

Тюндер Ганна,
студентка 7 курсу,
гуманітарно-економічного факультету
Наук. керівник: **Г.В. Казачковська,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування БДПУ

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ В ТУРИСТИЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Актуальність теми. У даний час стратегічний підхід до управління змінами в сучасних організаціях сфери послуг знаходиться у колі найбільш актуальних наукових та практичних питань. Це пояснюється тим, що в існуючих умовах господарювання, яким притаманні стрімкий розвиток технологій, невпинні скорочення періодів життєвого циклу товарів/послуг, галузевих ринків, поглиблення глобалізаційних процесів, інтеграційні трансформації, організації повинні бути налаштовані на усвідомлення необхідності змін та їх постійне, структуроване і злагоджене впровадження. Отже, управління стратегічними змінами стає ключовою складовою усієї системи стратегічного управління.

Світовий досвід демонструє, що здатність генерувати та впроваджувати стратегічні зміни є найважливішим фактором ефективного функціонування та стабільного розвитку сучасних організацій. Українська практика ведення туристичного бізнесу підтверджує, що для підтримки стратегічної стійкості усім без винятку організаціям необхідний дієвий механізм управління змінами. Мета дослідження полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних, методичних та практичних положень вдосконалення процесу управління стратегічними змінами в туристичній організації, а також рекомендацій щодо їх впровадження.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних, методичних та практичних положень вдосконалення процесу управління стратегічними змінами в туристичній організації, а також рекомендацій щодо їх впровадження.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегічними змінами в туристичній організації.

Ступінь досліджуваності проблеми. Ґрунтовні дослідження, завдяки яким відбулось становлення теорії управління стратегічними змінами, представлені такими зарубіжними вченими, як І. Ансофф, М. Армстронг, М. Портер, Л. Грейнер, Д. Кімберлі, К. Левін, Д. Лестер, Д. Ліппіт, А. Мейер, І. Пенроуз, Д. Тис, М. Тушман, М. Ханнан, С. Хенкс тощо. Серед провідних українських учених, чії роботи розкривають концептуальні та прикладні аспекти управління стратегічними змінами у вітчизняних організаціях, слід відзначити О. Азарян, І. Александрова, Л. Балабанову, А. Балабаниць, Т. Бауліну, Б. Буркинського, В. Вербу, О. Виноградову, А. Воронкову, Д. Воронкова, В. Заболотного, А. Наливайко, А. Садєкова, І. Сіменко, В. Тарасенка, Л. Фролову, П. Шеремету, О. Шубіна та інших.

Попри велику цінність наукового внеску, зробленого зарубіжними та вітчизняними ученими, у даний час існує багато проблем, пов'язаних з

формуванням дієвої стратегії управління змінами. Наукові дослідження, присвячені проблемам розробки адекватних часу стратегій розвитку організацій є не повністю досконалими і потребують подальшого доопрацювання.

Виклад основного матеріалу. [1,с.171] На сучасному етапі усі організації розглядаються як відкриті системи, тобто такі, внутрішні елементи яких взаємодіють не лише між собою, але й з зовнішнім середовищем. Вважається, що організації, зображені в вигляді систем, складаються із взаємопов'язаних складових частин. Зміни однієї такої складової частини організації призводить до змін в інших її складових. Необхідність і рівень змін залежить від того, наскільки організація готова до ефективної реалізації стратегії. Організаційні зміни є одним із найважливіших об'єктів управління; власне, управління організаційними змінами є конкретною функцією стратегічного менеджменту

Роберт В. Джейкобс стверджує, що стратегічні зміни – це процес залучення добре проінформованих людей для реалізації змін, які спрямовані на засвоєння нових способів роботи, завдяки яким виграє вся організація як в теперішній час, так і в майбутньому [2, с. 127]. На думку С.А. Попова, стратегічні зміни – основний конструктивний зміст будь-якої стратегії. Саме стратегічні зміни є головними носіями нової якості в ході розвитку організації, і саме стратегічні зміни являють ключовий об'єкт управління в процесі реалізації як кожної спеціалізованої стратегії, так і корпоративної стратегії в цілому [3, с. 89].

Під управлінням стратегічними змінами І. Ансоф розглядає процес постійного коригування стратегічного напрямку діяльності організації, пошуку нових можливостей та пристосування до змін, що відбуваються [4, с. 89].

Однією зі старіших туристичних організацій Бердянська є туристична агенція «Темеринда», в грудні 2017 р. їй виповнилося 17 років.

Туристична агенція «Темеринда» (далі – ТА «Темеринда») у процесі свого функціонування знаходиться під впливом дії зовнішніх та внутрішніх факторів. Для успішної діяльності ТА «Темеринда» необхідно постійно аналізувати вплив вищевказаних факторів при виробленні стратегії і тактики поведінки туристичної організації на туристичному ринку. Без врахування дії зовнішніх та внутрішніх чинників туристична організація не ефективно управляти процесом змін.

Аналіз макросередовища ТА «Темеринда» дає можливість зробити висновки:

в даний час туристична індустрія розвивається швидкими темпами, випереджаючи інші галузі економіки;

природничий фактор виступає у ролі рушійної сили; забруднення навколишнього середовища примушує шукати місця з більш сприятливою екологією;

політичні і, як наслідок, економічні обставини (ведення АТО, фінансова нестабільність, зміни в законодавстві, збільшення митних зборів негативно впливають на в'їзні та виїзні потоки туристів;

активно розвиваються і нові технології в туристичній індустрії.

Оцінка мікросередовища дала змогу визначити такі основні

складові для туристичної агенції «Темеринда»: 1) постачальники – авіакомпанії, як основні перевізники туристів організації; 2) приймаюча сторона – фірми-туроператори; 3) конкурентні туристичні агенції міста; 4) посередники – дрібні агенції, що працюють під великі комісійні; 5) партнерські організації – страхові компанії, банківські установи, екскурсійні бюро; 6) споживачі туристичних послуг (туристи) – особи з високим і середнім рівнем доходів.

Аналіз конкурентної сили споживачів туристичної агенції «Темеринда», дав можливість простежити тенденцію переходу від споживачів з високим рівнем доходів до споживачів із середнім рівнем доходів.

Туристичній організації ТА «Темеринда» необхідно диверсифікувати свої послуги. Для поліпшення системи маркетингу проводити більше рекламних заходів. Стратегія і розвиток туристичної діяльності формуються під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, які спрямовані на вдосконалення впливу організаційної структури на її ефективність. Найбільшу загрозу в зовнішньому середовищі туристичної організації становить збільшення числа конкурентів. На ефективність системи управління в туристичній організації ТА «Темеринда» впливає велика кількість чинників. До них можна віднести такі, як загальні перспективи розвитку галузі, конкуренція, культура й структура організації, відносини між вищим керівництвом і керівниками рівнів управління, конкурентний потенціал туристичної організації.

Висновки. В ході дослідження актуальних аспектів реалізації стратегічних змін в організації нами:

визначено послідовність діяльності керівництва організації ТА «Темеринда» в ході реалізації стратегії змін;

розглянуто основні аспекти управління опором змінам, в тому числі: проаналізуємо причини опору змінам в організації; проаналізовано типи відношень персоналу до змін в організації; запропоновано заходи, що сприятимуть випровадженню стратегічних організаційних змін

запропоновано впровадження управління знаннями в період реалізації змін в ТА «Темеринда»; розроблено детальну схему процесу впровадження управління знаннями як одного з інструментів управління змінами в організації.

При цьому встановлено, що впровадження управління знаннями нерозривно поєднується з концепцією управління організаційними змінами. Для кожного етапу в схемі впровадження управління знаннями нами запропоновано різні інструменти та методи управління змінами. Так, на етапі стратегічного аналізу для діагностики потреб у змінах пропонується застосовувати модель Надлера-Ташмена.

На підготовчому етапі реалізації стратегії управління знаннями запропоновано використовувати матрицю діагностики готовності організації до змін та широко застосовувати методи подолання опору змінам.

Пріоритетними напрямками дослідження, на нашу думку, можуть бути детальні розробки щодо практичного застосування представлених методів управління знаннями в організації як одного з інструментів

управління змінами в процесі їх впровадження.

ЛІТЕРАТУРА

1. Салмон Р. Майбутнє менеджменту: Пер. з англ. / Р. Салмон – СПб: Питер, 2004. – 198 с.
2. Джейкобс Роберт В. **Стратегические перемены в реальном времени** / Роберт В. Джейкобс – **Баланс-Клуб, Баланс Бизнес Букс**. 2004. – 383 с.
3. Попов С. А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4 / С. А. Попов – М. : Инфра-М, 2009. – 344 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – СПб. : Питерком, 2010. – 416 с.

Хімович Дмитро,
студент 7 курсу,
гуманітарно-економічного факультету
Наук. керівник: **Г.В. Казачковська,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування БДПУ

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Актуальність теми. Посилення глобалізаційних процесів у туристичному бізнесі, суттєве підвищення ролі споживача під час формування попиту на туристичні послуги, загострення конкуренції на сучасному етапі висувають нові вимоги щодо формування системи управління туристичними організаціями та застосування інструментарію стратегічного менеджменту з метою досягнення конкурентних переваг, а також довгострокового успіху на ринку туристичних послуг. Одним із важливих напрямів ефективного застосування на туристичних підприємствах стратегічного управління є формування оптимальної маркетингової стратегії. Дана стратегія повинна враховувати як внутрішні параметри функціонування туристичного підприємства, так і динамічність зовнішнього середовища та інтенсивність впливу його факторів на підприємство. Крім того, формування означеної стратегії має здійснюватися на базі науково обґрунтованих прийомів та методів.

Метою дослідження є виявлення та аналіз основних підходів до розробки маркетингової стратегії туристичної організації.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління маркетинговими комунікаціями в туристичній організації.

Ступінь досліджуваності проблеми. Дослідженням проблем стратегічного маркетингового управління, формування маркетингових стратегій займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Ансофф І., Геєць В.М., Герасимчук В.Г., Вірсема Ф., Койк Л., Котлер Ф., Н.В. Лебіга, Крайник О.П., Крикавський Є.В., Куденко Н.В., Кузьмін О.Є., Ламбен Ж. Ж., МакДональд М., Мінцберг Г., Мур Дж., Окландер М.А., Павленко А.Ф.,