними потоками організації та зовнішнього середовища, тим більше шансів у організації проявити гнучкість та пристосовуваність до умов, що змінюються [10, с. 5].

Розглядаючи проблему окреслення функцій та завдання комунікативних технологій в управлінні адміністративної служби організації варто розглянути типологію комунікацій в організації. Відповідно, звичайні засоби зв'язку в організаціях - це наради, електронна пошта, записки, листи, звіти та телефонні розмови. Далі відбувається розкодовування у форму, яка має значення для одержувача. Значення інформації може бути різним, і у багатьох випадках воно є підставою для відповіді, і тоді утворюється цикл, оскільки нове повідомлення у такій же послідовності передається початковому відправникові [10, с. 5].

Комунікації можуть бути перервані перешкодою – шумом або розмовою людей поблизу. Перешкодами також є загублений на пошті лист, пошкодження телефонної лінії, неправильна адреса електронної пошти тощо [56, с. 22].

Сьогодні поширені такі типи комунікацій в організаціях: міжособові комунікації; комунікації у системах зв'язку та командах; комунікації в організаціях та електронні засоби комунікацій. Усні комунікації відбуваються під час розмови віч-на-віч, групових дискусій, телефонних розмов і ін., за яких розмовну мову використовують для передавання змісту. Перевага усних комунікацій полягає в тому, що вони забезпечують негайний зворотній зв'язок і взаємний обмін. Недоліком усних комунікацій є те, що вони можуть бути недостовірними (неправильно вибрані слова для вираження суті; якісь перешкоди переривають процес; слухач забуває частину або все повідомлення; не вистарчає часу на виважені відповіді тощо).

Письмові комунікації – це звіти, записки, листи, записи і ін. Вадодою цих комунікацій є те що вони затримують зворотній зв'язок та взаємообмін, крім того вони є складніші від усних і потребують більше часу. Переваги письмових комунікацій полягають у достовірності. Їм надають переваги, коли одній чи обом сторонам потрібні письмові записи про те, що відбувалося. Вибираючи засіб комунікації, менеджери повинні зважати на всі аспекти[56, с. 25].

Комунікативні схеми – це способи, за допомогою яких члени групи чи команди спілкуються між собою. Вони відрізняються потоками інформації, позицією лідера, ефективністю різних типів завдань. Менеджери можуть намагатися створити централізовану схему, коли завдання групи прості й рутинні, і, навпаки, сприяти децентралізації групи, якщо групові завдання складні (наприклад, ухвалення головного рішення про стратегію підприємства), оскільки відкриті канали комунікацій забезпечують більше взаємодії і ефективніше поширення інформації.

Іншими формами комунікації в організаціях є потоки інформації між організаційними ланками або групами. Кожна з цих форм охоплює як усні, так і письмові комунікації, але, відповідно, поширюється на моделі комунікацій по всій організації. Є вертикальні та горизонтальні комунікаційні зв'язки в організаціях. Вертикальні комунікації відбуваються вверх і вниз в ієрархічній структурі організації. В цих комунікаціях беруть участь менеджери, їхні керівники та підлегли. Вертикальні комунікації можуть і повинні бути двонаправленими (спрямовані зверху вниз і знизу вверх), оскільки тоді вони з активним зворотнім зв'язком є ефективніші, ніж однонаправлені[57, с. 38–39].

Горизонтальні комунікації відбуваються між колегами та співробітниками на одному рівні. Вони сприяють координації між належними ланками і відіграють головну роль у робочих командах, де є працівники різних відділів.

Суттєвий вплив на комунікації в організаціях мають електронні засоби комунікацій. Інформаційні технологія стосується ресурсів, які використовує організація для менеджменту інформації, що потрібна для досягнення її цілей.

Інформаційна технологія може використовувати комп'ютери, комп'ютерні мережі, телефони та інше устаткування. Є шість найпоширеніших видів інформаційних систем:

- операційно-виконавча система – з її допомогою виконують рутинні та поточні операції;
- інформаційна система менеджменту – збирає дані, організовує і систематизує їх у формі, зручній для менеджерів, а тоді забезпечує цих менеджерів інформацією, необхідною для їх роботи;
- система підтримки рішень – автоматично знаходить, опрацьовує та підсумовує необхідну інформацію, необхідну для специфічних рішень;
- адміністративна інформаційна система призначена для спеціальних потреб спрацювання інформації менеджерами вищого рівня;
- інтернет-мережі – комунікаційні мережі, які діють у межах однієї організації;
- експертні системи – створені за принципом визначення усіх можливостей "якщо–тоді", які стосуються конкретної ситуації [57, с. 42–45].

В організаціях також поширені неформальні комунікації – це непідтвержені повідомлення і чутки; менеджмент "нишпорки" та несловесні комунікації.

Побудова комунікативного процесу та керування ним передбачає виявлення бар'єрів ефективних комунікацій і розуміння того, як їх треба долати. Бар'єри можна розділити на два класи: індивідуальні та організаційні.

Індивідуальні бар'єри – це погане вміння слухати, невідповідність жестів, упередження до чогось, змушування до комунікацій.

Організаційні бар'єри стосуються організаційних умов, в яких відбуваються комунікації – проблеми спілкування, різні статуси або владні відмінності, різне сприйняття, перевантаження.

Для подолання цих бар'єрів можна використати як індивідуальні, так і організаційні навички та вміння менеджера.

Індивідуальні навички – розвиток уміння слухати, заохочувати двохнаправлені комунікації, розуміти мову і значення слів, поважати позиції як одержувача так і відправника.

Організаційні навички – домагатися мети, регулювати інформаційні потоки, розуміти цінність засобів комунікацій[57, с. 45].

Сучасний етап розвитку суспільства з однієї сторони є традиційним, а з іншої – радикально новим. Його принципова новизна полягає в тому, що всі процеси підтримуються новими інформаційними та комунікаційними технологіями, які є базисом для нових джерел продуктивності, нових організаційних форм і створення глобальної економіки.

Вирішальна роль інформаційних та комунікаційних технологій у стимулюванні розвитку має дві сторони. З одного боку, вони дозволяють країнам стрімко розвивати економіку, модернізуючи систему виробництва і підвищуючи конкурентоспроможність набагато швидше, ніж раніше. З іншого боку, для країн, які не здатні адаптуватися до нової технологічної системи, відставання набуває кумулятивного характеру.

Перспектива переходу до інформаційної епохи залежить, перш за все, від доступності освіти для всіх прошарків суспільства, а також від можливостей засвоєння та обробки інформації.

Формування нових знань супроводжується збільшенням обсягів науково-технічної інформації. Зараз подвоєння обсягу знань відбувається практично кожні два роки. З початком науково-технічної революції стрімко зросло число технологічних процесів, видів виробленої продукції, товарів і послуг для населення, що призвело до збільшення обсягів і розмаїтості циркулюючої у суспільстві науково-технічної інформації. Відомий закон квадратичної залежності збільшення обсягів інформації та потреби в засобах її передачі від зростання виробництва. Експоненційне зростання усіх видів інформації та їх повальний характер призвели до "інформаційного вибуху".

Залучення трудових ресурсів у сферу обробки усе зростаючих обсягів Інформації, повсюдне впровадження ЕОМ і засобів електрозв'язку, розвиток нової галузі діяльності людей, що отримала назву індустрії інформатики, знаменує народження нового – інформаційного суспільства, а інформацію вже зараховують до основних ресурсів суспільства.

Процеси управління стали визначальними не тільки в досягненні ефективності діяльності підприємств, а й у забезпеченні розвитку регіонів і країн, функціонування співтовариств і громадських організацій. Безсумнівно і те, що найважливішими складовими цих процесів є інформаційні потоки і комунікації. Причому характерною рисою сучасності стали явища масовості інформаційних потоків і розвиток супутніх проблем оволодіння "інформаційним вибухом".

Незважаючи на те, що організації, упорядкуванню і систематизації інформації людство приділяє постійну увагу, сьогодні ще не можна говорити про приборкування інформаційних потоків. Навіть такі серйозні прориви в подоланні інформаційних перешкод, як поява технічних засобів зв'язку і збереження інформації, обчислювальної техніки, не дозволили людству цілком опанувати інформаційними потоками[34, с. 5].

Останнім часом на рівні підприємств інформацію усе частіше розглядають як один із видів організаційних ресурсів. Інформація як організаційний ресурс перебуває у вигляді визначених наукових знань, результатів науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт, узагальнених рядів показників, нормативів, норм, рекомендацій, результатів соціологічних досліджень і так далі.

До особливостей інформації як організаційного ресурсу можна віднести наступні:

- інформація відрізняється від інших видів організаційних ресурсів тим, що при використанні вона не зникає, а тільки змінює свою корисність;
- функціонування інформації в організації здійснюється через різноманітні канали за допомогою різних засобів її поширення і збереження;

- інформація, що функціонує в організації, включає також суб'єктивні моменти (оцінки, думки, настрої і т. ін.);
- функціонуюча в організації інформація може включати неадекватні, спотворені дані про дійсність, які можуть бути пов'язані з чутками, стереотипами, забобонами і поширюватись в організації;
- інформованість виступає необхідною умовою участі персоналу в справах організації.

Інформація має багато спільного з іншими ресурсами, і в той же час відрізняється від них. Інформація в організації розглядається у виді даних, зібраних і систематизованих у придатну для використання форму, спроможних накопичуватися, ділитися, поновлюватися. Систематичне спостереження за цими змінами (інформація про них) дозволяє своєчасно вносити корективи в діяльність підприємств, організацій і одержувати кращі економічні результати.

Інформація має цінність тільки в тому випадку, якщо вона корисна. Корисна інформація повинна відповідати таким критеріям: бути точною, своєчасною, повною, відноситися до суті справи, стислою. У реальній дійсності рідко зустрічається відразу необхідна інформація. Часто обставини змушують обходитися тією, що вдасться отримати. Але інформація, що відповідає перерахованим вище критеріям, повноцінно забезпечує процес управління.

На практиці діяльність організацій забезпечується різними видами інформації:

- управлінською;
- виробничою;
- соціальною;
- економічною;
- технічною і т. ін.

Ефективність інформації залежить від її обсягу та якісного застосування. Саме інформація достовірна, необхідна, і достатня допомагає приймати своєчасні та обгрунтовані управлінські рішення. Сьогодні керівник, фахівець,

будь-яка ділова людина повинна приймати рішення не тільки на основі особистого досвіду, інтуїції, знань і ситуації, а значною мірою ґрунтуватись на нових методах стратегічного планування і на більш складній інформаційній базі, ніж колись. У цьому їй допоможе активна інформаційна або маркетингова служба, а також правильно сформована і постійно відновлювана особиста інформаційна база.

Потрібний новий підхід до вирішення проблем менеджменту на інформаційній основі, що враховує сучасне уявлення про інформацію як про інтелектуальний продукт – знання, що ґрунтуються на досягненнях інформаційних технологій і технічній базі інформатики. Впровадження інформаційних технологій і комунікаційних засобів повинно удосконалити не тільки вид документообігу в будь-якій організаційній структурі, а й змінити цю структуру для досягнення оптимальної форми єдності окремих компонентів об'єктів управління з метою максимальної ефективності його функціонування.

Інформація є обмеженим ресурсом організації, за який, як і за будь-який інший, необхідно платити. Петруня Ю. Є. визначає інформацію як повідомлення, яке зменшує невизначеність у тій галузі, до якої воно відноситься [48, с. 116].

Під час впровадження інформаційних технологій та використання програмного забезпечення в управління організацією необхідно визначити оптимальні умови автоматизації робочих місць учасників управлінського процесу, що допоможе систематизувати та підняти на більш високий рівень роботу керівників організації, їх заступників, секретарів [16, с. 87].

Для ефективного та цілеспрямованого використання результатів впровадження комп'ютерних технологій в управлінні організацією розглянемо наукові погляди на управління, основні питання та принципи управління організацією, етапи та рівні управлінського процесу адміністрації організації. Як свідчать соціологічні погляди вчених на суть управління в різних галузях до початку 90-х років воно відповідало характеру командно-адміністративної управлінської системи, яка розглядала об'єкти управління без урахування того,

що людина є головною діючою особою життєдіяльності суспільства. Нині погляди вчених на поняття "внутрішнє управління" базуються на інших методологічних основах. Для сучасної теорії і практики управління пріоритетними є системний, особистісний, діалогічний підхід. Такі пріоритети орієнтують на урахування в управлінні тенденцій розвитку управління; впливу зовнішнього середовища на процеси, що управляються; моделювання цілісних управлінських структур, які синтезують організоване начало використання діалогічних форм взаємодії в процесах управління.

Розглянемо докладніше лише принципи об'єктивності, повноти, актуальності інформації в управлінні організацією. З точки зору ефективності впровадження інформаційних технологій та комп'ютерних систем у вирішенні цих принципів робота керівників поділяється на такі 2 етапи: на першому етапі – створення системи інформаційного забезпечення – здійснюється моделювання та організація побудови інформаційного середовища; на другому етапі – подальша модернізація з використанням комп'ютерних технологій створення банку даних базової, оперативної та підсумкової інформації, на базі якої організовано форми звітності та проведення моніторингу управлінського процесу.

Управлінська інформація розрізняється за такими ознаками:

- за часом – щоденна, щомісячна, щорічна;
- за функціями управління – аналітична, оцінна, конструктивна, організаційна;
- за джерелами надходження – внутрішня, відомча, позавідомча;
- за цільовим призначенням – директивна, ознайомча, рекомендаційна [57, с. 49].

Така інформація повинна вчасно та в повному обсязі поповнювати базу даних, тому що вона необхідна керівнику організації на всіх етапах управлінського циклу: на етапі аналізу, планування роботи, організації виконання, контролю та моніторингу. Від уміння організовувати надходження,

обробку, аналіз і використання інформації залежать ефективність управління і функціонування виробничого процесу.

Отже, основна мета використання впроваджень новітніх технологій в управлінській діяльності організацією є створення єдиного інформаційного середовища, у якому враховані всі необхідні та достатні вимоги для управління організацією. Інформаційне середовище системи управління організацією повинно вписуватися в єдину схему інформаційного простору всієї системи управління, відповідати всім вимогам та правилами побудови цього простору.

Зв'язки між інформаційними середовищами систем різного підпорядкування повинні мати об'єкти інформаційного зв'язку у вигляді статистичних форм звітності на різних рівнях підпорядкування та доступу до необхідної інформації.

1.3.Зарубіжний досвід удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах глобалізації

Для того, щоб ефективно виконувати свої обов'язки, менеджер має спланувати роботу об'єкта управління, організувати її, розподіливши завдання між безпосередніми виконавцями і забезпечивши їх необхідними ресурсами, зацікавити працівників у якісному виконанні дорученої роботи, проконтролювати результати, яких вони досягли і, за необхідності, внести ті чи інші корективи у їх дії. Цю роботу неможливо здійснити, якщо не скласти ясну і чітку картину щодо стану керованого об'єкта і середовища його існування, що можливо лише при наявності відповідної інформації. Отже, основою процесу управління є інформація. Вона перетворилась сьогодні у найважливіший ресурс, який дає змогу організаціям забезпечувати свій розвиток, зміцнювати свої стратегічні позиції. В умовах значного розподілу праці без своєчасного надходження інформації неможлива спільна робота. Без неї не можна

сформулювати цілі, оцінити ситуацію, визначити проблеми, підготувати і прийняти рішення і проконтролювати його виконання. Лише вона дозволяє менеджерам належним чином здійснювати управлінські функції.

Серед переліку робіт, які щодня виконує менеджер, робота з інформацією займає 50 - 90% [32, с. 22–24]. Це і опрацювання документів, і заплановані та незаплановані зустрічі, і телефонні розмови, і участь у нарадах та засіданнях тощо. Вся ці дії пов'язані з комунікаціями.

Комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої (інших). Комунікаціями (спілкуванням) пронизана вся система управління організацією. Метою комунікації є розуміння, осмислення переданої інформації [32, с. 25].

Відповідно, комунікації є невід'ємним атрибутом процесу управління. Вони зв'язують окремі елементи організації у єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання тощо; з'єднують її із зовнішнім середовищем – дозволяють отримувати інформацію про стан ринку та поведінку на ньому суб'єктів господарювання, повідомляти партнерів по бізнесу і споживачів про свої наміри та впливати на їх поведінку. Отже, організаційні комунікації мають відбуватися у різних напрямках – всередину організації і назовні, в межах одного управлінського рівня (горизонтальні) і між рівнями (вертикальні), здійснюватися по діагоналі, якщо у обговорення шляхів усунення проблеми включаються суміжні підрозділи, а також бути вільними від усяких обмежень і відбуватися неформальним чином (через поширення чуток).

В останні десятиліття в діловому світі по-справжньому осмислено значення технологічних сторін управління - як головної зв'язкової ланки між цілями, принципами керівництва і економічним механізмом. Без технологічного забезпечення, котре внаслідок впровадження комп'ютеризації повинно бути радикально змінено, не можуть суттєво впроваджуватись в життя ефективні рішення. Звідси рішуче відкидається погляд на процедури, регламенти,

документи як на "дрібницю", що не заслуговує уваги науки і технології [20, с. 19].

На базі розвитку індустрії інформатики, а також використання традиційних технічних засобів в поєднанні з найновішими комп'ютерними комплексами все ширше розгортається робота по автоматизації управлінської діяльності.

За кордоном, як і в нашій країні, спостерігається суттєвий розрив між рівнем автоматизації виробництва і рівнем управлінської діяльності. У результаті темпи росту продуктивності праці в управлінні на два десяткових порядки відстають від темпів росту продуктивності праці в сфері виробництва. У зв'язку з цим особливу актуальність отримує проблема прискореного розвитку нових засобів автоматизації менеджменту, а також відповідної сучасної технології обробки даних.

Створення організаційної автоматизованої системи управління – це шлях до загального впровадження нової інформаційної технології. Однією з головних задач поряд з розробкою основ економіко-організаційного моделювання апарату управління є раціоналізація організаційних зв'язків і приведення структури апарату управління у відповідність з реальними виробничими умовами [9, с. 15].

Повна інтегрована автоматизація менеджменту передбачає охоплення наступних інформаційно-управлінських процесів: зв'язок, збір, зберігання і доступ до необхідної інформації, аналіз інформації, підготовка тексту, підтримка індивідуальної діяльності, програмування і вирішення спеціальних задач.

Для створення інформаційного середовища необхідне поєднання всіх шести функцій системи автоматизації як в управлінському апараті центру, так і на кожному робочому місці, а також на підприємствах.

Сучасний менеджмент неможливо уявити без засобів, що дозволяють оперативно опрацьовувати інформацію, необхідну для обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Висока складність та надзвичайна мінливість зовнішнього середовища потребують відповідної швидкості обробки інформаційних сигналів. Для цього застосовуються певні технічні засоби, які

допомагають скоротити витрати часу на технічні операції обробки інформації і тим самим збільшити його ресурси на творчі процеси, зробити управлінську працю більш інтенсивною і результативною.

Найпростіші засоби організаційної техніки, призначені для роботи з паперовим документообігом, застосовуються досить широко (копіювальна техніка, різних видів папки і файли, степлери, каталоги). Однак збереження паперової системи документообігу як у великій установі, так і в установах середнього та малого розміру не принесе відчутного зменшення витрат на управління і майже не вплине на його ефективність. Звісно, що деяка частина паперової системи документообігу є необхідною (зовнішній документообіг: платіжні доручення, договори, контракти, акти). Але використання технічних засобів тільки з метою прискорення роботи з паперовими носіями інформації – це використання лише двох з шести вище перерахованих функцій. Раціонально організована структура технічних засобів управління має допомогти звільнитися від паперового документообігу всередині організації. Тому останнім часом, поряд із простими пристроями, що полегшують управлінську працю, та засобами оргтехніки, які використовуються для складання документів, їх розмноження, обробки, зберігання, пошуку та передачі, особливої популярності набули електронні комунікаційні системи і технології. Для їх створення використовуються комп'ютери, комп'ютерні мережі, телефони та інше устаткування, а також засоби програмного забезпечення, які дозволяють автоматизувати більшість рутинних операцій.

Відповідно, на сучасному етапі інформаційні технології відіграють дуже важливу роль в управлінні комунікативними процесами, за допомогою цих технологій (комп'ютерні мережі, система підтримки рішень, управлінська інформаційна система, формальні комунікації) прийняття управлінських рішень забезпечується на високому рівні, відбувається тісний взаємозв'язок керівництва та підлеглих.

Методологічними засадами аналізу організації туристичного бізнесу як соціального і культурного феномена є наступні методи і підходи, які пропонують авторитетні американські вчені Р. Макінтош, Ч. Голднер і Б. Рітчі:

1) інституційний підхід до вивчення туризму, який передбачає вивчення різноманітних інститутів і посередників, що потребує дослідження організаційного процесу, операційних методів, економічного середовища бізнесу;

2) соціологічний підхід зумовлений тим, що туризм являє собою соціальну діяльність, тому туризм представляє собою соціальну діяльність, вивчення індивідуальної і групової поведінки туристів і впливу суспільства на туризм;

3) системний підхід до вивчення туризму інтегрує інші підходи у єдиний комплексний підхід, за допомогою якого на макрорівні можливо досліджувати діяльність туристичних фірм у конкурентному середовищі, їх ринки, а також взаємовідносини з іншими системами, такими як політична, правова, економічна, соціальна;

4) історичний підхід включає в себе аналіз діяльності туристичних інститутів в історичному ракурсі і вплив інновацій на їх розвиток;

5) географічний підхід спеціалізується на вивченні місцевості туристичної зони, ландшафту, клімату, а також економічних і соціально-культурних аспектів, особливу роль у яких відіграє аналіз рекреаційної географії, так як туризм і рекреація тісно взаємопов'язані;

6) економічний підхід використовується для аналізу туризму як з внутрішньої, так і світової економіки з точки зору попиту і пропозиції, його впливу на платіжний баланс і обмінний курс, зайнятість, економічний розвиток та інші економічні фактори, за допомогою яких можливо розробити схему аналізу туризму та його економічного впливу на країну;

7) управлінський підхід є найважливішим і ефективним, так як орієнтований на окремі туристичні фірми і сфокусований на такі види управлінської діяльності, які необхідні для функціонування туристичної

організації, як планування, контроль, ціноутворення, реклама, що мають мікроекономічний характер, процедури яких повинні запустити механізм з врахуванням змін у туристичній галузі;

8) міждисциплінарний підхід зумовлений перш за все тим, що туризм охоплює практично всі аспекти життя суспільства, то слід використовувати для аналізу антропологічний підхід, необхідний для вивчення місця і ролі людини у системі інститутів туристичної діяльності; психологічний підхід, що використовується для аналізу психологічного фактору людини; правовий підхід, необхідний для аналізу законодавчих актів та органів, що регламентують відповідну туристичну діяльність.

Висновки до першого розділу

1.1. Останніми роками і в Україні почали надавати все більше уваги розвитку туристичного бізнесу. Перспективи розвитку туристського комплексу України багато в чому залежать від посилення державного регулювання туристської сфери на загальнонаціональному рівні, яке повинне поєднуватися з сучасною стратегією просування регіональних турпродуктів. Сучасний розвиток туризму в Україні характеризується наявністю глибоких протиріч в його організаційній структурі, в спрямованості розвитку, в стані якісних і кількісних характеристик. З одного боку, сучасний стан туризму в Україні розцінюється як кризовий, пов'язаний з різким падінням досягнутих раніше об'ємів надання туристських послуг, скороченням матеріальної бази туристської галузі і значною невідповідністю потребам населення в туристичних послугах. З іншого боку, наголошуються високі темпи будівництва туристичних об'єктів, що відповідають найвищим світовим стандартам, значне зростання кількості числа туристичних організацій по всій території України. Тому туристичні підприємства для успішної роботи та зайняття своєї ніші на ринку послуг повинні використовувати удосконалення всіх сфер, починаючи від маркетингової діяльності і закінчуючи його рекламною діяльністю для того, щоб розпізнати, ідентифікувати і оцінити існуючий або прихований попит на

туристичні послуги, які підприємство пропонує або може запропонувати, і спрямувати зусилля фірми на розробку, виробництво, розподіл, продаж і просування цих товарів і послуг.

1.2. Достатньо суперечливе і складне перше десятиріччя становлення ринкових відносин у нашій країні, а також його кризові чинники зумовили, з одного боку, швидке насичення ринку туризму, збільшення кількості туристичних фірм, якісних та кількісних показників їхньої діяльності. З іншого – на туристичному ринку України явно переважає імпорт туризму, що суттєво зменшує його значення для розвитку національної економіки. Крім того, високий ступінь невизначеності ринкової ситуації, політична та міжнародна нестабільність, сезонні коливання попиту на туристичні послуги, посилення конкуренції, обмеженість ресурсів, призводить до виникнення кризових явищ на туристичних підприємствах та підвищення складності їх управління. У цій ситуації значний інтерес для вітчизняних науковців та підприємців галузі становить удосконалення туристичної діяльності підприємства в умовах ринку, передові методи та форми рекламного та маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції туристичного підприємства та образу країни як туристичної країни. За таких умов ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку стає дієва система маркетингових комунікацій. Це складний та динамічний процес, який характеризується широким застосуванням різноманітних комунікаційних засобів, появою нових інструментів інформаційного маркетингового впливу. Запорукою успіху туристичної фірми на ринку стає її спроможність оптимально організувати взаємодію багаточисельних елементів даної системи, визначати найбільш дієві та ефективні види маркетингових інструментів розвитку туристичного бізнесу. Однак нині ще недостатньо розкрито питання комплексного підходу до застосування різних елементів системи удосконалення туристичної діяльності підприємства в умовах

ринку, необхідності врахування особливостей управління такою системою у сфері туризму.

1.3. Нами розроблено пропозиції щодо розвитку туризму в умовах глобалізації і крос-культурної комунікації

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ"ПРИЗ-ТУР")

2.1. Організаційно-управлінська структура ТОВ"Приз-тур"

"Структура управління організацією", або "організаційна структура управління" (ОСУ) – одне з ключових понять менеджменту організацій, тісно пов'язане з метою, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом між ними повноважень. В рамках цієї структури протікає весь управлінський процес (рух потоків інформації і прийняття управлінських рішень), в якому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації. Структуру можна порівняти з каркасом будинку управлінської системи, побудованим для того, щоб всі що протікають в ній процеси здійснювались вчасно і якісно. Звідси та увага, що керівники організацій приділяють принципам і засобам побудови структур управління, вибору їхніх типів і виглядів, вивченню тенденцій зміни і оцінкам відповідності завдань організацій.

Під "організаційно-управлінською структурою" розуміється упорядкована сукупність тривко взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого. ОСУ визначається також як форма розподілу і кооперації управлінської діяльності, в рамках якої здійснюється процес управління по відповідних функціях, направлених на рішення поставлених задач і досягнення наміченої мети. З цих позицій структура управління представляється в вигляді системи оптимального розподілу функціональних обов'язків, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії

між її складовими органами, що входять в управління і працюючими в них людьми.

Ключовими поняттями структур управління є елементи, зв'язки (відношення), рівні і повноваження. Елементами ОСУ можуть бути як окремі робітники (керівники, фахівці, що служать), так і служби або органи апарату управління, в яких та або інша кількість фахівців, що виконують певні функціональні обов'язки. Є два напрямлення спеціалізації елементів ОСУ:

а) в залежності від складу структурних підрозділів організації виділяються ланки структури управління, які здійснюють маркетинг, менеджмент виробництва, науково-технічного прогресу і т.п.;

б) виходячи з характеру загальних функцій, що виконуються в процесі управління, формуються органи, що займаються плануванням, що організують виробництво, працю і управління, контролюючи всі процеси в організації.

Відношення між елементами структури управління підтримуються завдяки зв'язкам, що прийнято поділяти на горизонтальні і вертикальні. Перші носять характер погодження і є однорівневими. Другі – це відношення підпорядкування. Необхідність в них виникає при ієрархічності побудови системи управління, та є за наявності різноманітних рівнів управління, на кожному з яких переслідується своя мета. При дворівневій структурі створюються верхні ланки управління (керівництво організацією в цілому) і нижні ланки (менеджери, безпосередньо керуючі роботою виконавців). При трьох і більше рівнях в ОСУ формується так званий середній шар, що в свою чергу може складатися з декількох рівнів.

В структурі управління організацією розрізняються лінійні і функціональні зв'язки. Перші суть відношення з приводу прийняття і реалізації управлінських рішень і рухи інформації між так званими лінійними керівниками, які являються особами, що повністю відповідають за діяльність організації або її структурних підрозділів. Функціональні зв'язки спрягаються з тими або іншими функціями менеджменту. Відповідно використовується таке поняття, як повноваження: лінійного персоналу, штабного персоналу і функціональні. Повноваження

лінійних керівників дадуть право вирішувати всі питання розвитку довірених їм організацій і підрозділів, а також віддавати розпорядження, обов'язкові для виконання іншими членами організації (підрозділів). Повноваження штабного персоналу обмежуються правом планувати, рекомендувати, радити або допомагати, але не наказувати іншим членам організації виконувати їхні розпорядження. Якщо тому або іншому робітнику управлінського апарату надається право приймати рішення і вчиняти дії, звичайно що виконуються лінійними менеджерами, він одержує так звані функціональні повноваження.

Між всіма названими вище складниками ОСУ існують складні відношення взаємозалежності: зміни в кожній з них (скажимо, числа елементів і рівнів, кількість і характер зв'язків і повноважень робітників) викликають необхідність перегляду всіх інших. Так, якщо керівництвом організації прийняте рішення про вступ в ОСУ нового органу, наприклад, відділу маркетингу (функції якого раніше ніхто не виконував), потрібно водночас дати відповідь на наступні питання: які задачі буде вирішувати новий відділ? Кому він буде безпосередньо підпорядкований? Які органи і підрозділи організації будуть доводити до нього необхідну інформацію? На яких ієрархічних рівнях буде виявлена нова служба? Якими повноваженнями наділяються робітники нового відділу? Які форми зв'язків повинні бути встановлені між новим відділом і іншими відділами?

Збільшення кількості елементів і рівнів в ОСУ неминуче призводить до многократного зростання числа і складності зв'язків, що виникають в процесі прийняття управлінських рішень; слідством цього нерідко є уповільнення процесу управління, що в сучасних умовах тотожно погіршенню якості функціонування менеджменту організацій. До структури управління подається безліч вимог, що відбивають її ключове значення для менеджменту. Вони враховуються в принципах формування ОСУ, розробці яких було присвячено немало робіт вітчизняних авторів в дореформений період. Головні з цих принципів можуть бути сформульовані наступним чином.

1. Організаційна структура управління повинна передусім відбивати мету і завдання організації, а отже, бути підлеглий виробництву і його потребам.

2. Слід передбачити оптимальний розподіл праці між органами управління і окремими робітниками, що забезпечує творчий характер роботи і нормальне навантаження, а також належну спеціалізацію.

3. Формування структури управління потрібно зв'язувати з визначенням повноважень і відповідальності кожного робітника і органу управління, зі встановленням системи вертикальних і горизонтальних зв'язків між ними.

4. Між функціями і обов'язками, з одного боку, і повноваженнями і відповідальністю з іншого, необхідно підтримувати відповідальність, порушення якого призводить до дисфункції системи управління в цілому.

5. Організаційна структура управління повинна бути адекватною соціально-культурним умовам організації, що виявляє істотний вплив на рішення відносно рівня централізації і деталізації, розподілу повноважень і відповідальності, міри самостійності і масштабів контролю керівників і менеджерів. Практично це означає, що спроби сліпо копіювати структуру управління, що успішно функціонують в інших соціально-культурних умовах, не гарантують бажаного результату.

Реалізація цих принципів означає необхідність врахування при формуванні (або перебудові) структури управління безлічі різноманітних чинників, які впливають на ОСУ. Головний чинник, що задає можливі контури і параметри структури управління, – сама організація. Відомо, що організації розрізняються за багатьма критеріями. Різноманітність організацій в Україні передбачає велику кількість підходів до побудови управлінських структур. Ці підходи різноманітні в комерційних організаціях і некомерційних, великих, середніх і малих, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу, де є різний рівень розподілу і спеціалізації праці, автоматизації, ієрархічних і "плоских", кооперування і так далі. Очевидно, що структура управління великими підприємствами більш складна у порівнянні з тією, що потрібна невеликій фірмі, де всі функції

менеджменту зосереджуються в руках одного – двох членів організації (звичайно керівника і бухгалтера), де відповідно немає необхідності проектувати формальні структурні параметри. По мірі зростання організації, а значить, і обсягу управлінських робіт, розвивається розподіл праці і формуються спеціалізовані ланки (наприклад, по управлінню персоналом, виробництвом, фінансами, інноваціями і т.п.), злагоджена робота яких вимагає координації і контролю. Побудова формальної структури управління, в якій чітко визначені ролі, зв'язки, повноваження і рівні, стає імперативом.

Слід звернути увагу на поєднання структури управління з фазами "життєвого циклу організації", про що, на жаль, нерідко забувають проєктанти і фахівці, вирішуючи задачу вдосконалення управлінських структур. На стадії зародження організації управління нерідко здійснюється самим підприємцем. На стадії зростання відбувається функціональний розподіл праці менеджерів. На стадії зрілості в структурі управління найчастіше реалізується тенденція до децентралізації. На стадії спаду звичайно розробляються міри по вдосконаленню управлінської структури у відповідності з потребами і тенденціями у зміні виробництва. Нарешті, на стадії припинення існування організації структура управління або повністю руйнується (якщо фірма ліквідується), або відбувається її реорганізація (бо скоро дану фірму приєднує до себе інша компанія, що пристосовує структуру управління до тієї фази життєвого циклу, в якій вона знаходиться).

На формування структури управління впливають зміни організаційних форм, в яких функціонують підприємства. Так, при входженні фірми в склад якогось згуртування, скажімо, асоціації, концерну і т.п., відбувається перерозподіл управлінських функцій (частина функцій, природньо, централізується), тому міняється і структура управління фірми. Але, навіть, якщо підприємство залишається самостійним і незалежним, але стає частиною організаційної мережі, що об'єднує на тимчасовій основі ряд взаємопов'язаних підприємств (найчастіше для використання сприятливої ситуації), йому потрібно

вносити в свою управлінську структуру ряд змін. Це пов'язане з необхідністю підсиленням функцій координації і адаптації до систем менеджменту інших компаній, що входять в мережу.

Важливий чинник формування організаційно-управлінських структур – рівень розвитку на підприємстві інформаційної технології. Загальна тенденція до децентралізації "електронного інтелекту", що веде до зростання числа персональних комп'ютерів при одночасному розширенні використання на рівні підприємства локальних мереж, веде до ліквідації або скорочення обсягу робіт по ряду функцій на середньому і низовому рівнях. Це відноситься передусім до координації роботи підлеглих ланок, передачі інформації, узагальнення результатів діяльності окремих співробітників. Прямим результатом використання локальних мереж може бути розширення сфери контролю керівників при скороченні числа рівнів управління на підприємстві.

В цьому контексті слід відзначити, що сучасний розвиток інформаційних систем призводить до формування нового типу підприємств, що в західній літературі отримали назву "віртуальних" компаній (організацій). Під ними розуміють сукупності незалежних (найчастіше невеликих за розмірами) підприємств, що є немов би вузлами на інформаційній мережі, що забезпечує їх тісну взаємодію. Єдність і цілеспрямованість в роботі цих фірм досягаються завдяки гнучкому електронному зв'язку на базі інформаційної технології, що пронизує буквально всі сфери їхньої діяльності. Тому кордони між цими організаціями, стають "прозорими", і кожна з них може розглядатися представником компанії в цілому.

ТОВ "Приз-тур" за характером своєї діяльності є підприємством, яке займається наданням туристичних послуг. Працює на туристичному ринку України з 2005 року. На початку своєї діяльності організація вирішувала, який тип управління потрібно використовувати: бюрократичний чи органічний.

Першим, історично, сформувався бюрократичний тип. Відповідну концепцію підходу до побудови організаційних структур розробив на початку

XX сторіччя німецький соціолог Макс Вебер. Він запропонував нормативну модель раціональної бюрократії, що кардинальним способом міняла комунікаційні системи, які діяли раніше, звітності, оплати праці, структури роботи, відношень на виробництві. В основі цієї моделі - подання про підприємства як про організації, що зорганізувалися, що подають жорсткі вимоги як до людей, так і до структур, в рамках яких вони діють. Ключові концептуальні положення нормативної моделі раціональної бюрократії такі:

- 1) чіткий розподіл праці, використання на кожній посаді кваліфікованих фахівців;
- 2) ієрархічність управління, при якій нижчий рівень підкоряється і контролюється вище стоячим;
- 3) наявність формальних правил і норм, що забезпечують однорідність виконання менеджерами своїх завдань і обов'язків;
- 4) дух формальної безособовості, характерної для виконання офіційними особами своїх обов'язків;
- 5) здійснення найму на роботу в відповідності з кваліфікаційними вимогами до даної посади, а не з суб'єктивними оцінками.

Головні поняття бюрократичного типу структури управління – раціональність, відповідальність і ієрархічність. Сам М. Вебер вважав центральним пунктом концепції винятком зміщення "людини" і "посади", бо склад і зміст управлінських робіт повинні визначатися виходячи з потреб організації, а не людей, які в ній працюють. Чіткі приписи, що сформулювалися у кожній роботі (що необхідно робити і якими прийомами) не залишають місця для прояву суб'єктивізму і індивідуального підходу. В цьому полягає принципова відмінність бюрократичної структури від історичної що передувала їй общинної, де головна роль відводилася партнерству і майстерності.

Бюрократичні структури управління показали свою ефективність, особливо в великих і дуже великих організаціях, в яких необхідно забезпечувати злагоджену чітку роботу більших колективів людей, працюючих на єдину мету.

Ці структури дозволяють мобілізувати людську енергію і кооперувати працю людей при рішенні складних проектів, в масовому і крупносерійному виробництві. Однак їм притаманні недоліки, особливо помітні в контексті сучасних умов і завдань економічного розвитку. Очевидно передусім, що бюрократичний тип структури не сприяє зростанню потенціалу людей, кожний з яких використовує тільки ту частину свого хисту, що безпосередньо потрібна по характеру роботи, що виконується. Ясно також: коли питання стратегії і тактики розвитку організації вирішуються лише на вищому рівні, а всі інші рівні зайняті винятково виконанням рішень згори, то втрачається загальний управлінський інтелект (що розглядається сьогодні як найважливіший чинник ефективного управління).

Ще один витяг із структури бюрократичного типу – неможливість з їхньою допомогою управляти процесом змін, направлених на вдосконалення роботи. Функціональна спеціалізація елементів структури призводить до того, що їхній розвиток характеризується нерівномірністю і різноманітною швидкістю. В результаті виникають протиріччя між окремими частинами структури, неузгодженістю в їхніх діях і інтересах, що уповільнює прогрес в організації.

Другий згаданий – органічний тип структур управління має порівняно недовгу історію і виник як антипод бюрократичній організації, модель якої перестала задовольняти більшість підприємств. Новий підхід відвертає подання про ефективність організації як "що зорганізуються" і працюючої з чіткістю годинникового механізму; навпаки, вважається, що ця модель проводить радикальні зміни, що забезпечують адаптацію організації до об'єктивних вимог реальної дійсності. Дослідники цієї проблеми підкреслюють: поступово вимальовується інший тип організації, в якій імпровізація цінується вище, ніж планування; що керується можливостями значно більше, ніж обмеженнями, віддає перевагу знаходити нові дії, а не чіплятися за старі; що більше цінує дискусії, ніж заспокійливість і заохочує сумніви і протиріччя, а не віру.

У вхідному визначенні органічного типу структури підкреслювалися такі її принципові відмінності від традиційної бюрократичної ієрархії, як більш висока гнучкість, менший зв'язок з правилами і нормами, використання в якості бази групової (бригадної) організації праці.

Подальші розробки дозволили істотно доповнити перелік властивостей, що характеризують органічний тип структури управління. Йдеться про наступні риси:

По-перше, рішення приймаються на основі обговорення, а не базуються на авторитеті, правилах або традиціях.

По-друге, обставинами, на які зважають при обговоренні проблем, є довіра, а не влада, переконання, а не команда, робота на єдину мету, а не заради виконання посадової інструкції.

По-третє, головні чинники, що інтегрують – місія і стратегія розвитку організації.

По-четверте, творчий підхід до роботи і кооперації базуються на зв'язку між діяльністю кожного індивіда і місією.

По-п'яте, правила роботи формуються у вигляді принципів, а не настанов.

По-шосте, розподіл роботи між співробітниками зумовлюється не їхніми посадами, а характером проблем, що вирішуються.

По-сьоме, має місце постійна готовність до проведення в організації прогресивних змін.

Розглянутий тип структури припускає істотні зміни відношень всередині організації: відпадає необхідність в функціональному розподілі праці, підвищується відповідальність кожного працюючого за загальний успіх. Реальний перехід до органічного типу структури управління вимагає серйозної підготовчої роботи. Передусім компанії приймають міри до розширенню участі працюючих в рішенні проблем організації (шляхом навчання, підвищення рівня інформованості, зацікавленості і т.п.), ліквідують функціональну відокремленість, розвивають інформаційні технології, радикально переглядають

характер взаємовідносин з іншими компаніями (вступаючи з ними в союзи або утворюючи віртуальні компанії, де реалізуються партнерські відношення).

Необхідно відзначити, що органічний тип структури управління знаходиться лише в початковій фазі свого розвитку і в "чистому" вигляді його використовують деякі організації. Але елементи цього підходу до структури управління отримали досить широке розповсюдження, особливо в тих компаніях, що прагнуть пристосуватися до динамічного середовища, що змінюється.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ "Приз-тур". Тип організаційної структури управління ТОВ "Приз-тур" – органічний (див.рис. 2.1).

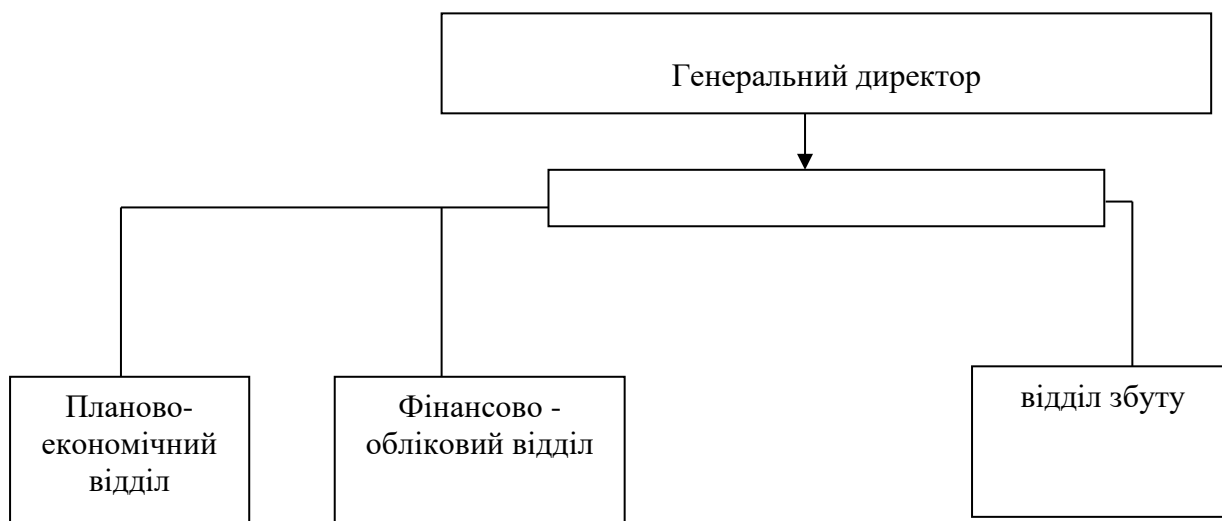


Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ "Приз-тур"

ТОВ "Приз-тур" пред'являє десять вимог і характеристик формування ефективної структури управління:

- 1) скорочення розмірів підрозділів і їх укомплектування більш кваліфікованим персоналом;
- 2) зменшення числа рівнів управління;
- 3) групова організація праці як основа нової структури управління;

- 4) орієнтація поточної роботи, в тому числі графіків і процедур, на запити споживачів;
- 5) створення умов для гнучкої комплектації продукції;
- 6) мінімізація запасів;
- 7) швидка реакція на зміни;
- 8) висока продуктивність і низькі витрати;
- 9) бездоганна якість послуг і орієнтація на тривкі зв'язки зі споживачем.

Загальна кількість працівників підприємства складає 8 осіб, тому ТОВ "Приз-тур" можливо віднести до категорії структур малого та середнього бізнесу. Загалом підприємство підконтрольне генеральному директору. Також до його безпосередніх повноважень належить:

- представляти інтереси підприємства;
- нести юридичну відповідальність за діяльність підприємства.

Безпосередньо господарською діяльністю управляє директор, в функції якого входить укладання договорів та відкриття рахунків в банках.

Відповідно, директору підпорядковуються всі відділи та ланки аналізованого підприємства.

Проаналізувавши наявну на підприємстві організаційну структуру, стає очевидною відсутність маркетингової служби. Відповідно, її функції частково в межах своєї компетенції виконує відділ збуту. Тому вести мову про ефективне формування комплексу маркетингу для такої специфічної продукції як товари виробничого призначення можна лише після детального аналізу необхідності маркетингу для ТОВ "Приз-тур".

Головна задача ТОВ "Приз-тур" – це управління туристичним приватним підприємством в умовах інформаційного суспільства та глобалізації та вихід на міжнародні ринки. Управління туристичною організацією зосереджується на трьох головних питаннях:

- 1) які позиції туристична організація посідає сьогодні;

- 2) якого становища туристична організація повинна досягти завтра;
- 3) яким способом це найкраще зробити.

Отже, вихідним пунктом аналізує правильне визначення поточних позицій підприємства на ринку, показників його господарсько-фінансової діяльності, сильних і слабких сторін. Але для того, щоб це зробити, необхідно правильно визначити базу і критерії порівняння, адже стратегічна позиція підприємства в умовах ринку – це його позиція щодо конкурентів. Протягом останніх років у багатьох країнах успішно використовується метод конкурентного аналізу – бенчмаркінг, який іноді називають еталонним тестуванням. Бенчмаркінг визначається як постійний систематичний пошук впровадження найкращої практики, що призводить до поліпшення продуктивності.

ТОВ "Приз-тур" за характером своєї діяльності є підприємством яке займається наданням туристичних послуг. Туристичні послуги, що надаються даним підприємством відповідають вимогам таких нормативних документів як Закон України "Про захист прав споживачів"; Закон України "Про туризм".

Основні напрямки діяльності ТОВ "Приз-тур":

- Туризм в Україні;
- Виїздний туризм;
- Бронювання готелів;
- Візове забезпечення;
- Надання транспортних послуг власним автотранспортом;
- Гіди-екскурсоводи, які розмовляють на основних європейських мовах;
- Організація та проведення конференцій;
- Продаж авіа-квитків.

Принципи ТОВ "Приз-тур" – "Ми не створюємо і, відповідно, не продаємо наш товар за найнижчими чи найвищими цінами. Наш товар – це оптимальне співвідношення ціни та якості".

ТОВ "Приз-тур" пропонує своїм клієнтам здійснити туристичні подорожі в такі країни:

- Турція;
- Чехія;
- Тайланд;
- Кіпр;
- Єгипет і інші мальовничі куточки нашої земної кулі.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ "Приз-тур". Тип організаційної структури управління ТОВ "Приз-тур" – органічний. ТОВ "Приз-тур" висуваєдесять вимог і характеристик формування ефективної структури управління:

- 1) скорочення розмірів підрозділів і їх укомплектування більш кваліфікованим персоналом;
- 2) зменшення числа рівнів управління;
- 3) групова організація праці як основа нової структури управління;
- 4) орієнтація поточної роботи, в тому числі графіків і процедур, на запити споживачів;
- 5) створення умов для гнучкої комплектації продукції;
- 6) мінімізація запасів;
- 7) швидка реакція на зміни;
- 8) висока продуктивність і низькі витрати;
- 9) бездоганна якість послуг і орієнтація на тривкі зв'язки зі споживачем.

Загальна кількість працівників підприємства складає 8 осіб, тому ТОВ "Приз-тур" слід віднести до категорії структур малого та середнього бізнесу.

Загалом ТОВ "Приз-тур" підконтрольне генеральному директору. Також до його безпосередніх повноважень належить:

- представляти інтереси підприємства;
- він несе юридичну відповідальність за діяльність підприємства.

Безпосередньо господарською діяльністю управляє директор, в функції якого входить:

- укладання договорів та відкриття рахунків в банках;
- відповідно, директору підпорядковуються всі відділи та ланки аналізованого підприємства.

Проаналізувавши наявну на підприємстві організаційну структуру, стає очевидною відсутність маркетингової служби. Відповідно, її функції частково в межах своєї компетенції виконує відділ збуту. Тому вести мову про ефективне формування комплексу маркетингу для такої специфічної продукції як товари виробничого призначення можна лише після детального аналізу необхідності введення маркетингової служби для ТОВ "Приз-тур" з метою підвищення його ефективної діяльності.

Для прогнозування кон'юнктури ринку туристичних путівок ТОВ "Приз-тур" проводить сегментування даного ринку. Кон'юнктурні дослідження окремих сегментів ринку дають можливість аналізувати ситуацію, що склалась на ринку, встановити причинний характер цих явищ і скласти прогноз ринку, на підставі якого розробити програму розвитку ринку, кращого задоволення попиту й одержання прибутку. В результаті сегментації ринку підприємство виділяє окремі сегменти ринку – відокремлені і згруповані за певними ознаками частки товарного або регіонального ринку. Визначається ступінь масовості попиту як відношення суми реалізованих туристичних путівок до загальної чисельності потенційних покупців (споживачів).

Аналізуються обсяги поставок туристичних путівок на ринок і відповідність їх попиту населення, визначається ступінь збалансованості попиту і пропозиції туристичних путівок. Даються прогнозні оцінки індексу цін, а також купівельна спроможність і споживчі наміри покупців, визначаються основні конкуренти на ринку, їхні сильні і слабкі сторони, місце на ринку і, виходячи з цього, стратегія дій на ринку. Сегментування ринку пропозиції туристичних послуг може бути здійснено з використанням таких ознак:

- демографічні: розмір підприємства, місцезнаходження;

- операційні змінні: статус споживача (висока, помірна чи низька активність споживача), можливості споживачів (обсяги споживання);
- ситуаційні ознаки: терміновість, розмір замовлення;
- особисті характеристики споживачів: подібність продавця і покупця, ставлення до ризику, лояльність (відданість), імідж, форма власності, фінансовий стан.

У тов"Приз-тур" встановлено, що ефективна методика сегментування повинна відповідати вимогам:

- дійсність (виявлені сегменти повинні складатись із споживачів, які мають однакові запити);
- можливість кількісної оцінки критеріїв (показників) споживачів визначених сегментів;
- прибутковість виявлених сегментів;
- доступність сегментів (можливість досягнення сегментів товарами, інформацією);
- активність (можливість охопту виявлених сегментів).

Стратегія поведінки ТОВ "Приз-тур" на ринку – визначення основних напрямів розвитку товарного або регіонального ринків, виходячи з оцінок поточної кон'юнктури і перспектив її розвитку. Розробляється стратегія поведінки ТОВ"Приз-тур" на ринку власними маркетинговими підрозділами компанії.

Товарна політика ТОВ"Приз-тур" тісно пов'язана зі стратегією розподілу і маркетинговою ціною політикою підприємства, оскільки дані напрямки діяльності спрямовані на досягнення спільної мети – отримання прибутку в результаті господарської діяльності товариства.

Чинниками конкурентоспроможності діяльності ТОВ"Приз-тур" на внутрішньому та зовнішньому ринках туристичних послуг є:

- організаційна побудова підприємства;
- рівень техніко-економічної підготовки персоналу;

- організаційно-економічний потенціал;
- науково-технічний рівень розвитку;
- інвестиції.

Однією з головних цілей ТОВ "Приз-тур" є отримання максимального прибутку та збільшення його вартості. Для вирішення цих задач необхідно отримати інформацію про джерела доходів, а також про те, які клієнти його забезпечують і чому, виявити ті ключові бізнес-процеси, на удосконаленні яких повинно сконцентруватися підприємство, щоб забезпечити приріст доходу та реалізацію корпоративної стратегії. У відповідності з цим у подальшому підприємство направляє інвестиції і організовує свою управлінську роботу.

У загальному вигляді проблема розвитку системи внутрішнього контролю на рівні ТОВ "Приз-тур" полягає у виробленні комплексного, системного підходу і пов'язаних з ним методичних рішень, які б були здатні створити практичні умови для її впровадження та функціонування. Найбільша кількість реалізованих туристичних путівок припадає на Єгипет - 36%, а найменша на Тайланд. Таке співвідношення пояснюється дороговизною туристичних путівок у Тайланд і доступністю цін на відпочинок у Єгипті.

Для удосконалення системи управління персоналом пропонується здійснювати матеріальне та інше стимулювання працівників ТОВ "Приз-тур".

Для підтримки рівня кваліфікації працівників, що диктується виробничою необхідністю, проводиться щорічна атестація кадрів. За наслідками атестації розробляється план організації підвищення кваліфікації і перепідготовки персоналу, а потім здійснюються кадрові перестановки.

Для послідовного підвищення кваліфікації робочих, отримання ними технічних знань, необхідних для оволодіння передовою технікою, високопродуктивними методами виконання складних і відповідальних робіт, що тарифікуються по вищих розрядах даної спеціальності, організовуються:

- курси цільового призначення;
- навчання робочих другим і суміжним професіям;

- економічне навчання.

Задоволеність персоналу підвищується також за рахунок створення здорової робочої атмосфери в колективі, організації технічно оснащених робочих місць, участі в управлінні змінами в діяльності організації. При оцінці і прогнозуванні підприємства в цій області велика увага приділяється точності і чіткості в діях адміністрації, підвищується ефективність збору і обміну інформацією, враховується швидкість відповідей на запити і скарги, що поступають від співробітників, обов'язково проводиться оцінка результатів навчання працівників.

Таким чином, здійснюючи продуману стратегію в питаннях управління персоналом, ТОВ "Приз-тур" успішно працює на території України. Одна з найважливіших складових управлінської діяльності – управління персоналом, як правило, ґрунтується на концепції управління – узагальненому уявленні про місце людини в організації. Для удосконалення системи управління персоналом пропонується здійснювати матеріальне та інше стимулювання працівників компанії.

Для підтримки рівня кваліфікації працівників, що диктується виробничою необхідністю, проводиться щорічна атестація кадрів. За наслідками атестації розробляється план організації підвищення кваліфікації і перепідготовки персоналу, а потім здійснюються кадрові перестановки. Для послідовного підвищення кваліфікації робочих, отримання ними технічних знань, необхідних для оволодіння передовою технікою, високопродуктивними методами виконання складних і відповідальних робіт, що тарифікуються по вищих розрядах даної спеціальності, організовуються: курси цільового призначення; навчання робочих другим і суміжним професіям; економічне навчання.

Виходячи з принципу "кадри вирішують все", керівництво постійно демонструє роботу по задоволенню вимог і очікувань персоналу підприємства показуючи перспективу просування по службі наділяючи найбільш перспективних співробітників додатковими повноваженнями, надаючи всім

рівні стартові можливості. Активно заохочується участь працівників підприємства в ухваленні управлінських рішень методом проведення загальних і диференційованих зборів, створенням спеціальних робочих груп, орієнтованих на рішення чітко поставлених задач і досягнень певної мети. При цьому велика увага приділяється підготовці і утворенню персоналу, полягають договори з різними навчальними закладами, виділяються безпроцентні позики на декілька років. Задоволеність персоналу підвищується також за рахунок створення здорової робочої атмосфери в колективі, організації технічно оснащених робочих місць, участі в управлінні змінами в діяльності організації.

При оцінці і прогнозуванні ТОВ "Приз-тур" в цій області велика увага приділяється точності і чіткості в діях адміністрації, підвищується ефективність збору і обміну інформацією, враховується швидкість відповідей на запити і скарги, що поступають від співробітників, обов'язково проводиться оцінка результатів навчання працівників.

2.2. Діагностика проблем удосконалення напрямів роботи на ТОВ "Приз-тур"

Для забезпечення ефективної господарської діяльності та отримання прибутку більшість фірм проводять маркетингові дослідження ринку, серед яких особливе місце займає сегментація ринку, тобто групування і поділ ринку на окремі частки (сегменти) за певними ознаками: товарознавчими (за принципом комплексного споживання товарів), територіальними, географічними, демографічними, соціальними, обсягами платоспроможного попиту, купівельним мотивацій покупців, духовними, етнографічними, культурними та ін.

Кон'юнктурні дослідження окремих сегментів ринку дають можливість аналізувати ситуацію, що склалась на ринку, встановити причинний характер цих явищ і скласти прогноз ринку, на підставі якого розробити програму

розвитку ринку, кращого задоволення попиту й одержання прибутку. В результаті сегментації ринку підприємство виділяє окремі сегменти ринку – відокремлені і згруповані за певними ознаками частки товарного або регіонального ринку. Визначається ступінь масовості попиту як відношення суми реалізованих туристичних путівок до загальної чисельності потенційних покупців (споживачів).

Аналізуються обсяги поставок туристичних путівок на ринок і відповідність їх попиту населення, визначається ступінь збалансованості попиту і пропозиції туристичних путівок. Даються прогнозні оцінки індексу цін, а також купівельна спроможність і споживчі наміри покупців, визначаються основні конкуренти на ринку, їхні сильні і слабкі сторони, місце на ринку і, виходячи з цього, стратегія дій на ринку.

Оскільки метою діяльності підприємства є отримання прибутку у довгостроковому періоді, то управлінська діяльність має бути направлена на виділення окремих сегментів ринку (цільових ринків для даного підприємства) та спрямлення зусиль для його опанування (захоплення). Таким чином, сегментація має стратегічний характер, тобто стратегічна сегментація спрямлення на встановлення довготривалих зв'язків з певним сегментом покупців, співпраця з яким дозволить отримати підприємству достатній прибуток при мінімальному рівні ризику.

Стратегія поведінки ТОВ "Приз-тур" на ринку – визначення основних напрямів розвитку товарного або регіонального ринків, виходячи з оцінок поточної кон'юнктури і перспектив її розвитку. Розробляється стратегія поведінки товариства на ринку власними маркетинговими підрозділами ТОВ "Приз-тур". Для прогнозування кон'юнктури ринку туристичних путівок ТОВ "Приз-тур" проводить сегментування даного ринку. Сегментування ринку пропозиції туристичних послуг може бути здійснено з використанням таких ознак:

- демографічні: розмір підприємства, місцезнаходження;

- операційні змінні: статус споживача (висока, помірна чи низька активність споживача), можливості споживачів (обсяги споживання);
- ситуаційні ознаки: терміновість, розмір замовлення;
- особисті характеристики споживачів: подібність продавця і покупця, ставлення до ризику, лояльність (відданість), імідж, форма власності, фінансовий стан.

В результаті діяльності ТОВ "Приз-тур" встановлено, що ефективна методика сегментування повинна відповідати вимогам:

- дійсність (виявлені сегменти повинні складатись із споживачів, які мають однакові запити);
- можливість кількісної оцінки критеріїв (показників) споживачів визначених сегментів;
- прибутковість виявлених сегментів;
- доступність сегментів (можливість досягнення сегментів товарами, інформацією);
- активність (можливість охопту виявлених сегментів).

Стратегічна сегментація ринку туристичних послуг повинна забезпечити:

- виявити найбільш прибуткові сегменти ринку, оцінити найбільш перспективні з них;
- формування уявлення про нинішні та майбутні потреби клієнтів ТОВ "Приз-тур";
- формування цілей розвитку ТОВ "Приз-тур" і вироблення плану для їх досягнення ;
- розробку комплексу заходів ТОВ "Приз-тур" для реалізації цього плану;
- визначення найбільш перспективних груп потенційних клієнтів тих або інших туристичних послуг з конкретизацією плану дій для ТОВ "Приз-тур".

Відповідно до проведеної в 2018 -2019 рр. сегментації ринку ТОВ "Приз-тур" визначило, що основними покупцями надалі залишаються клієнти з

фінансовим достатком від 6000 грн. на місяць. Товарна політика ТОВ "Приз-тур" тісно пов'язана із стратегією розподілу і маркетинговою ціновою політикою підприємства, оскільки дані напрямки діяльності спрямовані на досягнення спільної мети - отримання прибутку в результаті господарської діяльності ТОВ "Приз-тур".

Однією з головних цілей ТОВ "Приз-тур" є отримання максимального прибутку та збільшення його вартості. Для вирішення цих задач необхідно отримати інформацію про джерела доходів, а також про те, які клієнти його забезпечують і чому, виявити ті ключові бізнес-процеси, на удосконаленні яких повинно сконцентруватися підприємство, щоб забезпечити приріст доходу та реалізацію корпоративної стратегії. У відповідності з цим у подальшому підприємство направляє інвестиції і організовує свою управлінську роботу. У загальному вигляді проблема розвитку системи внутрішнього контролю на рівні товариства полягає у виробленні комплексного, системного підходу і пов'язаних з ним методичних рішень, які б були здатні створити практичні умови для її впровадження та функціонування.

Кількість реалізованих туристичних путівок ТОВ "Приз-тур" за період 3 кварталу 2019 року (див.рис. 2.2).

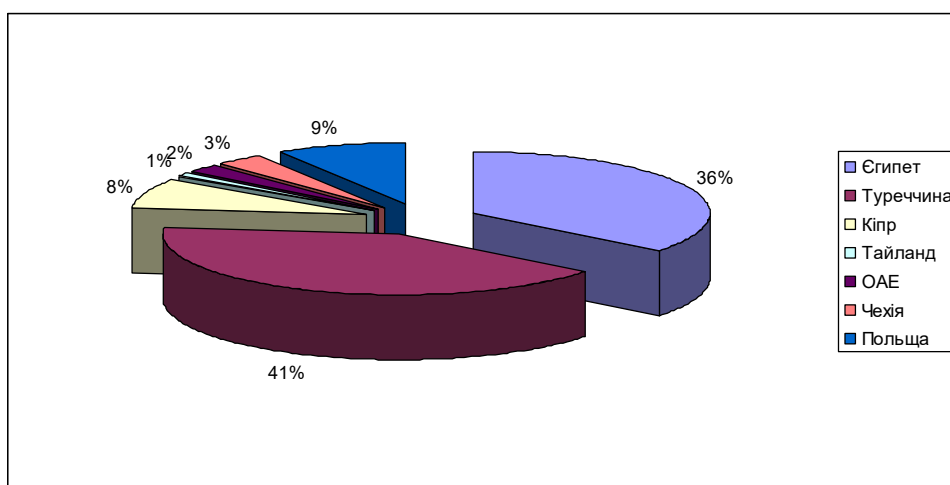


Рисунок 2.2. Кількість реалізованих туристичних путівок ТОВ "Приз-тур"

Отже, найбільша кількість реалізованих туристичних путівок припадає на Єгипет - 36%, а найменша на Тайланд. Таке співвідношення пояснюється дороговизною туристичних путівок у Тайланд і доступністю цін на відпочинок у Єгипті.

Таким чином, можна зробити висновок, що сегментування ринку пропозиції туристичних послуг може бути здійснено з використанням таких ознак:

- демографічні: розмір підприємства, місцезнаходження;
- операційні змінні: статус споживача (висока, помірна чи низька активність споживача), можливості споживачів (обсяги споживання);
- ситуаційні ознаки: терміновість, розмір замовлення;
- особисті характеристики споживачів: подібність продавця і покупця, ставлення до ризику, лояльність (відданість), імідж, форма власності, фінансовий стан.

ТОВ "Приз-тур" встановило, що ефективна методика сегментування повинна відповідати вимогам:

- дійсність (виявлені сегменти повинні складатись із споживачів, які мають однакові запити);
- можливість кількісної оцінки критеріїв (показників) споживачів визначених сегментів;
- прибутковість виявлених сегментів;
- доступність сегментів (можливість досягнення сегментів товарами, інформацією);
- активність (можливість охопту виявлених сегментів).

Серед усіх проблем, які виникають на підприємстві, проблема мотивації та спонукання людей до праці завжди займає особливе місце та не втрачає своєї актуальності. Особливе значення цей процес набуває сьогодні, коли людський капітал відіграє найважливішу роль у забезпеченні конкурентоспроможності

бізнесу, яка великою мірою визначається ефективністю управління персоналом загалом та управління системою його розвитку зокрема.

2.3. SWOT-аналіз маркетингового управління туристичною діяльністю ТОВ "Приз-тур"

SWOT-аналіз – це своєрідний інструмент; він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. SWOT-аналіз дає змогу формувати загальний перелік стратегій підприємства з урахуванням їхніх особливостей – адаптації до середовища або формування впливу на нього. Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються тим, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а відтак виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи. Базовий SWOT - аналіз ТОВ "Приз-тур" розглянуто в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Базовий SWOT - аналіз ТОВ"Приз-тур"

Сильні сторони	
Назва	Опис
Існування на ринку туристичних послуг понад 10 років	Туристична компанія ТОВ "Приз-тур" за всі роки зарекомендувала себе як один з найкращих туроператорів у світі.
Висока якість обслуговування	В компанії можна не лише замовити подорож, а й передзабронювати номер у готелі та оплатити екскурсії.
Широкий спектр послуг	Це дає змогу ТОВ "Приз-тур" співпрацювати з багатьма країнами світу.
Кваліфіковані кадри	У компанії працюють високо кваліфіковані працівники, що допоможуть підібрати подорож для

	кожного споживача ринку туристичних послуг.
Добре налагоджена система обслуговування	Замовити подорож можна за допомогою онлайн-бронювання.
Слабкі сторони	
Недостатньо розвинена реклама	У компанії немає реклами на телебаченні та ЗМІ.
Погане інформаційне забезпечення	На головній сторінці сайту компанії велика кількість інформації, що ускладнює її сприйняття.
Неточність сегментації	УТОВ "Приз-тур" немає турів для всіх сегментів споживачів ринку туристичних послуг.
Можливості	
Міжнародна співпраця	Компанія має змогу налагоджувати зовнішньоекономічні зв'язки.
Контроль за наданням туристичних послуг	ТОВ "Приз-тур" тісно співпрацює з авіакомпаніями та готелями.
Загрози	
Велика кількість конкурентів	Компанія може втратити потенційних споживачів послуг.
Зростання цін на туристичні подорожі	Велика кількість населення не зможе собі дозволити подорож за кордон.

Метою проведення SWOT-аналізу є отримання достовірних даних про можливості компанії і загрози просування її на ринку товарів і послуг. Тому, для досягнення цієї мети перед SWOT-аналізом ставляться наступні завдання: виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми; визначення маркетингових загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу; виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з ринковими можливостями; визначення слабких сторін фірми та розроблення стратегічних напрямів їх подолання.

Отже, після проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок, що туристична компанія "Приз-тур" має перспективи для подальшого розвитку. В компанії переважають сильні сторони, що свідчить про ефективну організацію діяльності.

Наступним етапом проведення аналізу є можливості та загрози, що розбиваються на три групи по пріоритетності, необхідності концентрації зусиль і засобів. На основі проведеного SWOT-аналізу було складено матриці загроз та можливостей, що наведено нижче (див.табл.2.2).

Таблиця 2.2 - Аналіз загроз зі сторони конкурентних сил ТОВ "Приз-тур"

Вірогідність реалізації загроз	Наслідки загроз		
	Руйнуючі(Р)		Руйнуючі(Р)
Висока(В)	ВР Зміна митних правил	Висока(В)	ВР Зміна митних правил
Середня(С)	СР	Середня(С)	СР
Низька(мала вірогідність)(Н)	НР	Низька(мала вірогідність)(Н)	НР

У поле швидкого реагування потрапляють такі загрози: зміна митних правил та збільшення кількості конкурентів, що значно вплинуть на діяльність компанії. Важливою є загроза зростання цін на туристичні послуги. Щоб зменшити ціни на туристичні послуги компанія має знайти нові способи співпраці з авіа компаніями за допомогою укладання нових угод, що будуть вигідними для обох сторін. Зменшити кількість конкурентів можна шляхом захоплення більшої частки ринку. Для того щоб усунути усі загрози, що виникають у процесі діяльності потрібно детально спланувати діяльність туристичної компанії, ретельно просегментувати ринок та направити свою діяльність на певний сегмент ринку. Для проведення подальшого дослідження потрібно здійснити аналіз можливостей, що представлені на ринку.

Таблиця 2.3 - Аналіз можливостей представлених на ринку ТОВ "Приз-тур"

Вірогідність використання можливостей	Вплив можливостей		
	Сильний(С)		Сильний(С)
Висока(В)	ВС	Висока(В)	ВС
Середня(С)	СС Міжнародна співпраця	Середня(С)	СС Міжнародна співпраця
Низька(мала вірогідність)(Н)	НС	Низька(мала вірогідність)(Н)	НС

Матриця показала, що найбільший вплив мають поля росту ринку та міжнародної співпраці. Використання цих можливостей призведе до зростання частки компанії на ринку. Контроль за наданням послуг дасть змогу підвищити авторитет ТОВ "Приз-тур" серед населення, що користується послугами бронювання квитків та номерів у готелях, організація індивідуальних та бізнес турів, прокату автомобіля, візового контролю та мовного супроводу (див.рис.2.3).

Таким чином, розглянувши SWOT- аналіз удосконалення механізмів управління людськими ресурсами в умовах конкурентоспроможності на ТОВ "Приз-тур" можна зробити висновки:

1) підприємству необхідно підтримувати бенчмаркінг як постійний систематичний пошук впровадження найкращої практики, що приводить до поліпшення продуктивності;

2) знизити слабкі сторони –зниження виробничих витрат, збільшення ефективності реалізації туристичної продукції, раціоналізація організаційної структури.

3) в повній мірі використати всі сприятливі можливості та знизити загрози на підприємстві, а саме досліджувати діяльність конкурентів.

	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	1.Підвищення іміджу підприємства на ринку 2. Зростання попиту на зростання прибутків компанії	1.Підвищення впливу конкурентів на ринок 2.Нестабільність правового становища держави, курсу національної та зарубіжної валюти 4. Втрата туристичних ринків
Внутрішнє середовище		

<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Репутація надійного постачальника якісних туристичних полуг 2. Наявність необхідних фінансових ресурсів для мотивації персоналу 3. Задоволеність працівників умовами праці 4. Стійкий морально-психологічний клімат в колективі 5. Низкий рівень плинності кадрів 	<ul style="list-style-type: none"> - Залишатись на лідируючих позиціях та підвищити імідж компанії - Підвищення якості роботи персоналу - Підвищення кваліфікації персоналу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримання репутації та пошук нових партнерів для більш стабільного становища на туристичному ринку 2. Стабільна цінова політика за для зменшення впливу не стабільного економічного стану, та коливання національної валюти. 3. Налагодження системи туристичних послуг та їх збуту
<p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Незадоволеність працівників рівнем оплати праці 2. Низка оцінка професійного зросту та плинність кадрів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Займати лідируюче та конкурентоспроможне становище і надалі. 2. Розробка програм мотивації та стимулювання працівників туристичного підприємства до праці 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Агресивна політика конкурентів, може послабити становище на туристичному ринку 2. Втрата туристичних ринків збуту та постачальників, призведе до втрати матеріальних ресурсів, зниження репутації приватного підприємства та плинності кадрів

Рисунок 2.3. Комплексна оцінка можливостей та загроз з врахуванням сильних та слабких сторін ТОВ "Приз-тур"

Отже, стратегічні можливості і загрози, які вимагають концентрації всіх необхідних ресурсів для їх реалізації і відповідні загрози, що вимагають підвищеної уваги та ретельного постійного моніторингу, відносяться до самої пріоритетної частини. Вони повинні перебувати під постійним контролем вищого керівництва компанії.

Можливостям, що дозволяється ранжирування по мірі звільнення необхідних ресурсів і загроз, що вимагають контролю, надається середній пріоритет. Контроль керівництва вищої та середньої ланки, інвестування з власних або доступних кредитних джерел. Можливостям або загрозам поточного порядку дається нижчий пріоритет. Вони перебувають під контролем лінійного

менеджменту, використовуються власні джерела фінансування (в міру можливості).

Для усунення загроз у ТОВ "Приз-тур" потрібно спрямувати діяльність розвиток стратегії, спрямованої на рекламу та на захоплення ринку. Основними напрямками покращення товарної та збутової діяльності фірми є розробка інтернет сайту туристичного підприємства "Приз-тур".

Крім розробки інтернет-сайту ТОВ "Приз-тур" для покращення товарної та збутової діяльності туристичної фірми потрібно проводити розіграші, акції завдяки яким буде збільшуватись продаж туристичних путівок.

Висновки до другого розділу

2.1. Як свідчить зарубіжний досвід, однією з основних умов для сталого розвитку підприємства та формування ринкових відносин є застосування процесу безперервного удосконалення в туристичній діяльності ТОВ "Приз-тур" та підвищення ефективності стратегічного та глобального бенчмаркінгу. Для цього слід розвивати стратегічний та глобальний бенчмаркінг.

Стратегічний бенчмаркінг:

- стратегічний процес оцінки стратегічних альтернатив та підвищення результативності бізнесу через запозичення успішних стратегій від зовнішніх партнерів;
- оцінка перспектив ділового партнерства;
- орієнтація на довгострокове удосконалення;
- внесення фундаментальних змін у бізнес-процеси (реінжиніринг)

Глобальний бенчмаркінг:

- вивчення досвіду глобальних компаній;
- дослідження питань, пов'язаних з міжнародною торгівлею;
- вивчення можливостей подолання міжнаціональних бар'єрів;
- зменшення різниці між бізнес-процесами у глобальному середовищі.

2.2 Слід вивчати і використовувати переваги бенчмаркінгу:

1) Внутрішнє середовище - спільні системи зв'язку і доступ до даних; можливості проведення експериментальних досліджень; відносно швидкий зворотний зв'язок.

2) Зовнішнє середовище - схожа структура і завдання; зовнішня спрямованість підприємства.

3) Найкраща практика - висока ймовірність швидкого удосконалення; потенційно високі доходи; зовнішня спрямованість підприємства.

2.3. Розвивати туристичні маршрути, в основі яких удосконалення спонукальних мотивів:

1. Маршрутно-пізнавальний.
2. Спортивно-оздоровчий.
3. Діловий та конгрес-туризм.
4. Курортний, лікувальний.
5. Фестивальний.
6. Мисливський.
7. Екологічний.
8. Шоп-туризм.
9. Релігійний.
10. Навчальний.
11. Етнічний.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ "ПРИЗ-ТУР")

3.1. Механізми удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації

Інформаційно-комунікативні технології - це технології, пов'язані зі створенням, збереженням, передачею, обробкою інформації та управлінням нею [22, с. 3]. Відповідно, специфічною рисою інформаційної сфери сучасного суспільства є її багатовимірний характер. За низкою фундаментальних ознак вона є цілісним феноменом, і на рівні соціальної практики інформаційна складова присутня в усіх основних галузях суспільного життя, причому її прояви є надзвичайно різноманітними. Інформаційну сферу необхідно розглядати і як окремий сектор політики, і як чинник її модернізації, і як джерело потужних соціокультурних трансформацій особливо у сфері туристичного бізнесу [16, с. 8].

Ступінь проникнення новітніх інформаційних технологій в різні ніші сучасного суспільства свідчить про те, що доступ до них розглядається як колективне благо й одне з базових прав громадян. На III Всесвітній конференції з розвитку електрозв'язку в Індії у 2008 р. серед іншого було заявлено: "Сьогодні Інтернет розуміється як технологія загального призначення", а доступ до широкосмугового зв'язку вважається базовою інфраструктурою поряд з електрикою або дорогами. У деяких країнах, таких як Естонія, Фінляндія, Франція, Іспанія доступ до Інтернету розглядається як основне право людини [69, с. 5–9].

Нині на розвиток світової економіки суттєво впливає інформатизація, що не лише перебудовує економіку, але й прискорює її зростання та зумовлює соціальну трансформацію суспільства. Великого соціального значення набула освіта та інформаційна безпека особи; інформація та знання стали ключовими факторами виробництва, а сфера інформаційних і комунікаційних технологій – важливим інструментом, який надає державам шанс не опинитися на узбіччі соціального прогресу. Основний напрям державної політики у сфері інформатизації, що спрямовує інформаційні та комунікаційні технології на підвищення ефективності виробничих процесів та управління, формування інформаційного суспільства та сфери інформаційних та комунікаційних технологій як галузі економіки. Ці два поняття розрізняють і не ототожнюють інформатизацію зі сферою інформаційних та комунікаційних технологій як самодостатньою та високо динамічною галуззю економіки.

Дана концепція формулює державну політику в сфері інформатизації та визначає Національну програму інформатизації як один із механізмів цієї політики. З метою створення належних умов для прискореного економічного та соціального розвитку України, суттєвого поліпшення умов життя людей, забезпечення відкритості і прозорості функціонування органів державної влади та органів місцевого самоврядування, реалізації конституційних прав громадян в Указі Президента України від 20.10.2005 №1497 визначено, що розвиток інформаційного суспільства та впровадження новітніх ІТ в усіх сферах суспільного життя, діяльності центральних і регіональних органів влади є одним із пріоритетних напрямів державної політики [49, с. 12–15].

Найрозвиненіші країни світу поставили за мету системне впровадження інформаційних технологій. Орієнтиром державної політики розвинених країн разом із підвищенням національної конкурентоспроможності за рахунок розвитку високотехнологічних секторів економіки, людського потенціалу та підвищення якості життя громадян є сприяння зміцненню відкритого демократичного суспільства, що гарантує дотримання прав громадян щодо

участі у суспільному житті, прийнятті відповідних рішень органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

Громадяни України під час соціологічних опитувань висловлюють незадоволення якістю інформації послуг у сфері туризму, відсутністю відкритості та прозорості при прийнятті рішень, а також інтерактивного режиму спілкування з споживачами туристичних послуг, підкреслюють недостатню поінформованість населення, зазначають необхідність створення регіональних служб, які займалися б видачею дозволів, довідок, проводили б консультації в інтерактивному режимі за допомогою Інтернету.

Владні структури не приділяють достатньої уваги розвитку інформаційних технологій в державному управлінні та інформатизації своєї діяльності, ставляться до цих завдань як до другорядних, придатних лише для констатування фактів, використання напередодні виборів тощо[22, с. 1].

Відповідно, за даними Державної служби статистики України станом на липень 2016 р. у сфері інформатизації працює 3292 підприємств та організацій, основним видом діяльності яких є надання послуг. Із них – близько 1000 ІТ-компаній з валовим доходом більше 1 млн. грн., які створюють 62 400 робочих місць. Загальна кількість ІТ – спеціалістів в Україні наприкінці 2015 року склала більш 215 тис. осіб, з них близько 25 тис. осіб – сертифіковані програмісти, що працюють на експорт [63].

Річний валовий дохід ІТ-компаній у 2015 склав понад 12 млрд грн. За І квартал 2015 року обсяг реалізованих послуг у сферах інформації та телекомунікації становить 16637,0 млн. грн., в тому числі: у сфері телекомунікації – 11898,9 млн грн.; комп'ютерне програмування – 2248,9 млн грн.

Сьогодні сфера інформаційних технологій в Україні – це:

- 2114 операторів, що мають ліцензії на певний вид діяльності у сфері телекомунікацій;

- 1482 суб'єктів господарювання, що надають послуги з доступу до мережі Інтернет;
- 13% від середньої кількості працівників на підприємствах сфери послуг працівники підприємств, зайнятих у сфері інформаційних технологій ;
- 43,5% жителів України мають доступ до мережі Інтернет;
- 35% домогосподарств, які мають широкосмуговий доступ до мережі Інтернет (загальноєвропейський показник 65% (до 2020 року має становити 75%);
- 1/5 частина українських домогосподарств мають доступ до послуг кабельного телебачення;
- 148 вищих навчальних закладах здійснюють підготовку кадрів для інформаційних технологій;
- майже повне покриття території країни рухомим (мобільним) зв'язком, рівень проникнення якого за даними операторів телекомунікацій становить 130,3% від усієї чисельності населення України.

Основними сегментами на ринку телекомунікаційних послуг у сфері туристичного бізнесу залишаються мобільний, фіксований та широкосмуговий (комп'ютерний) зв'язок, спільна частка яких в загальних доходах від надання телекомунікаційних послуг склала 94,4%. Експорт та імпорт комп'ютерних послуг збільшились на 49,3% та 22,4% відповідно. Структура ІТ-сектору України значно відстає від сучасних вимог і представлена виключно розробкою програмного забезпечення для локального та корпоративного призначення, наданням послуг доступу до Інтернет, Інтернет-рекламою, створенням Інтернет-сайтів та офшорним аутсорсингом ІТ-послуг [63, с.65].

Відповідно, актуальність проблеми підвищення ефективності управління організацією чи підприємством за допомогою інформаційних технологій у сфері туризму не викликає сумніву, адже використання комп'ютерної та комунікаційної техніки підвищує якість і швидкість опрацювання та передавання інформації, потік якої постійно зростає. Останніми роками значно виріс обсяг

інформації, якою обмінюються структурні відділи організацій, а також потік управлінських документів. Відповідні процеси спостерігаються і в сусідніх державах.

Причому інколи готується набагато більше документів і збирається інформації, ніж це потрібно для забезпечення процесів управління. Водночас відчувається нестача інформації, яка має уможливити здійснення аналізу нових тенденцій і суперечностей, що виникають в управлінських відносинах у організації. Це заважає поширенню інформаційних технологій. У багатьох галузях необхідно поліпшити недостатньо ефективне використання інформаційних технологій. Подекуди останні не використовують взагалі. Як відомо, рівень комп'ютеризації комерційних структур і громадян України значно нижчий, ніж у розвинених країнах. Тому ситуація з освоєнням інформаційних технологій структурними відділами організації стала причиною справедливого занепокоєння управлінців українського суспільства. Інформаційно-технологічні нововведення у державному управлінні мусять мати комплексний характер, бути пов'язаними з одночасним і узгодженим використанням інформаційних, організаційних, правових, соціально-психологічних, кадрових, технічних, логіко-семантичних і багатьох інших факторів [8, с. 34].

Також застосування сучасних інформаційних технологій в організації туризму має незаперечні переваги:

- швидкість виконання завдань;
- висока якість роботи;
- значний обсяг виконуваних завдань;
- дотримання умов конфіденційності інформації;
- раціональне виконання завдань завдяки використанню комп'ютерної

техніки та відповідного програмного забезпечення[34, с. 2-3].

Інформаційні технології, проникаючи у галузь управління, трансформують її, забезпечуючи прозорість і відкритість самого процесу управління. Системний характер, особливості підготовки та прийняття рішень, необхідність

подолання бюрократизму та підвищення відповідальності потребують професіоналізації документно-інформаційного забезпечення і висувають вимоги до підготовки фахівців. Сьогодні відчутні протиріччя між "застарілим" професіоналізмом кадрів державного апарату та сучасними суспільними потребами, що зазнають змін у змісті підготовки майбутніх фахівців з документно-інформаційного забезпечення органів державної влади та організацій. Нові вимоги, які висуває державне управління, потребують урахування перспектив впровадження інформаційних технологій у органах державної влади та організаціях, посилення уваги до формування політичної, демократичної культури майбутніх фахівців.

Інформаційні технології – технології опрацювання інформації, які складаються з сукупності технологічних елементів: збирання, накопичення, пошуку, передавання інформації користувачам на основі сучасних технічних засобів. Принципова відмінність інформаційних технологій від виробничих технологій в тому, що вони містять елементи творчого характеру (людський фактор, який не підлягає регламентації та формалізації)[34, с. 2].

Інформаційні технології, як один з основних інструментів взаємодії державної влади та суспільства, впливає на модернізацію управління державою. Зокрема, розроблено проект "Електронна Україна", прийнято Закони України "Про електронні документи та електронний документообіг", "Про електронний цифровий підпис", "Про доступ до публічної інформації", видано Постанову Кабінету Міністрів "Про порядок обнародування в мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади", сформульовано правові гарантії отримання громадянами відповідей на їхні запити до державних органів, встановлено терміни надання таких відповідей відповідно до закону "Про звернення громадян". В органах державного управління та організаціях функціонують системи електронного документообігу, розвивається представництво органів керівництва у мережі Інтернет.

Реалізація цих програм потребує відповідного кадрового забезпечення - перш, за все, фахівцями інформаційного профілю у галузі управління документно-інформаційними потоками галузі державного управління. Зазначені фахівці мають бути орієнтованими на реалізацію процесу інформатизації у соціальному аспекті, спрямованого на систематичну реорганізацію і удосконалення, підвищення ефективності соціально значущої діяльності на основі використання інформаційних технологій і інформаційних систем.

Діяльність державної влади як інформаційної системи залежить не лише від рівня підготовки кадрів державних службовців, але і їхнього вміння використовувати сучасні інформаційні технології, автоматизовані системи управління. Слід регулярно проводити заняття з підвищення кваліфікації управлінських кадрів, з урахуванням розвитку комп'ютерної, офісної, організаційної і комунікаційної техніки, навчати їх використанню технічних новинок у практичній роботі. Аналіз застосування сучасних інформаційних технологій при здійсненні інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління та організацій уможливорює висновок про те, що основні резерви підвищення ефективності державного управління криються у поліпшенні використання всієї сукупності аналітичних методів, завдяки чому рішення, які приймають на різних управлінських рівнях, набувають більшої ґрунтовності.

Інформаційні технології, безпосередньо впливаючи на суспільну комунікацію, несуть у собі потужний управлінський потенціал. Особливістю органів державного управління сьогодні є необхідність комплексного застосування сучасних форм і методів інформаційно-аналітичного забезпечення їх діяльності. Зокрема, це застосування інформаційних технологій для підтримання прийняття рішень з метою забезпечення ефективного функціонування.

На сучасному етапі відбувається інтеграція інформаційних ресурсів, які генерують органи державного управління або відображають результати їх діяльності, з інформаційними технологіями, які сприяють ефективному

розв'язанню проблем виконавчої влади, як однієї з гілок державного управління, у єдиний інформаційно-технологічний простір діяльності органів державного управління. Цілями формування та розвитку цього простору є [38, с. 62]:

- забезпечення конституційних прав громадян на інформацію;
- підвищення узгодженості рішень, які приймають органи державної влади;
- підвищення рівня правової свідомості громадян шляхом надання їм вільного доступу до інформації;
- надання можливості контролю діяльності органів державної влади з боку громадських організацій;
- підвищення активності громадян шляхом надання їм рівної з державними структурами можливості користуватись відкритою науково-технічною, соціально-економічною інформацією, інформаційними фондами;
- інтеграція зі світовим інформаційним простором[34, с. 3].

Побудова та розвиток інформаційно-технологічного простору діяльності органів управління пов'язані з виникненням низки суперечностей як загального характеру, так і тих, що притаманні саме галузі державного управління та організаціями. Це суперечності між [38, с.63]:

- характером процесів інформатизації суспільства та специфічними цілями використання і побудови технологічної й інформаційної підсистем інформаційно-технологічного простору;
- необхідністю реалізації громадянами конституційного права на доступ до інформації, забезпечення прозорості державного управління, зворотного зв'язку з громадянами та нерозвиненістю інформаційних технологій, системи "електронного урядування", електронного документообігу, а також бар'єрами на шляху їх впровадження – освітніми, соціальними, фінансовими тощо.

На забезпечення інформаційних потреб керівників організацій і забезпечення прозорості державної влади в умовах інформаційного суспільства

впливає інформаційна нерівність – нерівність у доступі до інформаційних технологій, яка спричиняє поглиблення інших видів нерівності – економічної, соціальної, культурної.

Існує тісний взаємозв'язок інформаційної нерівності й інших суспільних проблем: економічні, соціальні, культурні, вікові, регіональні проблеми викликають і поглиблюють інформаційну нерівність, яка сприяє диференціації суспільства за цими показниками. Інформаційна нерівність, як явище, певною мірою притаманна будь-якій країні світового співтовариства. Сьогодні зростає розрив у розвитку та використанні інформаційних технологій між розвиненими країнами та рештою країн світу, між різними верствами населення всередині країн – багатими та бідними, молоддю і людьми похилого віку, здоровими порівняно з людьми з особливими потребами тощо. Інформаційна нерівність визначає здатність країн або верств населення у певних межах використовувати, адаптувати, генерувати та поширювати знання.

Інформаційна нерівність має кілька вимірів. У глобальному масштабі розподілення Інтернет-вузлів за регіонами світу, порівняно з розподіленням населення, дуже нерівномірне. Така різниця сягає двох, а іноді трьох порядків, стає перешкодою для подальшого розвитку міжнародної співпраці, торгівлі й узагалі економічного та політичного розвитку планети[34, с. 2-3].

Ще один вимір інформаційної нерівності полягає в тому, що 80% обсягу інформаційного та програмного продукту в світі сьогодні створюють англійською мовою. Це зумовлює гостру потребу у формуванні в більшості країн чи регіонів світу власних інформаційних середовищ, за умови їх сумісності. Завдяки цьому доступ до інформаційних ресурсів для значної кількості населення світу значно розшириться. Останнім часом, усупереч тенденціям, дуже активізувався процес формування великих груп людей, які спілкуються у мережі Інтернет однією мовою, попри їхню належність до тієї чи іншої країни.

На жаль, у розподіленні користувачів мережі Інтернет за мовною ознакою немає великої етнічної групи людей, яка могла та бажала б спілкуватися у мережі

Інтернет українською мовою. Тому є потреба в якнайшвидшому відтворенні українською мовою операційної системи Windows і інших програмних продуктів компанії Microsoft.

Інформаційна нерівність існує і всередині окремих країн, що визначає її наступний вимір. Технологічні зміни призводять до того, що деякі групи населення, які й так були позбавлені сучасних можливостей цивілізації, відокремлюються від елітної частини населення ще більше, а частка перших у більшості країн світу постійно зростає. До цієї групи, насамперед, належать сім'ї з невеликими статками, селяни, люди похилого віку, люди з особливими потребами, а в деяких країнах – ще й представники етнічних меншин і жінки.

Інформаційна нерівність наявна і в Україні. З одного боку, наша країна належить до групи 50 найбільших країн за кількістю населення і за площею території, але за індексом телекомунікаційної підготовленості вона посідає лише 70-те місце серед 80 країн, оцінених за цим критерієм. У нашій країні інформаційні ресурси та їх користувачі розподілені нерівномірно. Один з ключових аспектів інформаційної нерівності – обмеженість вільного доступу громадян до мережі Інтернет. В Україні кількість користувачів мережі Інтернет збільшується, зростає кількість Web-ресурсів у національному сегменті. Однак, лише біля 1% населення країни може скористатися тими можливостями, що надає система електронного урядування. Кількість користувачів на кінець 2011 року становила 15.400.000, Україна перебувала на 30 місці серед країн-користувачів мережі Інтернет. Країнами-членами ЄС виявлені основні причини інформаційної нерівності у використанні мережі Інтернет[38, с. 65]:

- Фінансові причини: висока вартість комп'ютерної техніки та доступу до мережі Інтернет.
- Відсутність навичок роботи на комп'ютері й у мережі Інтернет.
- Технічні причини: відсутність комп'ютера на робочому місці; робота у мережі Інтернет досить складна; немає доступу до неї вдома.
- Інші причини: відсутність часу та корисного контенту в мережі тощо.

Функції системи інформаційно-аналітичного забезпечення визначаються наявними можливостями інформаційних технологій і засобів комп'ютерної техніки. Основні з них:

- надійне зберігання й оперативний доступ до документальної та довідкової інформації;
- автоматизована підтримка складних процедур опрацювання інформації;
- зовнішні та внутрішні комунікації, підтримка доступу до віддалених інформаційних фондів [34, с. 4].

Інформаційно-технологічний простір забезпечення діяльності у сфері туристичного бізнесу потребує інтеграції, є складним утворенням, пов'язаним з завданнями інформаційної діяльності, з потребами забезпечення сучасного демократичного рівня відкритості управління та зі станом готовності фахівців всіх рівнів до використання інформаційних технологій. Фахівці з інформаційного забезпечення управління виконують інтегруючу функцію між системою управління організацією та структурними відділами організації у процесі застосування інформаційних технологій.

Однак, незважаючи на складну економічну ситуацію, Україна має високий науково-технічний рівень у галузі інформаційних технологій. Відповідно, ефективність роботи системи державного управління та управління організацією залежить від рівня взаємодії з громадянами та підприємствами, якості роботи кожної установи, взаємодії органів влади між собою. Розвиток відповідної технічної бази не вирішить усіх проблем у системі державного управління, але може істотно підвищити ефективність її роботи на різних рівнях. Адже застосування інформаційних технологій супроводжується оптимізацією організаційних процедур, що робить їх простішими. Мережні комп'ютерні системи, сучасні засоби зв'язку складають основу технічного забезпечення органів влади. Комп'ютерні системи значно прискорюють роботу на найскладніших ділянках діяльності, наприклад, під час аналізу й оцінювання

оперативної обстановки за надзвичайних ситуацій, опрацювання соціально-економічної інформації, підготовки звітів, формування оперативних доповідей і довідок [8, с. 67].

Сутність проблеми полягає в тому, що прийняття управлінських рішень у сфері туризму здійснюють конкретні люди під впливом значної кількості зовнішніх і внутрішніх факторів. Нагальною є необхідність у єдиній структурі для реалізації інформаційно-аналітичної взаємодії, координації діяльності органів влади, що організаційно утворюють інформаційно-аналітичну мережу в їх системі. Вона формується на базі двох сегментів – внутрішнього, який включає мережі або комунікаційні вузли місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування, та зовнішнього, який включає мережі та комунікаційні вузли інформаційних центрів різної підлеглиості та різного профілю, наукових установ і навчальних закладів, господарських суб'єктів різних організаційно-правових форм, банків, аудиторських і консалтингових фірм, інвестиційних компаній і фондів [5]. Функціонування такої мережі може забезпечити вирішення з мінімальними витратами таких завдань [5, с.59]:

- здійснення аналізу ситуації, відстеження стану та виявлення проблем життєдіяльності;
- оперативна підготовка альтернативних варіантів розв'язання управлінських завдань з використанням різних методик, технологій, залученням сторонніх незалежних експертів;
- формування інформаційного фонду з широким спектром матеріалів з різних проблем і створення умов для оперативного мережного відкритого доступу до цих матеріалів.

Структура, якій доручають створення і супроводження інформаційно-аналітичної системи, має бути система, покликана виражати інтереси, координувати діяльність, організовувати розв'язання конкретних завдань для органів влади й управління [58, с.83]. Їй доцільно поставити в обов'язки:

- формування і здійснення в країні політики інформатизації, яка максимально враховує інтереси органів управління та привабливої для всіх учасників різноманітних програм і проектів як потенційних абонентів інформаційно-аналітичної мережі;
- створення і забезпечення системи інформаційної безпеки, регламентації доступу до інформації;
- адміністрування, нормативне забезпечення діяльності інформаційно-аналітичної системи [34, с. 3].

Систему інформаційно-аналітичного забезпечення організації доцільно будувати на основі аналізу предметної галузі управління та виокремлення пріоритетних програмних настанов, які враховують інтереси організації й окремих відділів. Стратегічний рівень припускає виявлення проблемних питань у різних галузях діяльності, аналіз і прогноз довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку; аналіз і прогноз соціально-політичних тенденцій і створення системи врівноваження різних проявів політичної активності. На даному рівні генерують методи вирішення проблем, розробляють підходи, оптимізують моделі та сценарії розвитку [64, с. 45].

На оперативному рівні здійснюють моніторинг і аналіз поточного стану елементів соціально-економічної та суспільно-політичної галузей, формують плани реалізації концепцій, моделей і сценарії розвитку, проводять оперативний контроль і коригування виконання планів [27, с. 235].

Надзвичайне управління припускає одночасно запобігання екстремальним ситуаціям, створення сценаріїв їхнього виникнення та розвитку, постійний моніторинг характеристик і показників потенційно небезпечних природних, техногенних, соціально-політичних факторів і забезпечення організаційно-технічних питань здійснення управління в екстремальних умовах [64, с. 76].

Специфіка інформаційної діяльності в організації полягає в тому, що вона є елементом системи та процесу управління. Тому тут переважають внутрішні обмеження системи щодо часу підготовки матеріалів, їхньої повноти,

вірогідності, обґрунтованості, відповідальності виконавця. Відповідно, основна увага приділена не лише глибині й оригінальності опрацювання проблем, але і їхній оперативності й ефективності. По суті, це робота експертних колективів, які постійно виникають і розпадаються залежно від поточного завдання.

Необхідно усвідомлювати, що в різні періоди поточна форма завдань може змінюватися, керівники мають визначати не лише надзвичайні та середньострокові завдання, але й завдання стратегічного прогнозу та планування. З часом так і станеться, адже включення інформаційно-аналітичних підрозділів до структури органів державного управління - явище достатньо нове для практики державного управління та управління організацією, а, відтак, форми та методи їхньої роботи, місце та роль у підготовленні управлінських рішень визначають поступово, зокрема з використанням сучасних інформаційних технологій [34, с. 4].

Поступовий розвиток і організаційне оформлення інформаційної діяльності вимагає вдосконалення структур, технологій, методології та методик її проведення. У регіональних органів влади є можливості замовляти академічним інститутам дорогі теоретичні дослідження. Зазвичай ідеться про залучення окремих експертів (невеликих груп дослідників), здатних застосувати знання та технології у спільній роботі зі співробітниками інформаційно-аналітичних підрозділів. Одночасно істотно підвищують вимоги до загальної ерудованості, поінформованості, навченості, мобільності цих працівників, які є постійно діючими експертами на своїх робочих місцях.

Розширення функціонального набору до можливостей проведення автоматизованих аналітичних досліджень звичайно пов'язують з забезпеченням математичного моделювання ситуацій, використанням інформаційних технологій. Але досвід фундаментальних наукових і практичних робіт (як вітчизняний, так і зарубіжний) поки що мало використовують у практиці роботи органів державного управління.

Це пов'язано переважно з тим, що при розробленні складних математичних моделей задачі, що підлягають розв'язанню та критерії оцінювання результатів рішень, як правило, формулюють заздалегідь. У практиці проведення аналітичних досліджень у органах державного управління та управління організацією, особливо у галузі суспільно-політичних і соціально-економічних проблем, найбільші труднощі в організації дослідження складає саме постановка та формулювання проблеми [26, с.355].

Звичайно постановку проблеми здійснюють на вербальному рівні у вигляді якісного опису ситуації. Відповідно, розпливчастість описів і їхня нечіткість визначає високий ступінь залежності від суб'єктивних особливостей постановника завдання аналітичного дослідження і від суб'єктивних критеріїв оцінювання результатів прийнятих рішень, а також характеризують сильним впливом на процес підготовки та прийняття рішень.

Використання інформаційних технологій також є можливим при проведенні аналітичних досліджень, заснованих на збиранні та поданні евристичних експертних знань і прецедентів із ситуаційними аналогами. Основною проблемою при цьому є об'єктивне оцінювання результатів і можливість подальшого використання створеної інформаційної системи незалежно від експертів, що брали участь у відпрацюванні технології і створенні інформаційної бази прецедентів [64, с. 97].

Можливість зміни експерта під час прийняття рішень у регламентованих проблемних галузях передбачають у інтелектуальних інформаційних системах, особливо щодо експертних систем, заснованих на знаннях. При цьому задачі зважують у межах певної параметрично керованої інструментальної оболонки й апріорно створюваної бази знань.

Відповідно, на інформаційно-аналітичні підрозділи організації покладають виконання функцій залучених експертів, подання результатів аналітичного дослідження, а не безпосередньо реалізація аналітичних технологій. Проте аналітична функція інформаційного середовища вимагає оцінювання

значущості, вірогідності, повноти джерел інформації. Необхідність постійного отримання актуальної інформації спонукає до відстеження й аналізу якості отриманої інформації, створення власних інформаційних аналітичних продуктів. Постійною функцією є також інтерпретація інформації, наданої особами, які приймають рішення. Рішення приймають не лише на основі логіки, але і з урахуванням людської поведінки, що розуміють інтуїтивно, мислення, етичних і естетичних поглядів, законів гармонії.

3.2. Економічне обґрунтування удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації

У результаті дослідження сучасного етапу виробничих та управлінських відносин на ТОВ "Приз-тур" виявлено основні причини, що зумовили негативну трансформацію комунікативних технологій, глобалізація бізнесу, зміна правил конкурентної боротьби, скорочення технологічного ланцюга, що реалізовується на підприємстві, ускладнення виробництва, посилення ринкової влади споживачів. Одним із дієвих інструментів трансформації системи постачання підприємства вважаємо сучасні інформаційні та комунікаційні технології. Проведений аналіз впливу інформаційних та комунікаційних технологій на управління підприємством дозволив розглядати інформаційні та комунікаційні технології як:

- інструмент досягнення стратегічної позиції з точки зору лідерства за витратами і/або диференціації;
- ресурси, захищені певною формою ізолюючого механізму, що допомагає запобігти їх повсюдного використання;
- сукупність людино-машинної взаємодії, яка веде до формування ключової компетенції;

- інструмент перевизначення клієнтського досвіду, інтеграції споживачів, домінуючого обміну і системної замкнутості.

Помічено, що позитивний ефект від впровадження інформаційних та комунікаційних технологій виникає не автоматично, а обумовлений поєднанням низки організаційних, управлінських, соціальних та інших чинників використання інформаційних та комунікаційних технологій. Тому інформаційні системи, призначені для автоматизованої взаємодії між різними організаціями (МОІС), є ефективним інструментом використання сучасних джерел досягнення конкурентоспроможності - укріплення взаємодії з постачальниками, споживачами, іншими бізнес-партнерами, тобто "зв'язування" всього ланцюга поставок. Вплив МОІС на конкурентоспроможність підприємства виявляється в зменшенні витрат, диференціації і системній інтеграції.

З метою обґрунтування готовності економіки України до переходу на широкомасштабне застосування інформаційних систем проведено оцінку сучасного стану використання інформаційних та комунікаційних технологій і розвитку інформаційного суспільства. На основі інформації Державної служби статистики України і низки міжнародних досліджень доведено, що в Україні сформовано досить потужну ІКТ-інфраструктуру, в наявності високоякісний людський капітал (див.табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Значення субіндексів деяких композитних ІКТ-індексів

Найменування індексу	Актуальний період дослідження	Найменування субіндексів	Значення
Індекс економіки знань і індекс знань	теперішній час	Освіта	8,26
		Інноваційна система	5,76
		ІКТ	4,71
		Економічний і інституційний режим	3,95
Індекс мережевої готовності	2012	Готовність	5,34
		Вплив ІКТ	3,42
		Навколишнє середовище	3,31
		Використання	3,31
Індекс розвитку ІКТ	2011	Навички	9,15
		Доступ	4,86

		Використання	1,56
Індекс електронної готовності	2010	Соціальне і культурне середовище	5,07
		Бізнес-середовище	4,48
		Правове середовище	4,23
		Телекомунікаційна і Інтернет- інфраструктура	3,50
		Державна політика	3,15
		Адаптація громадянами і бізнесом	2,54

Проте стан політичного і регуляторного середовища на сьогодні стає чинником стримування формування інформаційного суспільства. Унаслідок цього рівень використання інформаційних та комунікаційних технологій в Україні відстає від рівня готовності до розвитку інформаційного суспільства. Вважаємо, що одним із шляхів вирішення цієї проблеми є розширення використання інформаційних та комунікаційних технологій традиційними для України галузями економіки. Застосування інформаційних та комунікаційних технологій на ТОВ "Приз-тур" може не лише підвищити ефективність діяльності та конкурентоспроможність, але й надати поштовх поглибленню використання інформаційних та комунікаційних технологій в усіх сферах суспільного розвитку інформаційного простору підприємства.

Нами пропонується "електронне постачання" – організаційно-управлінський механізм, у межах якого підприємство використовує інформаційно-комунікаційні технології для автоматизації етапів процесу управління постачанням сировини. Виділено основні переваги систем управління електронним постачанням, а саме:

- зменшення операційних витрат за рахунок зниження закупівельних цін, рівня запасів, транзакційних витрат, прискорення обігу оборотних коштів;
- зростання прибутку за рахунок вивільнення коштів з обігу через зменшення рівня запасів (без порушення їх достатності для виконання отриманих та потенційних замовлень і дотримання термінів доставки);
- підвищення раціональності процесів, у т.ч. процесу постачання, руйнування функціональної обмеженості окремих підрозділів у напрямі

формування горизонтальних процесів і міжфункціональних команд; — зміцнення інтеграції між учасниками ланцюга поставок.

У результаті аналізу систем електронного управління постачанням інформації з точки зору сучасних підходів щодо формування конкурентної стратегії дозволяє:

- підвищити ефективність міжкорпоративної взаємодії та скоротити витрати для всіх учасників системи; розширити можливості постачальників конкурувати між собою за право отримання контрактів і продовжувати конкурувати за їх збереження; збільшити вплив покупців на своїх постачальників;

- сформувати унікальне поєднання людських, організаційних, технологічних та інших компетенцій учасників системи, яке стає цінним, рідкісним, складно відтворним і незамінним ресурсом, що є джерелом стійкої конкурентоспроможності (теорії ресурсів і ключової компетенції);

- "прив'язати" обмежену кількість учасників один до одного на основі повноти урахування інтересів кожного у напрямі максимального задоволення запитів користувачів, тим самим встановлюючи високі вхідні бар'єри і підвищену складність для імітації конкурентами.

Електронне управління постачанням інформації можна вважати інновацією процесно-організаційного типу як результат упровадження, з одного боку, поліпшеного способу постачання, з іншого боку, нового організаційного методу в діловій практиці підприємства, в організації робочих місць і зовнішніх зв'язках. Розгляд етапів процесу постачання із стратегічної і операційної точок зору дозволив призначити певні інструменти кожному з етапів та охарактеризувати механізм додавання ними вартості / цінності відповідно до основних наукових підходів щодо формування конкурентної стратегії [42, с. 128]. Класифікація інструментів електронного управління постачанням інформації розглянуто на рисунку 3.1.

Можливі 4 ситуації постачання інформації на підприємстві. Кожна з них вимагає спеціалізованого підходу до вибору аплікацій електронного управління постачанням інформації. Відповідно до цього розроблено 4 моделі системи електронного управління постачанням інформації [43, с. 25-35].



Рисунок 3.1. Класифікація інструментів електронного управління постачанням інформації

Вибір аплікацій електронного постачання інформації розглянуто у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Вибір аплікацій електронного постачання інформації

	Надійність постачальника	
	Низька	Висока

Значущість матеріального ресурсу	Висока	Альтернативна співпраця –електронний каталог, керований продавцем –електронний каталог, керований сторонньою організацією (у частині "один-до-багатьох" або "багато-до-одного") –зворотний аукціон	B2B-інтеграція – електронний каталог, керований покупцем – електронний каталог, керований продавцем і інтегрований із системою електронного постачання покупця – електронний каталог, керований сторонньою організацією (у частині "один-до-багатьох" або "багато-до-одного")
	Низька	Віртуальне посередництво –"миттєві" електронні ринки	Розширене віртуальне посередництво –електронні ринки, що орієнтовані на встановлення і підтримку відносин між бізнес-партнерами

Модель "B2B-інтеграції" передбачає повномасштабну взаємодію бізнеспартнерів, що включає низку послідовних кроків у напрямі усунення асиметрії в інформаційному обміні. Як аплікація електронного управління постачанням сировини пропонується використання електронних каталогів, які підтримують інтеграцію системи електронного постачання з внутрішніми інформаційними системами як постачальника, так і покупця.

Модель "альтернативної співпраці" пропонує організацію змагання між постачальниками за право отримання замовлення за допомогою електронних зворотних аукціонів. Електронні каталоги в даному випадку можуть використовуватися як інформаційна база для вибору постачальників із метою запрошення їх до участі в аукціонних торгах. У разі безпосередньої закупівлі в електронному каталозі можливе використання електронних каталогів, керованих продавцем як найменш складних і витратних[43, с. 40].

Модель "віртуального посередництва" передбачає використання електронних ринків, орієнтованих виключно на мінімізацію ціни закупівлі. Модель "розширеного віртуального посередництва" пропонує роботу на електронних ринках, які, окрім встановлення динамічних цін, беруть на себе

функцію гарантування надійності своїх учасників та орієнтовані на встановлення й підтримку відносин між бізнес-партнерами.

Розрізняються два основні підходи до організації електронного управління постачанням інформації на ТОВ "Приз-тур". Перший пов'язаний з обслуговуванням довготривалих відносин з постачальниками, що забезпечують ТОВ стратегічними матеріальними ресурсами. Він реалізується у вигляді електронних каталогів і/або систем екстранет, що об'єднують у єдину мережу промислове підприємство і його бізнес-партнерів. Другий підхід забезпечує процес постачання підприємства продукцією невиробничого призначення або продукцією, що не має для нього стратегічної значущості, і реалізується у формі взаємодії підприємства на електронних ринках.

Не існує будь-яких обмежень для розвитку системи електронного постачання. Успіх залежить не від розміру підприємства або його галузевої чи видової приналежності тощо, а від унікальної комбінації таких ключових елементів, як бізнес-процеси, структура/культура, співробітники/учасники і технології[40, с. 101–103].

Оскільки системи електронного постачання є міжорганізаційними інформаційними системами, у деяких випадках необхідна допомога постачальникові для його повноцінної участі в системі електронного постачання. З метою ефективної реалізації електронного управління постачанням сировини на підприємстві необхідно створення служби логістики. Такий підрозділ повинен координувати діяльність співробітників, відповідальних за управління матеріальним потоком на підприємстві. Його структура залежить від основних функцій логістики – постачання, підтримки виробництва і збуту. Начальник служби логістики підпорядкований безпосередньо генеральному директорові (керівникові) підприємства.

Для встановлення довготривалих відносин із бізнес-партнерами пропонується використання організаційно-управлінського механізму "один-до-багатьох"/"багато-до-одного". Для постачання деяких видів матеріальних

ресурсів буде доцільним впровадження такого організаційно-управлінського механізму, який передбачає делегування функції замовлення цільовим підрозділам – безпосереднім споживачам замовлених матеріальних ресурсів. У разі постачання нестратегічних для підприємства матеріальних ресурсів розроблено організаційно-управлінський механізм роботи на електронних ринках[39, с. 64].

Можна спрогнозувати алгоритм розрахунку фінансової складової оцінки економічної ефективності використання системи електронного управління постачанням сировини, яка враховує збільшення прибутку чи зменшення збитків за рахунок, з одного боку, скорочення операційних витрат, з іншого боку, вивільнення коштів з обігу внаслідок зменшення рівня виробничих запасів (модель впливу системи електронного постачання на прибуток підприємства наведено на рис. 3.2).

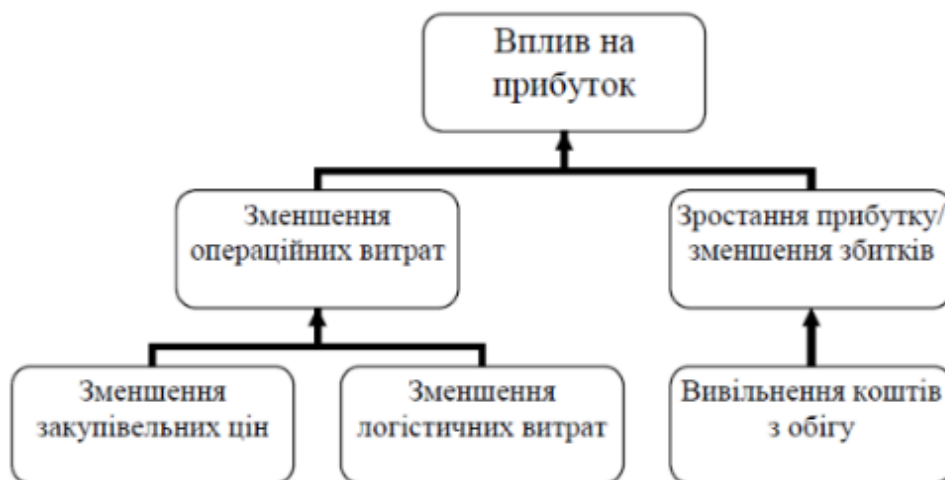


Рисунок 3.2. Модель впливу системи електронного управління постачанням інформації на прибуток підприємства [119, с. 35]

Вплив системи електронного постачання на прибуток підприємства $\Delta\Pi(\Sigma f)$ розраховується за формулою:

$$\Delta\Pi(\Sigma f) = \Delta\Pi(\text{оз}) + \Delta\Pi(\text{з}), \quad (3.1)$$

де $\Delta\Pi(\text{оз})$ – зменшення операційних витрат;

$\Delta\Pi(z)$ – зростання прибутку/зменшення збитків за рахунок вивільнення коштів з обігу.

У свою чергу, величина зменшення операційних витрат визначається за формулою: n

$$\Delta\Pi_{(оз)} = \sum_{i=1}^n k_i * x_i, \quad (3.2)$$

де x_i – і-й чинник зменшення операційних витрат;

k_i – коефіцієнт зменшення і-го чинника;

n – кількість чинників зменшення операційних витрат;

i – порядковий номер чинника зменшення операційних витрат.

Величину зростання прибутку/зменшення збитків автор пов'язує з вивільненням коштів з обігу за рахунок зменшення рівня запасів :

$$\Delta\Pi_{(з)} = k_{(з)} * \bar{З} * R_B, \quad (3.3)$$

де $k(z)$ - коефіцієнт зменшення рівня запасів без збитків для нормальної діяльності підприємства;

$\bar{З}$ - середньорічна вартість виробничих запасів за період;

R_B - рентабельність виробництва.

Для визначення витрат, пов'язаних із впровадженням і наступним використанням системи електронного управління постачанням сировини, використовувалися витрати на впровадження і застосування системи електронного постачання за моделлю SaaS (програмне забезпечення як послуга, або програмне забезпечення на вимогу) провідних світових розробників програмного забезпечення. Основна перевага моделі SaaS для споживача полягає у відсутності витрат, пов'язаних з установкою, оновленням і підтримкою працездатності устаткування і програмного забезпечення [42, с. 129].

Отже, ініціаторами впровадження систем електронного постачання повинні стати великі підприємства, що мають широку мережу бізнес-партнерів. Інші підприємства можуть брати участь у системі електронного постачання як

постачальники. Держава може виступити ініціатором упровадження систем державного електронного постачання. Основоположними правилами широкого поширення систем електронного постачання серед промислових підприємств України є: безпосередня участь користувачів у проектуванні системи електронного постачання; реалізація пілотного проекту; використання моделі програмного забезпечення як послуги (SaaS); поступове впровадження технологічних рішень; використання на початковій стадії найбільш простих моделей управління електронним каталогом; встановлення контрольних точок розвитку системи та ініціація зворотного зв'язку з користувачами.

Для закупівель нестратегічних матеріальних ресурсів можуть використовуватися електронні ринки. Електронні ринки в Україні вкрай обмежені і є по суті електронними дошками оголошень, без надання послуг фінансового характеру (проведення платежів, страхування, короткострокового кредитування покупців, клірингу), транспортних послуг тощо. Нагальним завданням українських електронних ринків є розширення спектру послуг і, передусім, реалізація функції укладання угод. Звідси створення електронних ринків усередині фінансово-промислових груп, за ініціативою державних структур або великих банків з достатніми ресурсами або здатними залучити велику кількість учасників, має великий потенціал в Україні.

3.3 Практичні рекомендації щодо удосконалення напрямів роботи туристичної галузі в умовах інформаційного суспільства і глобалізації на ТОВ "Приз-тур"

Інформація необхідна для будь-якої організації, без інформації керівник будь-якого рівня не може прийняти ключових рішень, а відділи не можуть перетворити інформацію на продукт. Інформація - це свідчення про оточуючий світ, які відображаються у свідомості людства, зафіксовані будь-яким способом і тому володіють властивостями відтворюваності [52, с. 25].

Відомо, що інформація є технологічною основою для управління, так як саме за її допомогою проектуються і здійснюються управлінський вплив. Інформація в управлінні – це сукупність свідчень, за допомогою яких розробляються управлінські рішення і здійснюється управлінський вплив. Вона може бути об'єктивною (факти, документи) і суб'єктивною (судження, думки). Одним із головних інформаційних джерел являються люди, так як інформація, яку використовують в управлінні, є продуктом діяльності людини. Без наявності відповідної інформації керівник не тільки не може ефективно управляти, але й не може ефективно виконувати свої посадові обов'язки.

Ключовим обмеженням використання інформації являється людина, так як саме тільки вона може сприймати цю інформацію, або ж її не сприймати зовсім. Тому керівник перш за все має потребу в інформації про все, що відбувається у зовнішньому середовищі і що має будь-яке відношення до очолюваної ним організації. В устремлінні отримати таку інформацію керівник стикається з інформаційним потоком, в контексті якого він виокремлює ті масиви інформації (блоки), які йому дійсно необхідні. Керівника цікавить положення про стан його організації в оточуючому середовищі (зовнішньому і внутрішньому) з метою вироблення стратегії розвитку організації на перспективу [52, с. 28].

У науковій літературі, зазвичай, в інформатизації адміністративної служби організації виділяється кілька взаємопов'язаних складових: система інформатизації організації; інформатизація управління організацією; умови створення інформаційної бази управління організацією.

Сучасна інформаційна та комунікаційна система в заданій сфері діяльності організації дозволяє забезпечити вирішення таких завдань:

- прямий, своєчасний доступ до інформаційного продукту (точну інформацію про хід виробничого процесу в просторі та часі);
- ефективну координацію внутрішньої діяльності та оперативне розповсюдження різноманітних повідомлень;
- ефективнішу взаємодію із суміжниками по технологічних маршрутах за рахунок використання більш інформованих та наочних засобів відображення та передачі-прийому повідомлень;
- використання якісно кращої технології системного аналізу та проектування оперативного управління на нижній та середніх ланках управління виробництвом.

Сьогодні на розвинених підприємствах існують різні системи прийняття та полегшення управлінських рішень, які активно сприяють комунікативному процесу, а саме:

1. Управлінська інформаційна система – це комп'ютерна інформаційна система, що постачає повсякденну інформацію менеджерам середнього і нижчого рівнів. Вона збирає дані, систематизує їх у формі, зручній для роботи менеджерів відповідних функціональних відділів і забезпечує їх нею. Система орієнтована на поточні, операційні напрямки діяльності і особливо важлива в плануванні, прийнятті рішень, контролюванні. Як правило, система підсумовує інформацію з операційно-виконавчих систем для підготовки поточних звітів, що використовуються менеджерами для оперативного керування процесами. Наприклад, працівник служби маркетингу може з цієї системи довідатись про підготовку для клієнта замовлення та дату його відвантаження, операційний

менеджер може відстежувати використання матеріальних ресурсів у процесі виготовлення продукції та її кількість тощо (1С: система).

2. Система підтримки рішень (СПР) – комп'ютерна інформаційна система, яка підтримує процес прийняття управлінських рішень в ситуаціях, які не досить добре структуровані. Такі системи загалом не вказують, які рішення є оптимальними. Проте вони роблять спробу спрямувати процес прийняття рішень у правильне русло з допомогою спеціальних прийомів, які допомагають менеджерам більш детально аналізувати ситуацію. Зокрема, якщо менеджера цікавить, які наслідки для підприємства матиме збільшення ціни на її продукцію, він може це перевірити за допомогою СПР, оскільки у ній уже закладені відповідні тенденції, а також закономірності зміни ринкових цін під впливом дій конкурентів, інфляційних процесів, сезонних коливань тощо. СПР дозволяє підрахувати обсяги продажу і прибутки на кожен рівень можливого підвищення цін, на основі чого менеджер може прийняти рішення. Спеціалізованим типом інформаційної системи підтримки рішень, який знаходить все більше використання, є експертна система. Це комп'ютерна система, яка використовує реальні знання експерта для вирішення спеціальних проблем. Такі системи інколи називають інтенсивно-науковими системами, тому що вони намагаються об'єднати знання великої групи експертів для вирішення проблем в їх сфері досвіду (Microsoft Project).

А ще в сучасних умовах момент на підприємства досить поширені Інтранет-мережі – це локальні комунікаційні мережі, які діють у межах одного підприємства. Вони дають змогу кожній структурній одиниці фірми накопичувати інформацію про себе і робити її доступною для своїх працівників, а при потребі і обмінюватися інформацією з іншими функціональними відділами. Використання електронних засобів збереження інформації дозволяє, за досвідом Bank of America, скоротити споживання паперу на 25 %, а системне застосування цих засобів підвищує ефективність управлінської праці у 3 рази [2, с. 12].

Але, все ж нині постає гостра необхідність ІТ-модернізації вітчизняних підприємств, проте новітні технології є не більше, ніж у десятої частини підприємств. На сьогодні є кілька основних світових розробників програмного забезпечення, які пропонують стратегію розвитку ІТ на підприємстві.

Наприклад, компанія Microsoft прагне надати своїм замовникам найсучасніший інструментарій і одночасно стати орієнтиром у частині вибору розвитку ІТ-стратегії на підприємстві. До таких ініціатив слід віднести "Ініціативу про комерційне програмне забезпечення" (CSI, Commercial Software Initiative), "Ініціативу про надійні обчислювальні системи" (TWC, Trustworthy Computing Initiative). Цифрова епоха ІТ-модернізації українських підприємств - неминуче явище. Нині виділяють такі основні типи ІТ-інфраструктури: базовий, стандартизований, раціональний і динамічний.

Рекомендації щодо розвитку базового типу: побудова серверної інфраструктури; введення служби каталогів Active Directory для цілей аутентифікації; налагоджування сервісів SUS/WUS для автоматичного оновлення; застосування антивірусного захисту; захист трафіку за допомогою ISA.

Таким чином, рекомендації щодо розвитку стандартизованого типу: оновлення ПЗ на робочих місцях для останніх версій операційної системи (ОС) і пакета офісних застосунків; використання застосунків для служби каталогів Active Directory й інструментарій для роботи з об'єктами групових політик (GPO); активне застосування System Management Server; застосування рішень щодо централізованого резервного копіювання і відновлення після збоїв; організація віддаленого доступу VPN-мережам.

Рекомендації щодо розвитку раціонального типу: впровадження технологій автоматизації управління ідентифікацією (Microsoft Identity Integration Server 2003); використання System Management Server для управління серверами; перевірка застосувань на сумісність; управління образами робочих станцій; розгортання/управління міжмережевими екранами на робочих місцях;

організація захищеного бездротового мережевого доступу з використанням служби Internet Authentication Service (IAS) і служби каталогів Active Directory.

Рекомендації щодо розвитку динамічного типу: національна служба Active Directory; рішення для автоматичного поширення образів серверів; рішення для визначення рівня навантаження; підтримка карантину робочих місць; моніторинг продуктивності робочих місць; ізоляція доменів Active Directory з використанням IPSec.

Висновки до третього розділу

3.1. Сьогодні на розвинених підприємствах існують різні системи прийняття та полегшення управлінських рішень, які активно сприяють комунікативному процесу.

3.2. Управлінська інформаційна система – це комп'ютерна інформаційна система, що постачає повсякденну інформацію менеджерам середнього і нижчого рівнів. Вона збирає дані, систематизує їх у формі, зручній для роботи менеджерів відповідних функціональних відділів і забезпечує їх нею. Система орієнтована на поточні, операційні напрямки діяльності і особливо важлива в плануванні, прийнятті рішень, контролюванні. Як правило, система підсумовує інформацію з операційно-виконавчих систем для підготовки поточних звітів, що використовуються менеджерами для оперативного керування процесами. Наприклад, працівник служби маркетингу може з цієї системи довідатись про підготовку для клієнта замовлення та дату його відвантаження, операційний менеджер може відстежувати використання матеріальних ресурсів у процесі виготовлення продукції та її кількість тощо (ІС: система).

3.3. Система підтримки рішень (СПР) – комп'ютерна інформаційна система, яка підтримує процес прийняття управлінських рішень в ситуаціях, які не досить добре структуровані. Такі системи загалом не вказують, які рішення є оптимальними. Проте вони роблять спробу спрямувати процес прийняття рішень у правильне русло з допомогою спеціальних прийомів, які допомагають

менеджерам більш детально аналізувати ситуацію. Зокрема, якщо менеджера цікавить, які наслідки для підприємства матиме збільшення ціни на її продукцію, він може це перевірити за допомогою СПР, оскільки у ній уже закладені відповідні тенденції, а також закономірності зміни ринкових цін під впливом дій конкурентів, інфляційних процесів, сезонних коливань тощо. СПР дозволяє підрахувати обсяги продажу і прибутки на кожен рівень можливого підвищення цін, на основі чого менеджер може прийняти рішення. Спеціалізованим типом інформаційної системи підтримки рішень, який знаходить все більше використання, є експертна система. Це комп'ютерна система, яка використовує реальні знання експерта для вирішення спеціальних проблем. Такі системи інколи називають інтенсивно-науковими системами, тому що вони намагаються об'єднати знання великої групи експертів для вирішення проблем в їх сфері досвіду (Microsoft Project).

Отже, інформація та знання – найважливіший ресурс, товар і продукт сучасного суспільства. Формування інформаційних ресурсів та їх системне використання є об'єктом політичних і економічних інтересів як на національному, так і на міжнародному рівнях. Світова економіка переходить на новий рівень свого розвитку, де інформаційні та комунікаційні технології є одним із основних засобів виробництва. Наразі, Україна не може гордитись рівнем розвитку ІКТ, але має задатки та перспективи, щоб розвивати та удосконалювати дану галузь, впроваджувати нові технології, що безумовно піде на користь економіки як країни так і підприємств.

ВИСНОВКИ

Отже, інформатизація організації – це, по-перше, визначення сутності управління організацією; по-друге, створення бази даних для інформаційного супроводу управлінської діяльності керівника. Зміст інформації має відповідати змісту управлінських функцій і сприяти забезпеченню наукової основи для прийняття управлінських рішень.

Інформація як ресурс суспільства направлена на постійний розвиток і удосконалення інформаційних систем, які являють собою складні динамічні системи із зворотним зв'язком, що використовуються для забезпечення інформацією процесів ефективного управління в суспільстві. Особливістю інформаційних систем є наявність у них керуючої і керованої підсистем та механізму переробки даних, за допомогою яких упорядковуються елементи і структури систем, координується та регулюється взаємодія системи з зовнішнім середовищем. Управління може здійснюватися тільки в тому випадку, коли керована підсистема одержуватиме інформацію про ефект, досягнутий діяльністю керованої підсистеми. Наявність зворотного зв'язку є умовою цілеспрямованого управління. Кінцевою метою дії інформаційних технологій та інформатизації як ресурсу суспільства є оптимізація управління об'єктом, забезпечення найкориснішого ефекту за найменших зусиль.

Успіх інформатизації управлінської діяльності організації ТОВ "Приз-тур" залежить від якості управління цим процесом. Комп'ютерна (інформаційна) технологія на підприємстві управлінської діяльності організації спрямована на досягнення цілей інформатизації організації на основі застосування комплексу функціонально залежних управлінських, інформаційних, методологічних, психофізіологічних і ергономічних засобів і методик, створених і організованих на базі технічного й програмного забезпечення електронних обчислювальних машин (ЕОМ).

У діяльності керівників ТОВ "Приз-тур" інформація відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного управління. Тільки достовірне знання щодо якісних змін в процесах виробництва, методичного і матеріально-технічного їх забезпечення, інформація з наслідків діяльності працівників і функціонування всіх структурних підрозділів на підприємстві дає змогу приймати обґрунтовані рішення, адекватні їх потребам, регулювати умови, необхідні для ефективної роботи колективу.

Керівнику ТОВ "Приз-тур" для вирішення питання управлінської діяльності організації, крім моделювання інформаційної мережі, необхідно вирішувати й інші управлінські завдання. Це такі, як створення та розвиток матеріальної бази інформатизації, що передбачає придбання або отримання комп'ютерів, придбання або розробку комп'ютерних програм, створення корпоративної мережі, підключення до мережі Інтернет, обладнання відповідних приміщень, внесення змін до посадових обов'язків працівників організації, призначення відповідального за цей процес. Підготовка членів колективу до оптимального використання можливостей інформаційних технологій, підготовка працівників здійснюється за допомогою процесу виробництва, створення можливості використовувати комп'ютерну техніку в повсякденному житті. Теоретична підготовка працівників на підприємстві з ТОВ "Приз-тур" здійснюється за допомогою лекцій, семінарів, практикумів, вивчення літератури, досвіду комп'ютеризації організації. Усі перелічені вище завдання вирішуються на початковому етапі інформатизації, але вони не вичерпують усіх завдань управління процесом інформатизації.

Технічно нескладним є завдання розробки комп'ютерних програм для ТОВ "Приз-тур", які б давали можливість на основі індивідуальних оцінок працівників на підприємстві отримувати узагальнені оцінки психологічного клімату, стилю управління та інших психологічних характеристик організації. Завданням керівника організації є забезпечення створення відповідної бази

даних та залучення один чи два рази на рік усіх працівників до комп'ютерної оцінки запропонованих психологічних параметрів.

Виділено, що для якісного процесу управління організацією "Приз-тур" потребують подальшої розробки наступні питання: удосконалення інформативного забезпечення організації, бази даних; створення програмного забезпечення для вирішення управлінських задач; впровадження електронної бібліотеки та бази даних.

Застосування в управлінні аналізованим підприємством інформаційних комп'ютерних технологій дасть можливість: підвищити ефективність виробничого процесу; зменшити час на виконання поточної роботи; оперативного доступу до інформації стосовно діяльності організації. Функціонування АРМ у ТОВ "Приз-тур" може дати значний ефект тільки за умови правильного розподілу функцій і навантаження між людиною і машинними засобами обробки інформації, ядром яких є ЕОМ. Лише тоді АРМ стане засобом підвищення не тільки продуктивності праці та ефективності управління, а й соціальної комфортності фахівців.

Також нами запропоновано нове вирішення актуальної наукової проблеми розробки концептуально-методологічних та прикладних засад покращення комунікативних технологій адміністративної служби організації, а саме - формування системи постачання промислового підприємства з використанням інформаційних та комунікаційних технологій.

Відповідно, трансформація системи електронного управління постачанням сировини підприємства повинна базуватися на використанні таких принципів: системного і логістичного підходів, раціональності, ідентифікованості витрат, прозорості (прозорості), довірчості відносин, рівності підходу і забезпечення чесної конкуренції. Виявлено такі резерви підвищення ефективності у сфері постачання: раціоналізація руху обігових коштів, зменшення цін закупівлі матеріальних ресурсів, скорочення транзакційної роботи співробітників підрозділу постачання та розширення їх повноважень,

підвищення використання людського потенціалу й міжфункціональної взаємодії, поглиблення співпраці з постачальниками. Трансформація системи електронного управління постачанням сировини на основі запропонованих принципів дозволяє реалізувати ідентифіковані резерви підвищення ефективності ТОВ "Приз-тур".

Дієвим інструментом трансформації системи туристичного бізнесу в умовах інформаційного суспільства та глобалізації є сучасні інформаційні та комунікаційні технології. Зроблено висновок про те, що в Україні сформована досить потужна ІКТ-інфраструктура, в наявності високоякісний людський капітал. Створено базу для широкомасштабного впровадження інформаційних та комунікаційних технологій у сферу постачання підприємства. Це дозволяє помітити можливість і доцільність застосування інформаційних та комунікаційних технологій для раціоналізації системи постачання.

Ефективним інструментом реалізації стратегії трансформації системи постачання на ТОВ "Приз-тур" є електронне постачання – організаційно-управлінський механізм, у межах якого підприємства використовують інформаційно-комунікаційні технології для автоматизації етапів процесу постачання. Електронне постачання ідентифіковане інновацією процесно-організаційного типу як результат впровадження, з одного боку, поліпшеного способу постачання, з іншого боку, нового організаційного методу в діловій практиці підприємства, в організації робочих місць і зовнішніх зв'язках.

Основні переваги системи електронного постачання полягають у такому: зменшення операційних витрат за рахунок зниження закупівельних цін, рівня запасів, транзакційних витрат, прискорення обіговості оборотних коштів; зростання прибутку за рахунок вивільнення коштів з обігу шляхом зменшення рівня запасів; підвищення раціональності процесів, у т.ч. процесу постачання, руйнування функціональної обмеженості окремих підрозділів у напрямі формування горизонтальних процесів і міжфункціональних команд; зміцнення інтеграції між учасниками ланцюга поставок. Система електронного управління

постачанням дає змогу промислового підприємству реалізувати стратегію трансформації за визначеними принципами, використати ідентифіковані резерви і, отже, досягти підвищення ефективності діяльності та конкурентних переваг.

Аналіз типів взаємодії у процесі постачання дозволив запропонувати класифікацію інструментів електронного управління постачанням за видовою і функціональною ознаками. За видовою ознакою: програмне забезпечення електронного постачання, що дозволяє організувати цей процес усередині підприємств-учасників; Web-сторінки окремих підприємств; електронні ринки. За функціональною ознакою: електронний пошук, електронну оферту, електронний зворотний аукціон, ERP на базі Web, e-MRO, електронне інформування, аналітичні інструменти. Розроблена класифікація сприяє підвищенню обґрунтованості вибору інструментів електронного управління постачанням сировини.

Вибір моделей електронного управління постачанням для різних ситуацій ґрунтується на класифікації ситуацій постачання промислових підприємств. Виділено 4 ситуації постачання ТОВ "Приз-тур", кожна з яких вимагає спеціалізованого підходу до призначення моделей електронного постачання. За допомогою цих моделей ТОВ "Приз-тур" може оптимізувати використання системи електронного постачання за критеріями придатності та ефективності. Відповідно до вказаних моделей розроблено механізми функціонування системи електронного постачання на підприємстві. Для встановлення довготривалих відносин із бізнес-партнерами рекомендується використання організаційно-управлінського механізму "один-до-багатьох"/"багато-до-одного". Для постачання деяких видів матеріальних ресурсів пропонується впровадження організаційно-управлінського механізму, який передбачає делегування функції замовлення цільовим підрозділам - безпосереднім споживачам замовлених матеріальних ресурсів. У разі постачання нестратегічних для підприємства матеріальних ресурсів розроблено організаційно-управлінський механізм роботи

на електронних ринках. Запропоновані механізми дозволяють удосконалити бізнес-процеси в межах системи електронного постачання.

Зроблено висновок, що побудова систем електронного управління постачанням у ТОВ "Приз-тур" повинна розвиватися у двох напрямках. По-перше, для закупівель путівок мають формуватися системи електронного постачання, орієнтовані на встановлення довготривалих відносин з бізнес-партнерами. По-друге, для закупівель путівок повинні створюватися електронні ринки. Ініціаторами впровадження систем електронного постачання першого типу повинні стати великі підприємства, що мають широку мережу бізнес-партнерів. Держава може виступити ініціатором впровадження систем державного електронного постачання. Електронні ринки повинні розширити спектр надаваних послуг і, передусім, реалізувати функцію укладання угод. Великий потенціал в Україні має створення електронних ринків усередині фінансово-промислових груп, за ініціативою державних структур або великих банків, що мають достатні ресурси або здатні залучити велику кількість учасників. Запропоновані напрями є пріоритетними при побудові систем електронного постачання в Україні.

Ефективна реалізація системи електронного управління постачанням сировини у ТОВ "Приз-тур" за умови формування служби логістики. Успіх системи електронного управління постачанням залежить від раціонального використання таких ключових елементів, як бізнес-процеси, структура/культура, співробітники/учасники і технології. Для повноцінної участі постачальників в системі розроблено технологію розвитку постачальника. Розроблені рекомендації підвищують ефективність використання системи електронного управління постачанням на ТОВ "Приз-тур".

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамова Г. П. Маркетинг : вопросы и ответы. Москва : Агропромиздат, 1991. 159 с.
2. Азаряе Е. М. Маркетинг : Принципы и функции : учеб.-практ. пособие для вузов. Киев : Студцентр, 2000. 320 с.
3. Андрусенко Г. О. Основы маркетингу. Київ : Урожай, 1995. 176 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. Київ : Знання, 2004. 645 с.
5. Беличенко А. Г. Основы бизнеса : учеб. пос. Запорожье: ЗГИА, 2003. 525 с.
6. Бове К., Арнес У. Современная реклама. Тольятти : изд. дом Довгань, 2005. 704 с.
7. Брейк М. Д. Теория маркетинга / ред. М. Д. Бейкер. СПб. : Питер, 2002. 461 с.
8. Васильева Г. А. Международный маркетинг : учебник / под ред. проф. Г. А. Васильева. Москва : ЮНИТИ, 1999. 287с.
9. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент: навч. посібн. Київ : Професіонал, 2004. 192 с.
10. Воронкова В. Г. Менеджмент у державних організаціях: навч. посібн. Київ : Професіонал, 2004. 256с.
11. Воронкова В. Г. Основы підприємництва: теорія і практикум: навчальний посібник / під ред. д.філос.н., проф. В. Г. Воронкової. / В. Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, В.О. Желябін, М.А. Ажажа . Львів : Магнолія 2006, 2011. 454с.
12. Воронкова В.Г. та ін. Теорія та історія державного управління : навч.-метод. посібник / В. Г. Воронкова, О. М. Кіндратець, В. М. Бебик, та ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2009. 232 с.

13. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами : філософські засади : навчальний посібник / під ред. д.філос.н., проф. В.Г.Воронкової. Київ : Професіонал, 2006. 576 с.
14. Воронкова, В. Г. Управління персоналом: для бакалаврів ЗДІА спец. 6.050201 "МОе": конспект лекцій / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов. Запоріжжя : ЗДІА, 2007. 161 с.
15. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Київ : Лібра, 2004. 712с.
16. Генина Н. В. Международный кодекс рекламной практики / пер. с англ. Н. В. Гениной, В. Е. Демидова. Київ : Укреклама, 1995. 323с.
17. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования рекламной деятельности. *Маркетинг*. 2000. № 3. С. 20-36.
18. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. Москва : Финпресс, 2000. 464 с.
19. Горфінкеля В. Я. Економіка підприємства / під. ред. проф. Горфінкеля В. Я. Москва : ЮНИТИ-ДАНА. 2008. 415с.
20. Грещак М. Г. та ін. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
21. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства : критерії визначення та показники вимірювання. *Україна: аспекти праці*. 2004. № 3. С. 3-9.
22. Губарев В. К., Трохимова З. В. Сучасний гуманітарний довідник школяра та студента. Донецьк : ТОВ ВКФ "БАО", 2006. 1248с.
23. Друкер П. Бизнес и инновации / пер. с англ. Москва : Издательский дом Вильямс, 2007. 432 с.
24. Дремова О. М. Методологія як загальна теорія методу. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "*Роль суспільних наук у забезпеченні стабільності розвитку глобальних світових процесів у 21 столітті*". Київ: Київська суспільно-наукова організація. 2016. С. 57-59.

25. Дремова О. М. Особливості формування проектної команди для реалізації проекту на підприємстві. Міжнародна науково-практична конференція "Людина, суспільство, політика: актуальні виклики сучасності". Одеса. 2016. С. 176-179.
26. Дудяк Р., Липчук В. Маркетинг: теорія, методика, практика : навчальний посібник НВР "Українські технології". Львів, 2001. 260 с.
27. Дурович А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности. Москва : Финанси, учет, аудит, 1997. 464 с.
28. Зозулев А. В., Солнцев С. А. Маркетинговые исследования : теория, методология, статистика: учеб. Пособие. Москва : Знания, 2008. 643 с.
29. Іванова А. П. Маркетингова товарна політика. Київ : НАУ, 2003. 20 с.
30. Ілляшенка С. М. Маркетинг для магістрів : навч. посіб. / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2007. 928 с.
31. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 239 с.
32. Карпов В. А., Кучеренко В. Р. Маркетинг : прогнозування кон'юнктури ринку: навч. посіб. для студ. Київ : Знання, 2003. 214с.
33. Ковальчук С. В., Петрицька О. С. Роль маркетингових досліджень у забезпеченні ефективної роботи підприємств легкої промисловості. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2010. № 1. С. 42-51.
34. Ковальчук С. В. Вибір пріоритетів маркетингової стратегії - основа комерційного успіху підприємств легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький : ХНУ, 2008. № 6. Т. 3. С. 52.
35. Коршунов В. И., Савченко В. И. Эффективность маркетинговой деятельности на предприятии. Маркетинг и вопросы управления конкурентоспособностью и материалоемкостью продукции. Харьков : Основа, 2005. С. 134-179.
36. Котлер Ф. Основы маркетинга. Спб : Корона, 1994. 698 с.
37. Котлер Ф. Основы маркетинга. Киев : Вильямс, 1998. 320 с.

38. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер.с англ. Москва : Прогресс, 1993. 736с.
39. Кредисов А., Наумова В. Маркетинг на зламі ХХ і ХХІ ст. : особливості та перспективи розвитку. *Економіка України*. 1999. №9. С. 4-11.
40. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І. Промисловий маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. Львів : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2005. 334 с.
41. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Мних О. Б., Сорока О. А. Маркетингові дослідження : навч. Посібник. Львів: Львівська політехніка, 2004. 288 с.
42. Ламбен Жан-Жак Стратегический маркетинг. Европейская перспективаю. СПб. : Наука, 1996. 586 с.
43. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент. Київ : КНЕУ, 1999. 235с.
44. Медведев П. М. Організація маркетингової служби з нуля. СПб : Пітер. 2005. 224 с.
45. Мезоэкономике. Предпосылки, методы, практика: учебное пособие. / И.О. Теребилов. Москва: РОСТ, 2010. 200 с.
46. Менеджмент : концепции и ситуации для анализа, 13-е изд. : пер. с англ. / Томпсон-мл., А. Артур. Москва : Вильямс, 2012. 928 с.
47. Мороз Л. А., Чухрай Н. И. Маркетинг. Л. А.Мороз. Львов : Интелект-Захід, 2002. 244 с.
48. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 324с.
49. Основи бізнесу : підручник / під ред. д. е. н., проф. Дорофійенка В.В., д. е. н., проф. Гончарова В. М., д. ф. н., проф. Воронкової В. Г. Донецьк, 2010. 644 с.
50. Панкратов Ф. Г. Рекламная деятельность. Москва : Маркетинг, 1998. 342 с.
51. Пінчук Н. С. Інформаційні системи і технології в маркетингу. Київ :

КНЕУ, 1999. 432 с.

52. Покропивний С. Ф. Підприємництво : стратегія, організація, ефективність. Київ : КНЕУ, 2008. 352 с.

53. Полтораєк В.А. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2003. 387 с.

54. Почепцов Г. Г. Паблік рилейшнз, или как успешно управляют общественным мнением. Москва : Центр, 2007. 352 с.

55. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Київ : Експерт, 2006. 384 с.

56. Романенко Т. П. Маркетингові дослідження : навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності 6.030601 "Менеджмент організацій" денної та заочної форм навчання / Т. П. Романенко, О. О. Козуб. Запоріжжя, ЗДІА, 2011. 108 с.

57. Росситер Дж. Р. Реклама и продвижение товара. СПб. : ПИТЕР, 2000. 342 с.

58. Руделіус В. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. Київ : НВЦ "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2005. 422 с.

59. Руделіус В. Маркетинг : Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко та ін. Київ, 2008. 648 с.

60. Савруков Н. Т., Савруков А. Н., Саврукова Е. Н. Краткий словарь-справочник по маркетингу. СПб. : Политехника, 2005. 123 с.

61. Савченко В. И., Скибо В. Л. Особенности оценки конкурентоспособности на основе стратегии маркетинга. *Маркетинг и вопросы управления конкурентоспособностью и материалоемкостью продукции*. Харьков : Основа, 2004. С. 68-79.

62. Салига С. Я. Маркетингові дослідження. Конспект лекцій для студентів ЗДІА спеціальності 6.050104 "Фінанси" денної та заочної форм навчання / Укладачі : С. Я. Салига, Л. І. Кирилова. Запоріжжя, 2008. 130 с.

63. Салыга С. Я., Желябин В. А., Беличенко А. Г. Стратегическое управление. Учебно-методические рекомендации к выполнению курсового проекта по дисциплине. Запорожье : ЗГИА, 2003. 100 с.

64. Сергеев В. В. Економічне обґрунтування розвитку виробництва труб в Україні 2000 года. Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.01. Дніпро, 2000. 39 с.

65. Смит Пол, Бэрри Крис, Пулфорд Алан. Коммуникации стратегического маркетинга : учеб. пособие для студ. Вузов. Москва : Юнити, 2004. 416 с.

66. Старостіна А. О., Черваньов Д. М., Зозульов О. В. Маркетинг : навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Київ : Знання-Прес, 2004. 192 с.

67. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. Київ : Видавничий дім Вільямс, 1998. 292 с.

68. Степанова Е. М. Стадии и содержание работ по планированию и управлению маркетинговой деятельностью предприятия. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. Випуск 1. Луганськ, 2007. С.217-220.

69. Степанова Е. М. Формирование системы маркетингового управления деятельностью предприятий. *Вісник Донецької державної академії управління "Менеджер"*. 2007. №2 (9). С. 71-76.

70. Степанова Е. М., Каминский Е. А. Бизнес-планирование предприятия. *Бизнес-Информ*. 2008. №5-6. С. 137-139.

71. Сэндидж Ч., Фрайбургер В., Ротцолл К. Реклама : теория и практика пер. с англ. Москва : Прогресс, 2004. 630 с.

72. Тарасов А. К. Принципы стратегического управления в теории принятия решений : учебное пособие. Москва : Финансы и статистика, 2012. 144 с.

73. Ткаченко А. М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом: монографія. Запоріжжя : Вид-во Запорізької держ. інж. акад., 2008. 233 с.

74. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Москва : Вильямс, 2009. 307 с.
75. Харченко В. Л. Стратегический менеджмент : учебник. Москва : Академия бизнеса, 2011. 384 с.
76. Хорин А. Н. Стратегический анализ : учебное пособие. Москва : Эксмо, 2012. 288 с.
77. Чеботар С. І. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : Наш час, 2007. 504 с.
78. Черчилль Г. А. Маркетинговые исследования. Серия "Маркетинг для профессионалов". СПб : Издательство "Питер", 2000. 752 с.
79. Чухрій М. В. Формування ключових чинників успіху та їх вплив на конкурентоспроможність підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету* 2009, № 2, Т. 1. С. 160-163.
80. Шамхалов Ф. І. Американський менеджмент: теорія і практика. Москва : Наука, 1993. С. 23.
81. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.
82. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие. 2-е изд. СПб. : Питер, 2009. 320 с.
83. Шмелева Н. А., Ваганов А. С., Данченко Л. А. Стратегічний маркетинг. Москва : Московська фінансово-промислова академія. 2004. 77 с.
84. Яремчук Р. Уроки менеджменту. Майстер-клас півстолітнього досвіду та наукової скарбниці. Тернопіль : Джура, 2008. 636 с.