

УДК 658.1

**Крупський О. П., к.психол.н.** (Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпропетровськ); **Шпак О. В., асистент** (Дніпропетровський гуманітарний університет, м. Дніпропетровськ)

## **ІНДИКАТОРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**У статті розкривається значення індикаторів організаційної культури для підприємств туристичної галузі; описані фактори, які впливають на поліпшення туристичної діяльності; визначена значущість соціальної діяльності і соціальних індикаторів у туризмі. Ключові слова:** Організаційна культура, соціальні індикатори, організація туризму, підприємства туристичної галузі, туризм.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Будь-яка мета може бути досягнута різними з точки зору ефективності шляхами. Питання ефективності особливо важливі для системи туризму та її окремих компонентів й потребує визначення комплексу індикаторів, які дозволять оцінити ефективність функціонування підприємств. Такі компоненти, як людина, туристична індустрія, дестинація на різних ієрархічних етапах і рівнях вимагають розкриття методичних аспектів їх визначення, аналізу тенденцій та стану туристичного комплексу.

Явище організаційної культури є складним соціально-економічним утворенням, що формується всередині підприємства під впливом низки факторів. Для того, щоб туристичне підприємство досягло певних економічних результатів, треба формувати організаційну культуру, яка б найкращим чином сприяла цілям підприємства. Організаційна культура – це переконання та норми поведінки, установки та цінності, які є тими неписаними правилами, що визначають, як повинні працювати і вести себе люди на певному підприємстві, або в певній організації [1].

Організаційна культура, а саме її розвиток, є істотним інструментом підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. До основних складових організаційної культури належать: цінності та принципи, групові норми, поведінкові стереотипи, морально-психологічний клімат, що взаємопов'язані зі складовими розвитку персоналу – базовим рівнем освіти, підвищенням кваліфікації, перепідготовкою тощо.

Цілком очевидно, що якщо культура організації узгоджується з її загальною метою, то вона (культура) може стати важливим фактором

організаційної ефективності. Тому сучасні організації розглядають культуру як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників і забезпечити продуктивну взаємодію [2].

Питання рівня сформованості організаційної культури на туристичному підприємстві та її ефективності наразі є нагальним і актуальним зростає, на всіх етапах життєвого циклу компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Варіантність вибору рішень розширюється у випадку наявності альтернативних пропозицій із досягнення мети. Такі пропозиції мають відзначатися сукупністю нерівнозначних значень індикаторів-показників. Частина з цих показників є головною та виражає поставлені цілі, на які орієнтується підприємство, саме вони визначають подальше регулювання процесу розвитку організаційної культури. Важливо, щоб вони були критеріями оцінки стійкості розвитку та стали основою вибору оптимальних рішень в процесі регулювання та розкриття управлінських питань. Друга частина індикаторів-показників є другорядною та недостатньо пов'язана з цілями.

Т. І. Ткаченко [3] пропонує використовувати в економічній діяльності індикатори «для діагностики стану і характеру розвитку системних об'єктів». Формування подібної системи індикаторів розвитку надасть значну допомогу в подальшій орієнтації підприємницьких структур у сфері туризму, що до ефективності ведення власного бізнесу.

Проблематика вивчення організаційної культури не є новою і сходиться до навчань М. Вебера, Ф. Тейлора, А. Файоля, Г. Форда, Г. Еммерсона. Поява досліджень з організаційної культури на заході пов'язана з роботами Т. Парсонса, Ф. Селзніка, Ч. Барнарда, Дж. Марча, Г. Саймона.

Досить повно і детально організаційну культуру висвітлили А. А. Радугин і К. А. Радугин в книзі «Введення в менеджмент: соціологія організацій та управління». Є відповідні розділи в підручниках Е. О. Смирнова «Основи теорії організації» та О. С. Віханського «Менеджмент» [4, 5, 6].

Питаннями організаційної культури, її концепції, походженням та сутністю організаційної культури займалися Т. Ф. Бурнс, Г. М. Сталкер, В. Р. Веснін, О. Родін, Д. Сміт [7, 8, 9, 2].

Особливо хотілося б виділити працю К. С. Камерона і Р. Е. Куїнна [10], завданням якої є привернення уваги керівників і вчених до допоміжних засобів, які дозволяють краще справлятися з удосконаленням організаційної культури, для поліпшення показників діяльності підп-

приємства. Саме ефективне використання «допоміжних засобів» найчастіше забезпечує конкурентну перевагу для малих підприємств, яких серед підприємств сфери гостинності найбільша частка.

Т. Пітерс і Р. Уотерман [11] відзначають, що здатність організації створювати ключові цінності, які об'єднують зусилля всіх структур того чи іншого підприємства, є одним з найглибших джерел процвітання підприємств. Основна мета формування ключових цінностей або принципів діяльності підприємства – створити в навколишньому середовищі і в очах співробітників підприємства його певний образ та імідж.

Аналізуючи структуру організаційної культури, Е. Шейн [1] виділяє три її рівні: поверхневий, внутрішній і глибинний. Знайомство з організаційною культурою починається з поверхневого рівня, що включає такі зовнішні організаційні характеристики, як продукція або послуги, що надаються підприємством, використовувана технологія, архітектура виробничих приміщень і офісів, спостерігається поведінка працівників, формальне мовне спілкування, гасла і т.п. На цьому рівні речі і явища легко виявити, але не завжди їх можна розшифрувати й інтерпретувати в термінах організаційної культури.

Ті, хто намагається пізнати організаційну культуру глибше, зачіпають її другий, внутрішній, рівень. На цьому рівні вивченню піддаються цінності й вірування, що розділяються членами організації, у відповідності з тим, наскільки ці цінності відображаються в символах і мові. Сприйняття цінностей і вірувань носить свідомий характер і залежить від бажання людей. Дослідники часто обмежуються цим рівнем, оскільки на наступному рівні виникають майже непереборні труднощі.

Третій, глибинний, рівень включає базові припущення, які важко усвідомити навіть самим членам організації без спеціального зосередження на цьому питанні. Серед цих прийнятих на віру прихованих припущень, що спрямовують поведінку людей в організації, Е. Шейн виділив ставлення до буття в цілому, сприйняття часу і простору, загальне ставлення до людини і праці.

**Мета статті** – систематизувати показники, за допомогою яких можна визначити рівень розвитку організаційної культури туристичних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «індикатор» був введений в економічну теорію та практику наприкінці ХХ ст. Він широко використовується як методичний інструментарій моніторингу, стратегічного аналізу і планування економічних і соціально-економічних процесів.

Індикатор (лат. *indicator* – покажчик) – економічний показник, який

дозволяє оцінити (певною мірою передбачити, або виміряти) в якому напрямі слід очікувати розвиток економічних процесів [12]. Індикатори та їх види залежать від цілей та напрямку дослідження, від його розміру, складності та інших параметрів, зокрема, розрізняють кількісні та якісні, абсолютні та відносні, натуральні і вартісні, прямої та опосередкованої (непрямої) дії.

Розвиток сектора туризму має мультиплікативний ефект впливу на суспільні системи та методологічні основи. Для того, щоб оцінити кожний з індикаторів, визначаються різні методики та методи їх розрахунків.

Як пропонує Т. І. Ткаченко [3], індикатори треба використовувати в таких напрямках і інтерпретаціях, як:

- 1) показник кількісної та (або) якісної оцінки стану певних об'єктів, явищ і процесів в статистиці та динаміці;
- 2) критерій розподілу об'єктів, явищ і процесів на певні кластери (угруповання);
- 3) величина відхилень певних показників (груп показників) від критеріальних, встановлених суб'єктами господарювання (план, прогноз), міжнародної, національної та відомчої, законодавчої чи нормативною документацією.

С. Мочерний і В. Скотний визначили індикатор як «цифровий показник зміни економічної величини, яка використовується для обґрунтування економічної політики, спрямованості розвитку економічних процесів та оцінки їх результатів» [13].

Стан та динаміка споживчого ринку є основними індикаторами якості економічних перетворень, розвитку туризму, його соціальної спрямованості. Тому треба визначити фактори, які впливають на формування і розвиток туристичного ринку.

Фактори можна класифікувати відповідно до масштабу цього ринку. При такій класифікації виділяють 3 рівні факторів:

- 1) глобальні – фактори, які діють у міжнародному чи світовому масштабі;
- 2) національні – фактори, які виявляють свій вплив на рівні держави;
- 3) регіональні – фактори, що впливають на формування туристичного ринку в межах окремого регіону.

Слід зазначити, що всі перераховані вище фактори дозволяють оцінити тільки поверхневий (за Е. Шейном) рівень організаційної культури підприємств і не дають можливості аналізувати внутрішній і глибинний рівні.

Можемо виділити наступні соціальні індикатори, які відповідають за ці фактори (табл. 1).

Склад і вагомість факторів будуть відрізнятися для кожного рівня. Зокрема, на глобальному рівні вплив на формування туристичного ринку здійснює дуже велика кількість факторів. Однією з класифікацій, яка найкраще ілюструє ці чинники, є класифікація елементів туристичного продукту (а отже, факторів, які впливають на формування туристичного ринку), наведена Всесвітньою туристичною організацією [15]. В ньому всі ресурси поділені на 7 великих груп:

1. Робочий час і час для відпочинку, наявність і тривалість відпустки, рівень і традиції сфери освіти, охорони здоров'я та відпочинку.

2. Різноманітні блага та послуги, транспорт і обладнання, які складають специфічну інфраструктуру сфери відпочинку і природні багатства.

3. Енергетичні багатства.

4. «Людські фактори», які розглядаються з точки зору демографічних даних, умов життя, звичок населення щодо туристичних послуг, а також із погляду даних про різні аспекти культури.

5. Інституційні, політичні, юридичні й адміністративні аспекти.

6. Соціальні аспекти, особливо соціальна структура країни, участь населення в управлінні державою, співвідношення між розвагами.

7. Економічна і фінансова діяльність.

На основі принципів системного підходу показники ефективності туристичної діяльності повинні відображати рівні отримання результатів. У цьому випадку забезпечується цілісність системи показників, що враховує взаємозв'язок досліджуваного об'єкта та оточення. І тому можна запропонувати систему показників-індикаторів для оцінки розвитку підприємницької діяльності в туризмі, сформовану за відповідними рівнями (рисунк).

Всі наведені на рисунку показники є, перш за все, цілеоціночними показниками бізнесу (підприємництва), будь-який з них характеризує масштабність діяльності та зацікавленість у кінцевих результатах, до того ж дозволяє визначити рівень господарських досягнень (прогресу), резерви та напрямки вдосконалення [16].

Соціальні індикатори, які відповідають за фактори формування туристичного ринку [14]

| Соціальні індикатори                   | Показники   |
|--|---|
| 1. Демографія                          | Чисельність населення, динаміка зміни чисельності населення, кількість жителів на 1 км <sup>2</sup> , рівень урбанізованість, структура сімей   |
| 2. Зайнятість                          | Чисельність працездатного населення, рівень безробіття, структура робочої сили за віковою і статеву ознаками, плинність кадрів за професійними групами, наявність вакансій за різними професійними групами, за змістом роботи, пропозиція робочої сили по одним і тим же групам |
| 3. Соціальна структура                 | Освітня структура населення, кількість студентів на 1 тис. населення, кількість осіб з вищою освітою, чисельність науковців, професійна структура населення, кількість працівників, зайнятих у матеріальному і нематеріальному виробництві                                      |
| 4. Житлові умови                       | Питома вага сімей, які проживають у власному житлі, величина житлової площі, що припадає на одну особу  |
| 5. Громадське життя                    | Наявність громадських організацій, участь населення в цих організаціях, рівень суспільних проблем, які піднімаються локальними засобами масової інформації, програми, ініційовані громадськими організаціями  |
| 6. Охорона здоров'я                    | Кількість лікарів у розрахунку на 1 тис. населення, кількість лікарняних ліжок на 1 тис. населення, величина дитячої смертності, величина коштів, які виділяються на охорону здоров'я з бюджету в розрахунку на одного жителя   |
| 7. Злочинність, алкоголізм, наркоманія | Кількість вчинених злочинів, в т.ч. по ступенем тяжкості, кількість осіб, засуджених за вчинення злочинів, кількість осіб, які страждають на алкогольну залежність, кількість наркоманів  |

Індикаторами розвитку на рівні підприємця служить група показників прибутковості. Вона дозволяє оцінити ефективність діяльності на мікрорівні, відобразити результативність бізнесу, який завжди має

на меті отримання прибутку при мінімальному рівні використання ресурсів. Для того, щоб не страждала якість послуг принцип мінімізації витрат слід розуміти як оптимальне співвідношення доходу (результату) і витрат. При диверсифікації діяльності необхідно підтримувати той набір послуг, який забезпечував би приріст прибутку. Показники рентабельності дозволять в даних питаннях отримати обґрунтований і конкретний варіант рішення, оскільки, по-перше, є безрозмірними і тому можуть порівнюватися в динаміці без додаткової обробки і, по-друге, прийнятні для зіставлення прибутковості різних умов діяльності (територіальної приналежності).



Рисунок. Система індикаторів розвитку туризму

Продовжуючи тему необхідності і перспектив створення соціальних індикаторів розвитку туризму, слід виділити модель двох туристських секторів – формального (державного та недержавного) і нефор-

мального (туризм громадських організацій, самодіяльний туризм, діяльність культурних установ, що ініціюють туристські потоки). Оцінка наявності, стану і динаміки розвитку неформального сектора в даний час один з найскладніших об'єктів індикації.

Виділимо, що всі ці моделі можуть взаємодіяти при формуванні концепції управління туризмом в регіоні. Однак можна відзначити істотну деталь – практично жодна з регіональних програм не розглядає роль суспільного сектору у розвитку туризму. Разом з тим можна говорити про принципову відмінність моделі управління туризмом, в якій представлені інтереси суспільства через діяльність волонтерських організацій, туристських клубів і федерацій, дитячих і молодіжних громадських об'єднань, освітніх установ, громадських організацій дорослого населення. Саме ці організації за своїм статусом формують і реалізують соціальний запит – розвиток некомерційного туризму, заснованого на пріоритетах солідарності, культурно-пізнавального туризму, волонтерства, міжкультурної комунікації.

Спільна діяльність держави і громадських організацій дозволяє чітко визначити концептуальні і конкретні (вимірювані) показники стану і тенденцій туризму, обґрунтувати такі позиції як:

- соціальна необхідність туризму;
- соціальна корисність туризму;
- соціальна привабливість туризму.

Саме суспільний сектор повинен створювати попередні (апріорні), а пізніше підсумкові (апостеріорні) оцінки прогнозів і програм розвитку туризму, які формуються в державних структурах, вибудовують нормативно обґрунтовану технологію управління бюджетними та небюджетними методами і ресурсами. Громадські організації повинні формувати вимоги до соціальних проектів у сфері туризму, які можна формалізувати, тобто створити індикатори.

Взаємодія активних суб'єктів суспільного сектора дозволяє поліпшити якість соціально-культурного простору туризму.

Проблеми ефективності туристичного бізнесу слід розглядати за допомогою системного підходу. Оскільки ефективність – це сукупна оцінка результатів щодо встановлених цілей і витрат для їх досягнення, то соціальні індикатори в туризмі повинні створювати інформаційне поле, що розкриває ефективність управління туризмом з точки зору інтересів культурної та оздоровчої рекреації. Встановлення критеріїв ефективності, певних ланцюгів цілей, різних показників для рівнів управління турфірмою припускає системний підхід.



Визначимо елементи, з яких складається організаційна структура туристичної галузі:

- система міжгалузевого комплексу інфраструктури;
- галузь самостійного господарського елементу в масштабах регіону;
- туристський господарюючий суб'єкт (туристичне підприємство) [16].

Тому критерії ефективності розвитку туризму треба розглядати з трьох сторін, на рівні суспільства, галузі, окремого туристичного підприємства.

Для того, щоб визначити всі критерії ефективності розвитку туристичної індустрії, треба розкрити, як на рівні суспільства мета роботи системи розгалужується на окремі цілі багатьох підсистем. Туризм в країні повинен розвиватись всебічно, тільки так відбувається його позитивний вплив на економіку. Тобто, туристична галузь повинна розвиватись разом з іншими напрямками і галузями народногосподарської системи.

Після Другої Світової війни суттєво змінилася економічна, наукова, культурна, технічна та ін. співпраця з іншими країнами. Це зумовило значний розвиток туризму. Кількість іноземних туристів у 1950 р. перевищила рівень кінця 1930-х рр. та досягла 25 млн осіб. Розвивається транспорт, відкриваються кордони, підвищується рівень життя та збільшується можливість потрапити в інші країни. Набуває поширення телебачення і автоматично зростає популярність туризму. Люди почали бачити нові землі, знайомитись з навколишнім середовищем, та в них почало виникати бажання всю цю красу побачити в житті на власні очі.

Туризм став справжньою індустрією вже на початку 1960-х рр. У середині 1990-х рр. починають розвиватись курорти. Особливою ознакою стає виділення туризму в самостійну сферу послуг, тобто монополізація туристичної галузі. Починає розвиватись рекреаційний туризм, в наслідок росту психологічного навантаження у людей. Туризм стає необхідною частиною суспільного життя населення. Наприкінці ХХ ст. зростає попит туристичних послуг серед людей середнього та нижчого класу. Туристичні послуги почали розраховуватись на людей з різним матеріальним становищем.

Якщо за базу прийняти 1950 р., коли туристичними послугами було охоплено близько 25 млн осіб, то вже у 1960 р. – туристів стало в 2,8 рази більше, 1980 р. – в 10 рази, 1990 р. – в 18 рази, 2000 р. – в 28 рази більше. В табл. 2 наведені туристичні потоки в Україні за останні 12 років. А в табл. 3 – кількість суб'єктів туристичної діяльно-

сті за 2010-2011 рік. Співставлення цих таблиць свідчить, що не зважаючи на зростання туристичного потоку кількість суб'єктів туристичної діяльності – зменшується, це може бути наслідком відсутності підтримки даної галузі з боку держави, відсутності програм розвитку регіонального туризму та професійним ростом підприємств, які залишилися на ринку цих послуг.

Як видно з табл. 2, кількість подорожуючих, за період який розглядається, значно зростає. Це означає, що туристичні послуги міцно входять в сферу потреб населення. Кількість іноземних туристів, які відвідують нашу країну, перевищила у 2012 р. кількість українців, які виїжджають за кордон. Туризм не є відірваним від економіки держави або регіону. З розвитком туризму розвиваються транспортна інфраструктура, готельно-ресторанний бізнес, сфера послуг, музейна справа, банківська справа, страхування тощо. З'являються робочі місця, що позитивно позначається на економіці. Таким чином, фінансовий потік підвищується, що робить даний бізнес дуже привабливим для інвестування.

Представлена табл. 3 показує, що на ринку туристичних послуг у 2011 р. залишилися суб'єкти туристичної діяльності, робота яких проходить на вищому рівні, які правильно організують свою діяльність, мають розвинену організаційну культуру.

Отже, на туристичному ринку залишилися тільки ті суб'єкти туристичної діяльності, організаційна культура яких дозволяла максимально ефективно використовувати внутрішні ресурси і бути індивідуально сприятливими для споживача туристичного продукту. Для того, щоб залишитись затребуваним на туристичному ринку, слід вивчати досвід провідних туристичних підприємств та відповідну організаційну культуру.

За останні роки виникло багато туристичних підприємств, які особливо не знають як правильно організувати свою діяльність. Багатьом здається, що це легкий бізнес і швидкі великі гроші. Але це помилкова думка. Саме тому і дуже велика кількість фірм, які зачиняються в перші два роки свого існування. Для того, що б привернути клієнтів і вони стали постійними, потрібно дуже добре знати ринок, ефективно організувати роботу, розуміти точно який клієнт і чого він хоче. Потрібно краще самого клієнта знати, що саме йому потрібно. А за для цього організаційна культура підприємства повинна виконувати роль сита, через яке не вдається пройти в бізнес професійно не компетентному та психологічно не придатному для цього бізнесу співробітнику. Саме за для цього корисно підвищувати рівень знань свій і своїх працівників, підвищувати організаційну культуру підприємства.

Таблиця 2

Туристичні потоки в Україні у 2000-2012 рр., чол. [17]

|      | Кількість громадян України, які виїжджали за кордон – усього* | Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну – усього* | Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України – усього** |
|------|---|---|---|
| 2000 | 13422320  | 6430940   | 2013998   |
| 2001 | 14849033  | 9174166   | 2175090   |
| 2002 | 14729444  | 10516665  | 2265317   |
| 2003 | 14794932  | 12513883  | 2856983   |
| 2004 | 15487571  | 15629213  | 1890370   |
| 2005 | 16453704  | 17630760  | 1825649   |
| 2006 | 16875256  | 18935775  | 2206498   |
| 2007 | 17334653  | 23122157  | 2863820   |
| 2008 | 15498567  | 25449078  | 3041655   |
| 2009 | 15333949  | 20798342  | 2290097   |
| 2010 | 17180034  | 21203327  | 2280757   |
| 2011 | 19773143  | 21415296  | 2199977   |
| 2012 | 21432836  | 23012823  | 3033647   |

\* Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України)

\*\* 2000-2010 за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року за даними Держстату України

Таблиця 3

Суб'єкти туристичної діяльності в Україні у 2010-2011 рр. (одиниць) [18]

|      | Кількість суб'єктів туристичної діяльності, усього | Туроператори | Турагенти |
|------|--|--------------|-----------|
| 2010 | 7887*  | 2667         | 5220      |
| 2011 | 2442   | 877          | 1565      |

\*за даними Державної служби з туризму та курортів

**Висновки.** В ході цього дослідження було систематизовано показники, за допомогою яких можна визначити рівень розвитку організаційної культури підприємств туристичної галузі. Виявлено, що індикатори в туристичній галузі повинні враховувати роль суспільного сектору в туризмі, показники соціального (в першу чергу дитячого) туризму, ефективність роботи національних парків, динаміку культурних

процесів, пов'язаних з туристичною діяльністю, тенденції професійної та додаткової освіти в туризмі. Необхідні індикатори, що оцінюють динаміку інформаційного контенту і практику його використання.

Сучасний споживач стає більш вибагливим до якості туристичних послуг. Темп життя вимагає від туристичних підприємств можливості задовольнити поїздку «в останній момент», поїздку на більш короткий термін; освітню поїздку. Задоволення цих потреб створює підприємству базис конкурентної переваги, а за для цього необхідна вірно сформована організаційна культура.

В цілому можна підкреслити складність завдання створення (використання) індикаторів стану і розвитку організаційної культури туристичних підприємств, оскільки індикатор – поняття досить нове, і саме є об'єктом наукового пошуку й осмислення. Індикатори дуже важливі тому, що за такими показниками судять про місце країни, регіону в економіці, дається первісна оцінка економічного і людського потенціалу. В деякій мірі індикативні показники являють собою основу соціально-економічного прогнозу розвитку туристичної діяльності. Вони безпосередньо пов'язані з соціумом та потенційними покупцями й споживачами туристичних послуг. Індикатори є тим інструментом, який дозволяє матеріалізувати організаційну культуру, перейшовши від описових до конкретних категорій.

В цілому індикатори виступають підприємцю орієнтиром не тільки в питаннях оцінки результативності, але й при виборі напрямків вдосконалення організаційної культури, а також при визначенні перспектив та напрямків розвитку підприємства.

1. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство / Э. Х. Шейн. – пер. с англ. – СПб. : Питер, 2002.– 336 с.
2. Смит Д. Организационная культура и управление / Д. Смит. – М. : Высшая школа. 1992. – 376 с.
3. Ткаченко Т. І. Сталый розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу [монографія] / Т. І. Ткаченко – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 463 с.
4. Радугин А. А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления / А. А. Радугин, К. А. Радугин. – Воронеж : ВШ предпринимательства, 1995. – 193 с.
5. Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учеб. пособие для вузов. / Э. А. Смирнов // – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 375 с.
6. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов – «Экономистъ», 2006. – 670 с.
7. Бурнс Т. Ф. Культура менеджмента. / Т. Ф. Бурнс, Г. М. Сталкер – М. : ИНФРА-М, 2001 – 389 с.
8. Веснин В. Р. Организационная культура / В. Р. Веснин – Социально-гуманитарные знания. – 2001. – № 3. – 456 с.
9. Родин О. Концепция организационной культуры: происхождение и сущность / О. Родин // Менеджмент. – 1998. – № 7. – 456 с.
10. Диагностика и изменение организационной культуры /Пер. с англ. Под ред.

- И. В. Андреевой. – СПб : Изд-во «Питер», 2001. – 320 с. **11.** Питерс Т. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки / Т. Питерс, Р. Уотерман ; пер. с англ. Кулеба В. В., Пелявский О. Л. – Санкт-Петербург, 2005. – 125 с. **12.** Райзберг Б. А. Современный экономический словарь [Электронный ресурс] / Б. А Райзберг. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/economic/>
- 13.** Економічна енциклопедія: У 3-х т. / [Відп. ред С. В. Мочерний]. – Т. 2. – К. : Видав. Центр «Академія», 2000. – 848 с. **14.** Браймер Р. А. Основы управления в индустрии гостеприимства / Р. А. Браймер. – М. : Аспект Пресс, 1995. – 382 с. **15.** [World Tourism Organization UNWTO](http://www2.unwto.org/) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www2.unwto.org/>
- 16.** Мерзляк А. Удосконалення організаційної структури державного регулювання сфери рекреаційних послуг в Україні / А. В. Мерзляк, О. В. Соловйова // Збірник наукових праць «Державне управління та місцеве самоврядування». – 2010. – Вип. 4 (7). – С. 157-164.
- 17.** Ukrstat.org – публікація документів Державної Служби Статистики України – Туристичні потоки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrstat.org/uk/operativ\\_operativ2007/tyr/tyr\\_u/protoki2006\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/operativ_operativ2007/tyr/tyr_u/protoki2006_u.htm)
- 18.** Ukrstat.org – публікація документів Державної Служби Статистики України – Суб'єкти туристичної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrstat.org/uk/druk/katalog/kat\\_u/publposl\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/katalog/kat_u/publposl_u.htm)

Рецензент: д.е.н., професор Сазонець І. Л. (НУВГП)

---

**Krupskiy O. P., Candidate of Science in Psychology** (Oles Gonchar Dnepropetrovsk National University); **Shpak O. V., Laboratory Assistant** (Dnipropetrovsk University of the Humanities)

## INDICATORS OF ORGANIZATIONAL CULTURE TOURIST COMPANIES

**In the article the importance of organizational culture indicators for the tourism industry, described the factors that affect the improvement of tourism, defined the importance of social work and social indicators in tourism.**

**Keywords: Organizational culture, social indicators, the organization of tourism, tourism industry, tourism.**

---

**Крупский А. П., к.психол.н.** (Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, г. Днепропетровск); **Шпак А. В., лаборант** (Днепропетровский гуманитарный университет, г. Днепропетровск)

## **ИНДИКАТОРЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**В статье раскрывается значение индикаторов организационной культуры для предприятий туристической отрасли; описаны факторы, влияющие на улучшение туристической деятельности; определена значимость социальной деятельности и социальных индикаторов в туризме.**

***Ключевые слова:* организационная культура, социальные индикаторы, организация туризма, предприятия туристической отрасли, туризм.**

---