

КОМІРЕНКО В. І.,

доктор економічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності (Дніпровський гуманітарний університет)

МАТВЄЙЧУК В. К.,

магістрант кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності (Дніпровський гуманітарний університет)

ПАНТЮХ І. О.,

магістрант кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності (Дніпровський гуманітарний університет)

УДК 338.242.2

НЕОБХІДНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті проаналізовано основні підходи науковців до трактування понять «управління», «менеджмент», «туризм», стратегічне управління та, як результат, запропоновано власне визначення поняття стратегічне управління розвитком туризму. Визначено особливості стратегічного управління, на які насамперед слід акцентувати увагу, а також з'ясовано переваги, які спонукали вітчизняні підприємства сфери туризму засвоювати технологію стратегічного управління.

Ключові слова: туризм, управління, менеджмент, розвиток, управління розвитком, стратегічне управління.

В статье проанализированы основные подходы ученых к трактовке понятий «управление», «менеджмент», «туризм», стратегическое управление и, как результат, предложено собственное определение понятия стратегическое управление развитием туризма. Определены особенности стратегического управления, на которые, прежде всего, следует акцентировать внимание, а также выяснены преимущества, которые побудили отечественные предприятия сферы туризма осваивать технологию стратегического управления.

Ключевые слова: туризм, управление, менеджмент, развитие, управление развитием, стратегическое управление.

The article analyzes the main approaches of scientists to the interpretation of the concepts of «management», «management», «tourism», strategic management, and, as a result, it is proposed to define the concept of strategic management of tourism



development. The peculiarities of strategic management, which, first of all, should be emphasized, as well as the advantages which have prompted the domestic enterprises of the sphere of tourism to master the technology of strategic management.

Key words: *tourism, management, management, development, development management, strategic management.*

Вступ. Сучасні економічні зміни ставлять перед туристичною індустрією низку проблем, які зумовлені насамперед неоднозначністю ринкової ситуації, сезонною нестабільністю туристичного попиту, наявністю жорсткої конкуренції у туристичній галузі, обмеженістю фінансових ресурсів тощо. Перспектива успішного та сталого розвитку туристичної галузі залежить насамперед від збалансованості між різними напрямками цього розвитку. У цьому аспекті важко переоцінити роль стратегічного управління розвитком туризму.

Наукові дослідження теоретичних аспектів розвитку туризму відображені у працях таких науковців, як В. Кифяк, О. Любіцева, М. Мальська, П. Пуцентейл, І. Смаль, Т. Сокол, Т. Ткаченко, В. Худ, В. Цибух та ін. Серед іноземних дослідників можна виділити таких авторів, як: А. Александрова, В. Гаворецкі, Дж. Джафарі, В. Квартальнов та ін. Проте станом на сьогодні особливої актуальності набирає з'ясування необхідності стратегічного управління розвитком туризму в Україні у сучасних умовах.

Постановка завдання. Основною метою даної статті є з'ясування необхідності стратегічного управління розвитком туризму в Україні у сучасних умовах.

Результати дослідження. Формування високоефективного та конкурентоспроможного туристичного ринку є одним з найбільш перспективних напрямів розвитку економіки України. Загальновідомо, що туризм зазвичай позитивно впливає на розвиток інфраструктури країни, оскільки позитивний економічний ефект дозволяє підвищити якість життя, поповнити валютні запаси держави, забезпечити зайнятість населення тощо. Процеси глобалізації економіки обумовлюють пошук нових шляхів розвитку туристичної галузі, що потребує розробки нової стратегії універсального типу. З огляду на це, вдалим рішенням вбачається розвиток та інтеграція стратегічного менеджменту у сферу туризму. Насамперед варто дослідити сутність та зміст даного поняття.

Розглянемо основні підходи науковців до трактування поняття «управління» / «менеджмент». Так, на думку В. Сухарського, управління – це сукупність і неперервна послідовність цілеспрямованих дій керівника або апарату управління на підлеглих, спрямованих на узгодження дій спільної трудової діяльності з метою досягнення певних наслідків [15, с. 29]. Як вважає Г. Атаманчук, управління – це те, що створене людьми з метою свідомої саморегуляції своєї життєдіяльності і полягає у забезпеченні їхніх потреб та інтересів і має настільки ж важливе значення, як родина і власність, мораль і право, спосіб виробництва і держава, знання й інформація, інші суспільні інститути [2, с. 41]. Цікавою для нашого дослідження є думка В. Шатун, яка полягає у тому, що управління – це найбільш творче мистецтво, мистецтво мистецтв, оскільки це мистецтво організовувати таланти» [16, с. 11]. Як зазначає В. Приживара, управління – це цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління за допомогою певної системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології для досягнення поставленої мети [12, с. 11]. Тоді як В. Казанджі підкреслює думку про те, що управління є продуктом свідомості і праці людини і має соціальний характер [6, с. 254]. В. Шевченко у своїх дослідженнях висловив думку, що управління – це цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин [17, с. 5]. Водночас Б. Будзан убачає, що «менеджмент – це процес управління ресурсами і людьми, який включає певні цілі, планування, організацію, лідерство й контроль, що спрямовуються на досягнення кінцевої мети; це діяльність, яка спрямована на здійснення цього процесу; це певний прошарок (категорія) людей, що професійно займаються цією діяльністю і зосереджені в апараті управління; це мистецтво управління; це галузь науки, тобто теорія, сума знань, накопичених за всю історію розвитку суспільства, що пода-



ється у вигляді концепцій, підходів, принципів, методів і способів» [4, с. 32]. Такі автори, як В. Рудьєв, С. Гуткевич зробили висновок, що менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, направлений на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів з обов'язковим застосуванням економічних методів управління [14, с. 299].

В. Кравченко визначив менеджмент як процес планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, покликаний забезпечити формування та досягнення цілей організацій (підприємств, товариств, банків, асоціацій та їх підрозділів [8, с. 7]. Насамкінець, В. Шевченко менеджмент розуміє, як цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей [17, с. 5].

У процесі еволюції поняття «стратегія» набуває більш широкого значення. Є такі варіанти визначення цього поняття: 1) набір правил для прийняття рішень; 2) дії, модель дій, програма дій (образ дій або манера поведінки); 4) детальний усебічний комплексний план (свідомо й навмисно розроблена послідовність дій); 5) комплекс прийнятих рішень; 6) система установок і заходів; 7) довгостроковий якісно визначений курс, напрям розвитку організації; 8) набір напрямів діяльності; 9) функціональний засіб; 10) система довгострокових цілей, перспектива (спосіб сприйняття світу) та ін. [3].

У контексті нашого дослідження варто проаналізувати також більш вузьке за значенням поняття, а саме стратегічний менеджмент. Як зазначає С. Дем'яненко, головне завдання менеджменту – сприяти розвитку у людей здатності до сумісних дій шляхом постановки загальних цілей, визначення цінностей, правильної структури організації, виховання необхідних трудових навичок і забезпечення кваліфікаційного розвитку [5, с. 12].

У науковій і методичній літературі представлена велика кількість варіантів визначень стратегічного управління, які акцентують увагу на тих або інших аспектах цього складного управлінського процесу. Проте всі вони зводяться до одного з трьох підходів (або їх комбінації) [10]:

1. Аналіз оточення, що акцентує увагу на параметрах організаційного оточення.
2. Цілі і засоби, що ґрунтуються на визначенні довгострокових цілей організації та шляхів їх досягнення.
3. Дієвий підхід, що ставить основною задачею діяльність з реалізації стратегії.

Що стосується такого поняття, як «туризм», то найбільш популярним є класичне визначення поняття «туризм», яким користуються більшість науковців, а саме: туризм – це тимчасове переміщення людей з місця свого постійного проживання в іншу країну або місцевість у межах своєї країни у вільний час з метою отримання задоволення та відпочинку, в оздоровчих, гостьових, пізнавальних чи професійно-ділових цілях, але без здійснення оплачуваної діяльності у відвідуваному місці [7, с. 24]. Цікавим є визначення польського дослідника С. Каспара, який зазначає, що туризм як сукупність явищ, що виникають внаслідок зміни місця перебування людей, причому нове місце перебування не є ні постійним місцем проживання, ні місцем праці [18, с. 18].

Проаналізувавши основні підходи науковців до розуміння сутності поняття, можемо зробити висновок, що, на наш погляд, стратегічне управління розвитком туризму – це процес планування, організації та реалізації проектів щодо розвитку туристичної галузі загалом та окремих туристичних підприємств зокрема, використовуючи комплекс сучасного інструментарію для координування та інтеграції територіально розрізнених операцій та формуючи механізм зворотного зв'язку між керівниками та виконавцями стратегії.

Багатогранність туризму виявляється у різних його видах і формах, які можна покласти в основу його класифікації. Широковживаною є класифікація видів туризму залежно від походження туристів [11]:

- 1) внутрішній туризм – тимчасовий виїзд громадян конкретної країни з постійного місця проживання у межах національних кордонів своєї країни з метою відпочинку, задоволення пізнавальних інтересів, занять спортом, лікування та в інших туристичних цілях;



2) міжнародний туризм – систематизована і цілеспрямована діяльність підприємств сфери туризму з надання туристичних послуг та туристичного продукту іноземцям на території конкретної країни (в'їзний туризм) та громадянам цієї країни за кордоном (виїзний туризм).

За способом організації розрізняють туризм плановий (або програмний), який організовується силами туристичних підприємств: туроператорів, турагентів, та самодіяльний туризм, який здійснюється приватно, на самостійних (любительських) засадах [7, с. 26-27].

Беручи за основний критерій мотивацію туристів, можна виділити такі види туризму: спортивний туризм, відпочинковий туризм, родинний туризм, екстремальний туризм, спортивний туризм, пізнавальний туризм, релігійний туризм, рекреаційний туризм, екологічний туризм, діловий туризм [13].

Основними особливостями стратегічного управління, на які насамперед слід акцентувати увагу, є наступні:

1) стратегічне управління – це радше приблизний прогнозований розвиток компанії, а не точний та детальний опис її становища і розташування у бізнес-середовищі;

2) система стратегічного управління – це своєрідна філософія та ідеологія бізнесу, яка не повинна зводитись до формалізованого набору процедур, оскільки при розробці стратегії, разом з правилами, необхідним є поєднання також інтуїції, професіоналізму і креативності менеджерів, здатних втягнути всіх працівників компанії у реалізацію стратегії;

3) у ринкових умовах помилки, допущені при виборі стратегії, неможливо виправити жодними ефективними прийомами оперативного менеджменту, що може привезти до поразки у конкурентній боротьбі [1].

При цьому основні чинники, які будуть впливати на розвиток туристичної галузі, можна розподілити на [11]:

1. Статичні чинники мають постійне або майже незмінне у часі значення. До цієї групи відносять географічні, природно-кліматичні та культурно-історичні фактори.

2. До динамічних чинників можна віднести соціально-економічні, культурні, демографічні, міжнародні та науково-технічний прогрес:

1) Соціально-економічні чинники. До них можна віднести зростання добробуту населення, збільшення тривалості вільного часу та оплачуваних відпусток. Варто зазначити, що розвиток індустрії у сучасному суспільстві створює працівникам стресові навантаження, що, своєю чергою, буде вимагати у них активного відпочинку. Саме через це промислові міста стали місцем підвищеного попиту на туризм з метою якісної рекреації, останнім часом у них починають формуватися сегменти з підвищеним попитом на екстремальний, пригодницький, сільський, екологічний, пішохідний та інші види туризму.

2) Демографічні чинники. Зростання світового населення прямо впливає на збільшення чисельності туристів. До важливого демографічного показника відносять зміну вікової структури населення. У багатьох розвинених країнах збільшення тривалості життя призвело до того, що багато людей мають вільний час та потрібні засоби, які дають їм змогу вирушати у мандрівки.

3) Культурні чинники. Насамперед це зростання культурного рівня населення багатьох країн і у зв'язку з цим прагнення людей до ознайомлення з історико-культурною спадщиною, пізнання визначних місць рідного краю та іноземних країн.

4) Науково-технічний прогрес. Він зумовлює швидкий розвиток матеріально-технічної бази індустрії туризму, що створює необхідні умови для масового туризму. Йдеться про готельні ланцюги та інші колективні засоби розміщення, транспортні засоби для масових пасажирських перевезень. Особливо варто виділити впровадження у туріндустрію комп'ютерних та Інтернет-технологій, без чого зараз неможлива організація масового туризму.

5) Міжнародні чинники. Дія таких чинників створює умови для ефективного співробітництва та взаєморозуміння між державами.

Більшість вітчизняних підприємств сфери туризму лише нещодавно почали засвоювати технологію стратегічного управління, виокремивши для себе такі основні його переваги [9]:



– стратегічне управління – це основа для розробки стратегічних планів, проектів і програм, що є системною характеристикою напрямів розвитку підприємства, формування і реалізації організаційних змін;

– наявність стратегії дозволяє визначити основні напрями та шляхи розвитку туристичного підприємства у довгостроковій перспективі, концентруючи зусилля на пріоритетах;

– стратегічний план передбачає можливість постійного оперативного уточнення у процесі господарської діяльності та змін за умов добре налагодженого зворотного зв'язку.

Для найбільш ефективного впровадження стратегічного менеджменту розвитку туризму пропонуємо використовувати спеціальні стратегії, які можна класифікувати таким чином [3]:

1) стратегії за рівнем прийняття рішень – глобальна (міжнародний рівень), національна (державний рівень), регіональна (регіональний рівень) та місцева (місцевий рівень);

2) стратегії залежно від способів забезпечення розвитку – розвиток під впливом глобальної експансії (оптимізація діяльності у межах наявного позиціонування – інтенсивне зростання), розвиток завдяки організаційній гнучкості (передбачення розвитку економічних процесів конкурентів);

3) стратегії, що дозволяють управляти попитом за допомогою таких інструментів, як: диференціація цін, стимулювання попиту у періоди низького завантаження, застосування системи попередніх замовлень і резервування часу обслуговування;

4) стратегії непрямого розподілу турпродуктів (турпослуг), що передбачають здійснення франчайзингу, створення нових послуг; мультисегментна та змішана стратегії;

5) стратегії підтримки якості турпослуг, засновані на низьких витратах, товарній диференціації, ринковій ніші або сегменті; стратегії горизонтальної і вертикальної інтеграції;

6) стратегії розвитку курортно-туристичних регіонів – кардинальної зміни; збереження зростання; досягнутого та вибіркового зростання.

Отже, процеси модернізації та реформування економіки України передбачають кардинальні зміни не лише у структурі галузей, але й у системі менеджменту їх розвитку. Такі фактори як мінливе зовнішнє середовище, зростаючий рівень конкуренції, підвищення вимог до якості послуг, процеси глобалізації зумовлюють розробку та впровадження нових підходів до здійснення економічної діяльності турфірм, особливо це стосується розробки стратегій управління розвитком туризму.

Висновки. Маючи на меті інтеграцію України до Європейського союзу, українські фахівці у сфері туризму повинні формувати нові підходи і шляхи у розвитку туристичної індустрії з урахуванням європейського досвіду державно-приватної співпраці. На наш погляд, видається доцільним створення альтернативної моделі стратегічного управління туризмом, яка б поєднала систему вітчизняного державного регулювання галузі з досвідом інших європейських країн, котрі приділяють значну увагу громадській ініціативі в управлінні та співпраці з приватним сектором у туристичному бізнесі.

Перспективами подальших наукових розробок буде напрацювання моделі стратегічного управління розвитком туризму в Україні.

Список використаних джерел:

1. Адельсеитова Э.Б., Абдураимова Э.Р. Стратегическое управление предприятиями индустрии туризма. Культура народов Причерноморья. 2012. № 235. С. 7-8.
2. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций. 3-е изд., доп. Москва: ОМЕГА-Л, 2005. 584 с.
3. Бартошук О.В. Концептуальні підходи до формування стратегії розвитку туристичної галузі. Економічний часопис-XXI. 2012. № 3-4. С. 38-41.
4. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. К.: Основи, 2001. 349 с.
5. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2005. 347 с.



6. Казанджі А.В. Сутність дефініцій «управління», «менеджмент», «керівництво» та діалектика їх зв'язку. Вісник Хмельницького національного університету. 2016, № 1, С. 254 – 259.
7. Квартальное В.А. Туризм. М.: Финансы и статистика, 2002. 320 с.
8. Кравченко В.О. Менеджмент: навч. посібн. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.
9. Кучеренко В.С. Особливості та сучасні тенденції управління туристичною сферою. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/download/2970/2928>.
10. Ліпєц Ю.В. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку. URL: <http://ipdo.kiev.ua/files/articles/but4.pdf>.
11. Миронов Ю.Б., Свидрук І.І. Туризм як чинник економічного розвитку країни. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. Вип. 26.6. С. 255-262.
12. Приживара С. Управління як специфічний вид діяльності. Державне будівництво. 2012. № 1. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-1/doc/1/07.pdf>.
13. Пуценгейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. К.: Центр навч. літ-ри, 2007. 344 с.
14. Рудьєв В.А. Менеджмент. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
15. Сухарський В.С. Менеджмент: навч. посібник. Тернопіль: Астон, 2001. 340 с.
16. Шатун В.Т. Основи менеджменту: навч. посібн. Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.
17. Шевченко В.С. Менеджмент та адміністрування (Менеджмент). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. 104 с.
18. Gaworecki W.W. Turystyka. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2000. 385 s.

НАШИНЕЦЬ-НАУМОВА А. Ю.,

доктор юридичних наук, доцент,
заступник декана з науково-методичної
та навчальної роботи
факультету права та міжнародних
відносин
(Київський університет імені Бориса
Грінченка)

УДК 341:[001.102:351.86]

ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ

У статті представлені результати систематизації міжнародно-правових норм у сфері інформаційної безпеки та їх співвіднесення з міжнародними стандартами, дані щодо міжнародного досвіду у сфері інформаційної безпеки на основі застосування міжнародних стандартів інформаційної безпеки. Показана важливість використання досвіду застосування сучасних інформаційно-аналітичних систем для практичної реалізації процесів інформаційного забезпечення.

Ключові слова: інформаційна безпека, міжнародний досвід, забезпечення інформаційної безпеки.

