

УДК 338.486.4

**Корнілова Н. В.**

Черкаський державний технологічний університет

**УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОДЕЛІ ЖИТТЄВИХ ЦИКЛІВ**

У статті досліджені основні підходи до управління організаційним розвитком підприємства. Проведена порівняльна характеристика моделей життєвих циклів організації вітчизняних і зарубіжних авторів. Розроблена комплексна модель життєвого циклу туристичного підприємства, найбільш прийнятна для управління організаційним розвитком.

**Ключові слова:** управління організаційним розвитком, модель життєвого циклу, етапи життєвого циклу туристичного підприємства.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку постіндустріального суспільства Україна переживає складний процес трансформації, що супроводжується глибокими змінами в економічному, політичному і культурному житті на самих різних рівнях. Разом з даними процесами в країні міняються підходи до управління організаціями, визначальними чинниками розвитку туристичних підприємств стають гіперконкуренція і глобалізація, невизначеність і турбулентність зовнішнього середовища, швидке масове розповсюдження інформаційних технологій. Теперішній час характеризується різноманітністю концепцій і технологій управління, які, проте, носять фрагментарний характер і використовуються для вирішення вузьких спеціальних завдань.

У багатьох дослідженнях, присвячених розвитку туристичних підприємств, відмічено, що найбільш поширеним недоліком, що не дозволяє сформулювати майбутній управлінський потенціал організації, є невідповідність компонентів системи управління підприємством і незнання закономірностей організаційного розвитку. Тому основною проблемою ефективного функціонування туристичних підприємств є проблема їх адекватного переходу до нових принципів господарювання, обумовлених новими економічними реаліями. Розвиток, у свою чергу, неможливий без визначення загальних тенденцій, особливостей кожної стадії життєвого циклу організації і прогнозування необхідних змін.

**Аналіз останніх досягнень і публікацій.** Теоретичні проблеми організаційного розвитку, життєві цикли господарюючого суб'єкта досліджені в роботах таких українських і російських учених як І. Адізес, Л. Базілевич, А. Большаков, А. Колос, Б. Мільнер, С. Оборська, А. Пушкар, О. Раєвнева, Е. Смирнов, Н. Тренев, А. Трідед, С. Шершньова та інші [1-8].

До найбільш відомих зарубіжних моделей життєвого циклу належать моделі Л. Грейнера, Л. Данко, Б. Скотта і Р. Брюса, Р. Куїна і К. Камерона, Э. Фламхольца, Г. Ліппіта і У. Шмідта, Ч. Хофера і Д. Шенделя ін. [9-19].

Незважаючи на значний внесок у вирішення проблеми вказаними ученими, управління організаційним розвитком з урахуванням життєвого циклу є недостатньо вивченою сферою теоретичного менеджменту. Питання управління організаційним розвитком з урахуванням життєвого циклу в туристичній діяльності недостатньо пропрацьовано. Подальша їх розробка і адаптація до специфіки даної діяльності дозволить організаціям підвищити стратегічну стійкість і конкурентоспроможність. Все вищесказане зумовило мету дослідження.

**Мета дослідження.** Розробити комплексну модель життєвого циклу туристичного підприємства для управління організаційним розвитком.

**Виклад основного матеріалу.** Управління організаційним розвитком на основі моделі життєвих циклів дає можливість визначати напрям необхідних перетворень і послідовно і цілеспрямовано проводити зміни. В даний час в економічній науці опис життєвих циклів носить переважно якісний характер, в практичній діяльності застосування моделі життєвих циклів досить обмежене із-за недостатнього опрацювання окремих методологічних моментів.

Дослідники теорії життєвих циклів організації використовують різні підстави для опису їх характеристик, що змінюються на різних стадіях розвитку. Учені розробили і представили досить велику кількість моделей життєвих циклів організації, на даний час між різними дослідниками немає єдиної думки щодо кількості стадій і підходу до їх визначення.

У роботі проведена порівняльна характеристика моделей життєвих циклів організації у наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Встановлено, що в основі кожної моделі життєвих циклів покладено один елемент, який автори визначили як найважливіший для пояснення процесів зміни і розвитку організації (табл. 1).

Таблиця 1  
**Порівняльна характеристика моделей життєвих циклів організації у наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених**

Автори моделі	Характеристика моделі
<b>Моделі закордонних вчених</b>	
Г. Ліппіт і У. Шмідт [9]	Сформульовано шість завдань управління, які змінюються від стадії до стадії. Перехід залежить від зміни стратегії, системи управління, організаційної структури і впливу власників бізнесу.
Л. Грейнер [10]	Розвиток організації визначений організаційною історією, а не зовнішніми чинниками. Перехід з однієї стадії до іншої здійснюється через подолання кризи.
Л. Данко [11]	Модель складається з 5 етапів. Перехід супроводжується кризами і змінами в організаційній структурі й культурі.
У. Торберт [12]	У моделі розвиток пов'язаний з набуттям досвіду і зміцненням відчуття спільності персоналу. Механізми розвитку не уточнюються.
Ч. Хофер та Д. Шендель [13]	Представлено моделлю нестійких процесів, яка оперує якісними показниками. Описані проблеми перехідних моментів, що виникають між фазами розвитку.

Д. Кац і Р. Кан [14]	У моделі три стадії розвитку – стадія простих систем, стійка стадія і стадія розробки структур. Спирається на представлення організації у вигляді складної відкритої системи.
Д. Гелбрейт [15]	У організації стадії розвитку визначають основне завдання управління, для вирішення якої потрібні різні структури, процеси ухвалення рішень і системи мотивації.
Р. Куїні і К. Камерон [16]	Організація проходить через чотири стадії розвитку, автори роблять акцент на ефективності діяльності організації та її критеріях на різних стадіях.
Д. Міллер і П. Фрізен [17]	Модель описує 5 стадій: народження, зростання, зрілість, відродження і руйнування. У основу покладені відмінності між стратегією, структурою і методами ухвалення рішень.
У. Мітчелл та ін. [18]	В процесі розвитку є певні правила, прояв яких приводить до сегментації на стадії або проміжки часу.
Е. Фламхольц [19]	Структура розвитку включає шість зон, що є підставою у визначенні того, чи буде організація успішною на кожній певній стадії зростання.
<b>Моделі українських і російських вчених</b>	
І. Адізес [1]	У основі моделі лежить уподібнення організації живому організму. Модель є самою багатостадійною і вивченою.
Л.А. Базілевич [2]	Для оцінки етапів використовуються техніко-економічні показники. Модель описує кількісні й якісні перетворення в організації.
А.С. Большаков [3]	Модель, що дозволяє оцінити рівень розвитку організації в системі координат «ефект – ресурсне забезпечення» на кожній з 4 стадій і визначити тип розвитку організації.
Б.З. Мільнер [4]	У моделі 5 етапів, в яких виділені стадії, які необхідно оцінювати за допомогою певних чинників.
А.І. Пушкар, А.Н. Тридед, А.Л. Колос [5]	Траєкторія розвитку може мати різні види залежно від антикризової стратегії. При оцінці використовуються абсолютні і відносні показники рівня розвитку.
Е.В. Раєвська [6]	Розрізняються стадії висхідного і низхідного розвитку, виділяється шість фаз.
Е.О. Смирнов [7]	У моделі описується 5 фаз, а як критерій їх оцінки використовується показник об'єму реалізованої продукції.
С.Е. Шершньова та інші [8]	У моделі виділяється 5 стадій, кожна з яких можна оцінювати за допомогою показників ефективності діяльності.

Представлений аналіз досліджень в області концепції життєвих циклів організацій показує, що існують певні розбіжності щодо кількості стадій життєвого циклу, їх назв і характеристик. На думку автора, джерелом цих відмінностей виступає розрив між теоретичними і емпіричними дослідженнями.

Проведені автором дослідження показали відсутність чітко певних оцінок кожного етапу, що приводить до неоднозначності виділення як кількості самих етапів життєвого циклу організації, так і вибору стратегії на кожному з них.

В даний час необхідна розробка системи комплексних показників для визначення етапів життєвого циклу і управління організаційними змінами. Розділення і наочне дослідження змін і розвитку туристичних підприємств з метою забезпечення їх адекватного уявлення і подальшої ефективної

взаємодії може стати істотним кроком у вдосконаленні сучасної системи управління туристичним підприємством.

Погляд на туристичне підприємство крізь призму стадій розвитку дозволяє точно ідентифікувати її основні цільові і стратегічні установки і орієнтації. Більш того, виникає можливість визначити, в якому ступені вони адекватні внутрішній ситуації в організації.

Таким чином, основою розробки і здійснення цілеспрямованих змін на туристичному підприємстві стає все різноманіття змін впродовж життєвого циклу, комплексна модель якого представлена в наступному вигляді на рис. 1.

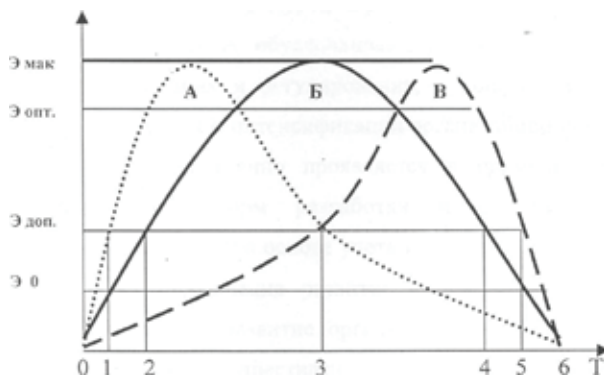


Рис. 1. Комплексна модель життєвого циклу туристичного підприємства (авторська розробка)

Розроблена автором модель відбиває зміну розвитку життєвого циклу туристичного підприємства в діапазоні основних конфігурацій А, Б і В, обумовлених комплексом різноманітних чинників розвитку. Так, конфігурації А відповідає форсування на стадії становлення розвитку, що змінюється плавним і тривалим зниженням ефективності функціонування.

Симетрична нею конфігурація В, навпаки, відображає поступове становлення і розвиток організації, що змінюється в завершенні життєвого циклу бурхливим підйомом, а потім різким падінням ефективності її діяльності.

Центральна конфігурація Б відображає найбільш конструктивну модель розвитку туристичного підприємства, що безпосередньо виходить з аналізу емпірично допустимої і оптимальної ефективності, крапок, що розраховуються в проекціях, 1-6. Ці конфігурації траєкторії розвитку туристичного підприємства є основою розробки, вибору і реалізації стратегії і тактики організаційних змін в умовах тієї або іншої моделі розвитку. Вони дозволяють співвіднести і пов'язати напрями, тенденції і темпи організаційних змін з характеристиками життєвого циклу туристичного підприємства.

**Висновки.** На основі дослідження наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених, розроблено найбільш прийнятну для управління організаційним розвитком модель життєвого циклу туристичного підприємства. Кожен етап життєвого циклу туристичного підприємства можна оцінити за допомогою різних параметрів виробничого, фінансового, інвестиційного і інших аспектів діяльності. Слід зазначити, що кожному етапу життєвого циклу відповідає свій необхідний набір організаційних змін.

**Список літератури:**

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации [Текст] / под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб. : Питер. – 2007. – 384 с.
2. Базилиевич Л.А. Автоматизация организационного проектирования / Л.А. Базилиевич. – Л. : Машиностроение, 1989. – 176 с.
3. Большаков А. Менеджмент / А. Большаков. – СПб. : Питер, 2000. – 160 с.
4. Мильнер Б.З. Теория организации / Б.З. Мильнер. – М. : Инфра-М, 1998. – 336 с.
5. Пушкарь А.И. управление: стратегии, модели, механизмы : монография / А.И. Пушкарь, А.Н. Тридед, А.Л. Колос. – Х. : ХГЭУ, 2001. – 452 с.
6. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О.В. Раєвнева. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
7. Смирнов Э.А. Основы теории организации / Э.А. Смирнов. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 375 с.
8. Шершнева З.Е. Стратегическое управление / З.Е. Шершнева, С.В. Оборская. – К. : КНЭУ, 1999. – 384 с.
9. Lippitt G., Schmidt W. Crises in a Developing Organization / G. Lippitt, W. Schmidt // Harvard Business Review, 1967, – 45(6), – P. 102-112.
10. Larry E. Greiner. Evolution and Revolution as Organizations Grow / Larry E. Greiner // Harvard Business Review 50. – July/August 1972. – P. 37-46. Інформаційний ресурс. – Режим доступу : <http://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow>.
11. William L. Danko. Evaluation of Juror Management / William L. Danko // Cuyahoga County, Ohio 1993. – 86 p.
12. Torbert W. Organizational transformation as a function of CEOs' developmental stage / W. Torbert // Organization Development Journal, 1998. – 16 (1). – P. 11-28.
13. Charles D. Schewe. Marketing, Principles and Strategies / Charles D. Schewe // Random House, 1987. – 673 p.
14. Katz D. The Social Psychology of Organizations. (2nd Edition). / D. Katz, R. Kahn. – New York : Wiley, 1966. – 246 p.
15. Galbraith, J. Designing Dynamic Organizations: A Hands-On Guide for Leaders at All Levels / Galbraith, J., Downey, D., & Kates, A. – New York : AMACOM, 2002. – 137 p.
16. Quinn R. Paradox and Transformation: Toward a Theory of Change in Organization and Management / R. Quinn, K. Cameron. – Cambridge, MA : Ballinger. – 81-121p.
17. Miller D. Momentum and Revolution in Organizational Adaptation / D. Miller, P.H. Friesen // Academy of Management Journal, 1980. – 23(4). – 591-614 p.
18. Mitchell R. K. Stakeholder theory: Impact and prospects / R. K. Mitchell // Book Review. – Phillips, R. A. (Ed). Organization Studies, 2012. – October 2012 (33). –1407-1411p.
19. Flamholtz E. Managing Organizational Transitions: Implications for Corporate and Human Resource Management / E. Flamholtz // European Management Journal. – Volume 13. – Number 1, March 1995, – pp. 39-51(13).

**Корнилова Н. В.**

Черкасский государственный технологический университет

**УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ МОДЕЛИ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ****Резюме**

В статье исследованы основные подходы к управлению организационным развитием предприятия. Проведена сравнительная характеристика моделей жизненных циклов организации отечественных и зарубежных авторов. Разработана комплексная модель жизненного цикла туристического предприятия, наиболее приемлемая для управления организационным развитием.

**Ключевые слова:** управление организационным развитием, модель жизненного цикла, этапы жизненного цикла туристического предприятия.

**Kornilova N. V.**

Cherkasy State Technological University

**MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF TOURIST ENTERPRISE ON BASIS OF LIFE CYCLES MODEL****Summary**

In the article the basic approaches to the investigations of the management organizational development of enterprise is explored. Comparative description of the life cycles models of organization of domestic and foreign authors is conducted. An integrated life-cycle model of tourist enterprises, the most appropriate for management of organizational development, is developed.

**Key words:** management of organizational development, model of life cycle, stages of life cycle of tourist enterprise.