**УДК 338.48:65**

*Заря І.В.*

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗМІНИ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ**

**УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*Стаття присвячена вивченню процесів управління туристичних підприємством в розрізі існуючої парадигми управління та визначення напрямів переходу на нові імперативи управління сучасними туристичними компаніями для підтримання стабільності та росту їхнього підприємницького та ресурсного потенціалу.*

*Ключові слова: управління, парадигма менеджменту, управлінські стереотипи*

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗМЕНЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ПАРАДИГМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТИЧЕСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Статья посвящена изучению процессов управления туристическими предприятиями в разрезе существующей парадигмы управления и определения направлений перехода на новые императивы управления современными туристическими компаниями для поддержания стабильности и роста их предпринимательского и ресурсного потенциала*

*Ключевые слова: управление, парадигма менеджмента, управленческие стереотипы*

**THEORETICAL FOUNDATIONS OF MODERN PARADIGM CHANGE MANAGEMENT TOURISM ENTERPRISES**

*This article is devoted to the study of management processes tourist enterprise in terms of the existing management paradigm and identify the transition to the new imperatives of modern travel management companies to maintain the stability and growth of their business and resource potential.*

*Keywords: management, management paradigm, managerial stereotypes*

*Постановка проблеми.*В умовах загострення геополітичних, економічних, екологічних та інших процесів, що відбуваються в світі, управлінське мислення стає чи не найвагомішим ресурсом і перевагою в конкурентній боротьбі на світовій туристичній арені. Різні компанії застосовують ряд різнопланових заходів з тим, щоб залучити до роботи в своїй компанії найкваліфікованіших спеціалістів управлінської ланки.

Значна увага приділяється координації процесів в таких сегментах внутрішньофірмової діяльності туристичної компанії як стратегічне планування, організаційна структура підприємства, залучення інновацій, стимулювання праці співробітників, інформаційна діяльність, діяльність з оптимізації та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Серед багатьох чинників впливу на ступінь регулювання даної ситуації управлінський імператив є чи не найважливішим з позиції визначення пріоритетів, оцінки можливостей та ресурсного потенціалу.

Об’ємність процесу управління передбачає як включення в єдине ціле всі процеси в організації, так і постійну координацію, моніторинг і контроль діяльності туристичної компанії з метою подолання перешкод, мінімізації ризиків та виходу на оптимальні темпи росту основних показників економічної діяльності.

*Літературні джерела та публікації.*Чисельні публікації наукової, науково-методичної та методологічної спрямованості з науки управління, які постійно друкуються в різноманітних наукових виданнях покликані не тільки досліджувати процес впровадження в світову та вітчизняну практику сучасних методів менеджменту, а також запропонувати передові, прогресивні інструменти боротьби з нестабільністю, ризиками, конфліктами і т.д.

Теоретико-методологічні, економічні та управлінські аспекти впливу на туризм менеджменту знаходяться в полі зору широкого кола дослідників – І. Смирнова, О. Любіцевої, Т. Бондаренко, І. Герчикової, В. Квартальнова, И. Зорина, А. Чудновського, Т. Ткаченко, Т. Вахненко, П. Дойля, С. Чарльз Джейкобса, Дж. Баркера, І. Ансоффа, П. Кругмана, К. Омає та інших [1-7,9].

*Метою статті* є розглянути процес управління туристичним підприємством, проаналізувати позитивні та негативні прояви застарілої парадигми управління туристичною компанією в умовах загострення світової економічної кризи та визначити засади переходу на новий управлінський імператив.

*Виклад основного матеріалу*.Туристичний сезон в Україні у 2011 році має позитивну динаміку і характеризується такими показниками як збільшення загальної кількості туристів, обслугованих туроператирами і турагентствами на 17%, зростання обсягів наданих послуг в туризмі на 10% та підвищення кількості платежів до бюджету – на 14%. Динаміка соціально-економічних показників туристичної діяльності в Україні за 2007-2011 роки наведена в таблиці 1.

Таблиця 1. Динаміка соціально-економічних показників туристичної діяльності

в Україні за 2007–2011 рр.[8]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Роки | Кількість ліцензіатів, які надавали туристичні послуги, од. | Кількість працівників, тис. осіб | Надxодження до бюджету, млн. грн. | Обсяг наданиx турпослуг, млрд. грн. |
| 2007 | 2 828 | 21,0 | 112,9 | 2,8 |
| 2008 | 3 052 | 21,7 | 131,3 | 3,8 |
| 2009 | 3 833 | 22,7 | 174 | 5,5 |
| 2010 | 4 631 | 23,6 | 208,1 | 8,052 |
| 2011 | 4 829 | 22,8 | 196,5 | 9,388 |

Як свідчать дані таблиці 1, кількість підприємств, які надають послуги в сфері туризму постійно зростає, хоча стрімкі темпи росту дещо уповільнилися у 2011 році. Дійсно, значний ріст кількості туристичних підприємств на початку кризового періоду не є релевантних ситуації в економіці країни. Але така ситуація стала можливою внаслідок перетікання капіталу зі сфер в яких почалися процеси стагнації , а це стосується більшості сфер виробництва, у сфери, де спостерігається значний потенціал для росту обсягів виробництва продукції або надання послуг. Наразі, підвищення ефективності роботи туристичних компаній потребує використання певного набору управлінських інструментів.

Влада, ініціатива та відповідальність є чи не найголовнішими інструментами, якими користуються лідери та керівники в прагненні досягти поставленої перед ними та колективом мети. Цьому сприяє усвідомлення того факту, що в результаті отриманого провідними компаніями досвіду в сфері менеджменту туристичних підприємств, вони можуть використовувати в практиці чисельні моделі та концепції впливу на туристичний бізнес, такі як інсорсинг та аутсорсинг, життєвий цикл продукту та бізнесу, конкуренція за часом та конкурентні переваги та інші.

Дослідженнями work.ua встановлено, що 35% працівників офісів витрачають час на незаплановані перерви – від 15 до 30 хвилин на день – 20%, до 1 години на день - 27% працівників, більше 1 години – 33%.

Виходячи з вищенаведеного, головними завдання менеджменту туристичного підприємства є наступне:

1. Збереження системи керування.
2. Підвищення гнучкості і ефективності комунікацій.
3. Збереження працездатності кадрів.
4. Оптимізувати систему маркетингу на підприємстві.
5. Визначити пріоритетні напрями рекламної діяльності.
6. Встановити підвищений контроль за використанням та розподілом фінансових ресурсів.
7. Здійснювати постійний моніторинг ситуації як на ринку так і всередині організації.

Наразі сьогодні ми маємо можливість переконатися в тому, що при критичному аналізі виявляться як певні диспропорції в управлінні так і очевидні недоліки, до яких, серед інших, можна віднести наступні:

1. підлеглі не інформовані про справи в компанії, інформацією, як елементом влади, володіє лише керівництво компанії;
2. нові ідеї, запропоновані менеджерами до впровадження зустрічають опір, або взагалі ігноруються;
3. застаріла парадигма мислення;
4. самостійність співробітників компанії щодо організації та планування знаходиться у критичному стані – відсутня або обмежена жорсткими межами;
5. матеріальне стимулювання напряму залежить від відносин з вищим керівництвом, а не від продуктивності праці. Винагорода керівництва знаходиться у диспропорції з такою у підлеглих;
6. професійне навчання доступне незначній кількості співробітників, що обумовлено відсутністю прогресивних поглядів керівництва на перспективний розвиток компанії і знижує рівень компетентності кадрового потенціалу компанії;
7. процес вертикальної взаємодії співробітників з керівництвом є досить складним;
8. відповідальність за виконання поставлених завдань несе лише вище керівництво.

З вищенаведеного випливає висновок, що незважаючи на досягнутий прогрес науки управління і вклад у розвиток різноманітних компаній, у тому числі і туристичних, залишається чимало питань з приводу удосконалення процесів управління компаніями.

До цього слід додати негативний вплив застарілого мислення та управлінських стереотипів поведінки, які виявляються у наступному:

* зовнішня мотивація співробітника: продуктивність праці напряму залежить від величини винагороди;
* прагнення керівництва відкласти зміни у компанії на невизначений термін, що може призвести до неготовності протистояти труднощам та кризовим явищам;
* керівництво не визнає своїх помилок, що відображається на зниженні його авторитету та поваги з боку підлеглих;
* досі значною популярністю користується метод кнута і пряника, незважаючи на можливість використання низки соціально-економічних та психологічних методів;
* просування корпоративної культури залишається другорядним питанням, яке вирішиться без втручання керівництва.

Отже, в умовах переходу до постіндустріального суспільства, підхід до управлінської діяльності має бути адаптований до вимог нових економіко-соціальних процесів, що стає можливим при зміні застарілої парадигми управління на таку, яка відповідатиме рівню виконання поставлених перед керівництвом завдань.

До основних елементів нової парадигми управління туристичною компанією, на наш погляд, слід віднести такі:

* активація людського фактору – адаптивний гомеостаз (потрібні люди з системними знаннями щоб правильно адаптуватися до нових умов життя);
* створення системних цінностей компанії, участь в процесі формування беруть всі співробітники, адже сьогодні менеджмент визнає лише один критерій результату діяльності – наявність клієнта, який бажає придбати послугу;
* внутрішня мотивація, як чинник приналежності працівника до кадрового потенціалу, що розкривається зацікавленістю у виконанні поставлених завдань, що розширює горизонт розробки нових бізнес підходів та моделей управління;
* спонукання співробітників до ініціативи є важливим елементом заохочення працівників, розвитку організації та залучення інновацій в процес створення нового продукту;
* визначення кола керівників, рішення яких є цінними для організації, з тим, щоб надати їм додаткові повноваження у ключових сегментах діяльності компанії;
* корпоративна культура – розвиток нових стосунків у колективі на основі розробки єдиних правил, що базуються на принципах толерантності, креативності, адаптивності, ієрархічності;
* відповідальність - визначає свідоме ставлення до роботи і кожен співробітник несе відповідальність в межах своєї компетенції за виконання поставлених завдань;
* управлінське мислення – погляди на сферу підприємницької діяльності, розвиток компанії є однаковими як для керівництва так і для співробітників компанії, для покращення процесу комунікації та розуміння основного напряму розвитку;
* досвід – зобов’язання передавати молодим працівникам.

**Висновки**. Отже, нами було розглянуто принципи зміни сучасної парадигми за допомогою ряду нових елементів системи менеджменту і це дає підстави стверджувати, що такі впровадження потребують зміни свідомості людини для адекватного сприйняття даних змін. У той же час керівники зобов’язані переглянути існуючі методи керівництва і розробити нові з урахуванням стратегії, розвитку, навчання та засад корпоративної культури.

Джерела та література

1. Баркер Дж. Парадигмы мышления: Как увидеть новое и преуспеть в меняющемся мире/ Джоэл Баркер; Пер. с англ – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 187 с.
2. Бондаренко Т.М. Точки зростання виробництва: поняття, критерії та методика визначення // Економіка і прогнозування, 2008. - №1. – С. 136 – 144.
3. Джейкобс С. Чарльз. Нейроменеджмент. Пер с англ. – К.: Сompanion Group, 2010. – 208 с.
4. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности // Учебник. М.: Финансы и статистика. 2005. – 288с.
5. Клок К., Голдсмит Дж. Конец менеджмента. – СПб.: Питер, 2004. – 368 с.
6. Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски / Кеничи Омае; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 215 с.
7. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія / Т.І. Ткаченко. – К.: КНТЕУ, 2006. – 537 с.
8. Трохимець О.І. Розвиток туризму в Україні та його стратегічне значення для національної економіки // Держава та регіони. Серія: економіка та підприємництво, 2012. - № 3. – С. 62-66.
9. Чудновский А.Д. Управление индустрией туризма. – М.: Аспект Прес, 2005. – 448 с.
10. Федулова Л.І. Концептуальні засади економіки знань // Економічна теорія, 2008. - №2. – С. 37-59.