

значно скорочує загальні витрати часу на весь цикл підготовки і випуску нового виробу.

Відомі варіанти практичної реалізації підходу інформування виконавців на наступних етапах і паралельного виконання робіт на декількох етапах інноваційного процесу. Процес, названий «одночасним проектуванням», знайшов широке застосування при розробці програмних продуктів в аерокосмічній і автомобільній індустрії. Нині він починає знаходити прибічників в компаніях, що виробляють споживчі товари.

Кібернетична модель інноваційного процесу заснована на тому, що знання, що створюються на будь-яких стадіях, вважаються товаром, тобто об'єктами інтелектуальної власності, що дозволяє при їх реалізації не лише компенсувати витрати на їх виробництво, але і забезпечити подальший розвиток.

### Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. пред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 2004. – 489 с.
2. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.

3. Василенко В.О. Теорія та практика розробки управлінських рішень: [навч. пос.] / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2002. – 420 с.

4. Економіка і організація інноваційної діяльності: [навч. пос.] / І.І. Цигилик, С.О. Кропельницька [та ін.] – К.: ЦНЛ, 2004. – 128 с.

5. Burgelman R.A. Maidigue M. A. Strategic Management of Technology and Innovation. – Homewood, Illinois. IRWIN, 2004.

6. Cardoza G. Learning and innovation paths in East Asia // Science and Public Policy. – 2003. – August.

7. Devlin G., Bleackley M. Strategic Alliances – Guidelines for Success // Long Range Planning. – 1988. – Vol. 21, №5. – P. 18–23.

8. Dussauge P., Garrette B., Mitchell W. Learning from Competing Partners: Outcomes and Durations of Scale and link Alliances in Europe, North America and Asia // Strategic Management Journal. – 2000. – Vol. 21, №2. – P. 99–103.

9. Feldman V.P., Audretsch D.B. Innovation in Cities: Science based Diversity // Specialization and Localized Competition–European Economic Review. – 1999. – №43. – P. 409–429.

10. Freeman H. The Economics of Industrial Innovation. – Hammond Sworth; Penguin, 1974.

Р.І. БАЛАШОВА,  
к.е.н., доцент, Донецький інститут туристичного бізнесу

## Особливості методу інноваційного планування туристичної діяльності

*Розглянуто питання реалізації інноваційних заходів у туристичній діяльності. Запропоновано процес формування методу інноваційного планування, надано його характеристики, структуру, алгоритм ефективності.*

*Рассмотрены вопросы реализации инновационных мероприятий в туристической деятельности. Рекомендован процесс формирования метода инновационного планирования, дана его характеристика, структура, алгоритм эффективности.*

*The question of realization of innovative measures is considered in tourist activity. The process of forming of method of the innovative planning is offered, his description, structure, algorithm of efficiency, is given.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні в усьому світі туризм відіграє вагомий роль у залученні грошових надходжень, підвищенні освітньо-культурного стану громадян, поліпшенні здоров'я населення, демократизації суспільства. Тому розвиток туризму в Україні, підняття його рівня до міжнародних стандартів стає однією з головних економічних задач нашої країни. Основною умовою розвитку туризму є проведення ефективної інноваційної туристичної політики. В цілому така політика – це система заходів соціально-економічного та технологічного характеру, що здійснюється уста-

новами та безпосередньо туристичними підприємствами. Вживання таких заходів учасниками туристичної діяльності відбувається з метою регулювання і координації туристичної галузі, формування умов для її розвитку.

Інновації розглядаються як процес упровадження нових методів, прийомів, продуктів і знань. Новаторська і творча роль передових технологій підвищує ефективність туристичної галузі і дає змогу вдосконалювати виробництво ефективних послуг. Підвищення ролі інноваційного планування в туристичній галузі полягає у розробленні і впровадженні інновацій туризму на основі технологій перетворення, розвитку, захисту й оптимізації туризму.

Інновації і інноваційна діяльність традиційно представляються як базовий напрям науково-технічного прогресу (високотехнологічною його складовою) і як процес, пов'язаний з впровадженням результатів наукових досліджень і розробок в практику.

Для туристичної галузі така діяльність направлена на розробку і випуск нових видів туристичних продуктів, використання нових туристичних ресурсів, виявлення і використання нових ринків збуту. Це говорить про те, що ефективна розробка інноваційної політики, починаючи з державного рівня, створює можливості досягти успіху в даній області і оволодіти новим попитом на туристичні послуги.

Актуальність даного напрямку дослідження визначається тим, що в умовах сьогодення в офіційних документах і в практичній діяльності постійно звучить тема необхідності до інновацій або до інноваційної поведінки, в тому числі і в туристичній діяльності.

Вивчення тенденцій і закономірностей комплексного освоєння інновацій, планування позитивних результатів і управління ними – складна методологічна проблема у сфері туризму, пов'язана перш за все з плануванням нововведень.

Важливість проведення інноваційних заходів, спрямованих на розвиток туризму, приводить до ефективного результату в таких напрямках як охоплення економіки різних країн і регіонів; поліпшення доходів суспільства, використання робочої сили, упорядкування ландшафтів, поселень, інфраструктури.

Висока конкурентоспроможність туристичних підприємств, кластерів, регіонів та туристичної галузі взагалі зумовлена сучасними інноваційними процесами, де безперервно виникають та комерціалізуються як ординарні, так і радикальні інновації.

Оцінка різноманітних типів підприємств стосовно рівня та характеру інноваційної діяльності свідчить, що на даному етапі в туристичній діяльності найбільш поширені в Україні види інноваційних компаній, такі, що створюють, формують та впроваджують нові технології і такі, що використовують їх результатам.

При цьому перешкодою інноваційної активності підприємств є:

- високий економічний ризик, що супроводжує інновації;
- дефіцит власних коштів для реалізації проектів; значні витрати на нововведення, тривалий термін окупності.

Важливим моментом у справі реалізації інноваційних заходів є формування методів ефективного інноваційного планування. Тому розробка такого методу інноваційного планування представляє значний науковий і практичний інтерес.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Початкові положення методології дослідження інноваційної проблематики визначені в роботах українських і закордонних вчених, що спеціалізуються в області економіки, зокрема О. Амоші, І. Булеєва, М. Лепи, В. Хобти, М. Чумаченка, Н. Коніщевої. Проблеми формування механізму інноваційного розвитку туристичних підприємств в даний час представлені в роботах вітчизняних і зарубіжних фахівців в області туризму, таких як В.Ф. Данильчук, А.А. Жуков, Н.Д. Закорін, О.В. Виноградова, І.Ю. Матюшенко, В.С. Новіков, Н.Н. Малахова, Ф.Ю. Поклонський і ін.

У роботах цих учених розглядалися питання управління конкурентоспроможними системами на основі використання інноваційних методів, механізми забезпечення і оцінки інноваційного розвитку організацій, характеристики господарювання і розвитку туристичних підприємств в сучасних економічних умовах. Проте кількість публікацій по проблемах використання інноваційних підходів при розробці стра-

тегії суб'єктів туристичної діяльності обмежена, що обумовлює необхідність їх спеціального вивчення.

У наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених розглядаються різні концептуальні підходи для дослідження впливу інновацій на розвиток туристичної галузі.

Український вчений С.В. Мельніченко [1] розглядає активне впровадження сучасних інноваційних технологій як необхідну умову успішної роботи туристичного підприємства, оскільки точність, надійність, оперативність і висока швидкість обробки і передачі інформації визначають ефективність управлінських рішень у цій сфері.

Автор В.Є. Шимкова [2, с. 62–66] визначає, що в ринкових умовах господарювання ефективність туристичної діяльності підприємницьких структур забезпечується професійними зв'язками між об'єктами індустрії туризму, які формуються на підставі інноваційних механізмів акумуляції ресурсів, інформаційно-комунікаційних технологій управління туристичною сферою.

Український вчений Ф.Ю. Поклонський [3, с. 64] до сутності поняття «інновація» в туризмі відзначає, що в приведених термінах не враховані специфічні риси цієї сфери діяльності, які кардинально відрізняють її підприємства від традиційних господарюючих суб'єктів.

Російські вчені Н.Н. Малахова і Д.С. Ушаков [4, с. 25–26] визначають інновацію як дії з впровадження досягнень науки і техніки в технології і управління, в тому числі і в соціальній сфері, тобто в організаціях, що займаються наданням послуг населенню.

Російський дослідник В.С. Новіков [5, с. 25–31] вважає, що «інноваційна діяльність – це комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних заходів, які приводять до інновацій. Діяльність є інноваційною, якщо з нею надходять нові знання, технології, прийоми, підходи для отримання результату, який широко затребуваний в суспільстві».

Аналіз літературних джерел показує, що авторами розглядалися питання інноваційних технологій у туристичній діяльності як інформаційні, інформаційно-комунікаційні системи, досліджувалося поняття «інновації», її сутність і доцільність. Таким чином, з названих напрямів визначення сутності методу інноваційного планування в туристичній діяльності не провадилося.

Майбутній розвиток туризму нашої країни залежить від можливості туристичних підприємств галузі легко видозмінювати свої послуги відповідно до потреб і запитів туристів.

Для збереження своїх позицій на внутрішньому ринку послуг та виходу на міжнародний туроператорам необхідно впроваджувати передові технології з надання послуг, методи управління, організації, мотивації та контролю згідно з вимогами, що постійно трансформуються.

Необхідно відзначити, що для туристичної галузі за останні роки зберігається збільшення обсягів наданих туристичних послуг (див. табл.).

Діяльність підприємств сфери послуг в Україні<sup>1</sup>

	Обсяг реалізованих послуг, млн. грн.				З 2007 до 2006 року, %	З 2008 до 2007 року, %	З 2009 до 2008 року, %
	2006 <sup>1</sup>	2007 <sup>1</sup>	2008 <sup>1</sup>	2009 <sup>2</sup>			
Україна, разом	120910,2	157005,1	215801,3	224583,6	129,9	137,4	104,2
1.1. Послуги з організації подорожувань	1219,0	1575,4	2508,9	2837,7	129,2	152,2	113,1

<sup>1</sup> За даними [6, с. 300, 306]; <sup>2</sup> за даними [7, с. 159; 162].

З даних таблиці видно, що обсяги підприємств сфери послуг з організації подорожувань щорічно зростають. Так, зростання обсягів послуг по Україні з 2007 до 2006 року становить 129,9%, з 2008 до 2007 року зростання досягло 137,4%, а з 2009 до 2008 року дорівнює 104,2%. Стосовно послуг з організації подорожувань динаміка характеризує зростання з 2007 до 2006 року досягло 129,2%, з 2008 до 2007 року становить 159,2%, з 2009 до 2008 року дорівнює 113,1% та випереджає темпи зростання обсягів послуг взагалі по Україні на 9%.

За даними такого аналізу можна зробити висновок, що такий позитивний напрям розвитку туристичних послуг неможливий без впровадження в діяльність підприємств туристичної галузі технологічних та інформаційних інновацій.

Отже, для ефективного планування інновацій в туристичній діяльності одних фінансових даних недостатньо, як в традиційному плануванні, і тому потрібен новий, узагальнюючий підхід. Цей інноваційний принцип, на наш погляд, дозволить реалізувати метод інноваційного планування, що пропонується.

Метод інноваційного планування у туристичній галузі тісно пов'язаний з обґрунтуванням необхідності даної інновації, використанням нормативних і законодавчих документів, програмних комплексів, розрахунками ефективності від впровадження інновації.

**Метою даної статті** є дослідження, узагальнення і формування методу інноваційного планування в туристичній діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Метод інноваційного планування є допоміжним механізмом розвитку інноваційної діяльності, як «засобу входження підприємств в число лідерів ринку за рахунок виробництва більш конкурентоспро-

можної продукції, що буде затребувана споживачами, і дасть можливість розширювати свою діяльність за рахунок отриманого прибутку як плати за ризик» [8, с. 36–38].

Інноваційне планування в туристичній діяльності – це специфічний процес створення нового інноваційного туристичного продукту, в основі якого лежить постійний пошук нових можливостей, орієнтація на інновацію, уміння знаходити і використовувати для рішення нових завдань ресурси власних та зовнішніх джерел з урахуванням всього ризику, зв'язаний зі здійсненням нового чи поліпшенням існуючого продукту.

Тому процес формування методу інноваційного планування пропонується таким, що охоплює (рис. 1).

1. Сутність туристичної інновації.
2. Класифікацію чинників, що забезпечують ефективність інноваційного планування.
3. Особливості впровадження інновацій в туристичній галузі (непередбаченість, ризик, термін, інвестування).
4. Ефективність інноваційного планування в туристичній галузі (показники, алгоритм).

Для більшої аргументації запропонованого методу необхідно розглянути його структуру і надати їй характеристику.

Сутність інновації (1) в туристичній діяльності визначається такими класифікаційними ознаками (рис. 2).

Як слідує із рис. 2, вона включає: актуальність впровадження; підстава для виникнення (замовлення споживачів, розвиток інформаційних технологій); рівень територіального охоплення; інвестиційне забезпечення (ступінь капіталомісткості).

Характеристика інновації охоплює такі категорії, як інфраструктура туризму, турпродукт, управління туристичною діяльністю, чинники виробництва. Ідея створення і реалізації туристичних проектів, що навіть не приносять спочатку іс-

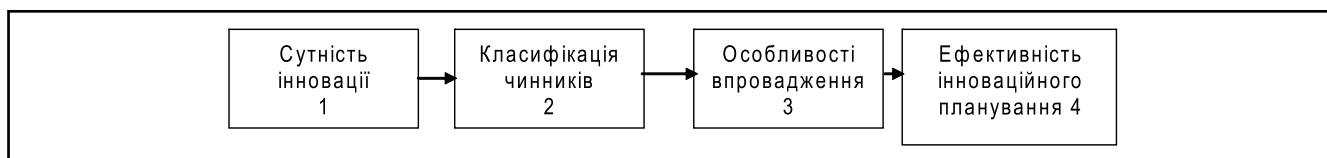


Рисунок 1. Процес формування методу інноваційного планування

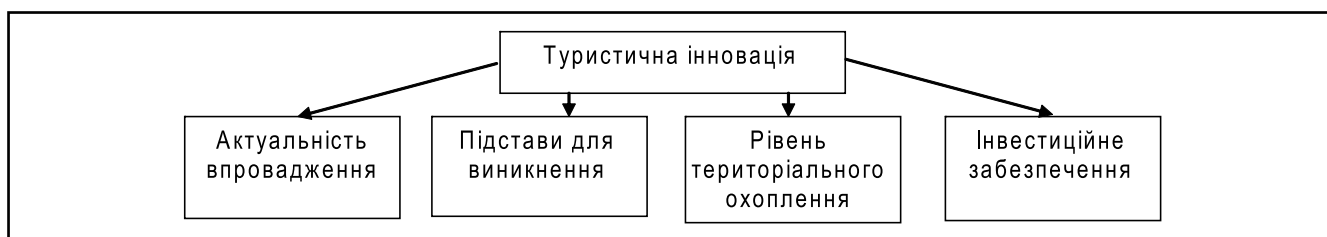


Рисунок 2. Розкриття сутності туристичної інновації

## ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

тоного прибутку, може дати поштовх розвитку туризму і тим самим активно сприяти створенню додаткових робочих місць і зростанню доходів населення.

Для успішного інноваційного планування в туристичній діяльності необхідно здійснювати аналіз для пошуку інноваційних ідей у наступних напрямках:

- впливові чинники на підприємстві та в зовнішньому середовищі;
- необхідність диверсифікації внутрішніх процесів;
- зміни у структурі туристичного ринку чи галузі;
- демографічні та законодавчі зміни;
- нові пропозиції та технології, отримані науковим і практичним методами.

Планування інноваційних заходів на підприємствах туристичної галузі може здійснюватися різними шляхами. Вибір найбільш ефективного шляху у кожному конкретному випадку залежить від характеру інновації, її технології, ринку кінцевої продукції, потенціалу підприємства, економічного клімату і ступеню компетентності керівництва.

Класифікацію чинників (2) в ході формування методу інноваційного планування доцільно здійснювати на основі таких основних груп, врахування яких буде забезпечувати ефективність інноваційного планування (рис. 3).

I група: світові – об'єднують результати світових досягнень в області туризму і забезпечують формування синергетичного ефекту всіх країн, що беруть участь в туристичному процесі, і їх підприємств:

- 1.1) економічні – визначають місце і роль туристичних інновацій в національному і міжнародному економічному процесі;
- 1.2) правові – характеризують питання правового регулювання використання інновації в туризмі з урахуванням національного і міжнародного законодавства;
- 1.3) екологічні – створюють передумови для збереження рекреації і навколишнього природного середовища як на окремій території, так і в регіоні, країні і в міжнародному масштабі;
- 1.4) якісні – за допомогою використання сучасних інновацій створюють передумови для підвищення якості товарів і послуг туризму до рівня вимог міжнародної практики.

II група: технологічні – характеризують наявність нових технологій в туризмі:

- 2.1) організаційні – визначають рівень взаємодії техніки, технології і трудових ресурсів при реалізації інновацій на підприємствах туризму;
- 2.2) соціальні – визначають роль інновації в туризмі для розвитку і багатства суспільства;
- 2.3) трудової зайнятості – забезпечують стійку тенденцію зростання працівників не тільки сфери туризму, але і підприємств, що створюють супутні товари і послуги для цієї галузі;
- 2.4) інформаційні – забезпечують отримання відомостей про стан ринків збуту і виробництва туристичних товарів і послуг. Сучасні досягнення в цій галузі, стосуються нових видів туризму, цін, умов створення туристичних продуктів і рівня можливого отримання прибутку.

Особливості впровадження (3) інноваційного процесу в туристичній діяльності характеризуються як специфічні, тому в ході планування спостерігаються свої властивості. До них належать:

1. Ухвалення рішень туристичними підприємствами, органами управління галуззю та в регіоні органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, діяльність яких пов'язана з туризмом. Результати, а саме ефективність такого процесу, отримуються через туристський ринок і ступінь задоволеності туристів саме ефективність такого процесу.

Тільки така взаємодія всіх елементів (суб'єктів і об'єктів) інноваційного процесу може привести до появи істотного ефекту, вираженого як зростання туристичної галузі.

2. Непередбаченість змін і наявність ризиків. Туризм як одна з найважливіших галузей сервісу вимагає сучасних форм і механізмів обслуговування клієнтів. Проте не всі туристичні оператори і агенти впроваджують інновації в своїй діяльності. Інновація, не завжди є одразу прийнятною, а ті суб'єкти, що використали в своїй діяльності інноваційні проекти оцінюють результат як позитивний.

Туристична діяльність, як і інші види виробництва продукції та послуг, складається з чотирьох основних етапів: виробництво, обмін, розподіл і споживання туристичних послуг. Відповідно до цих типових фаз формується інновацій-

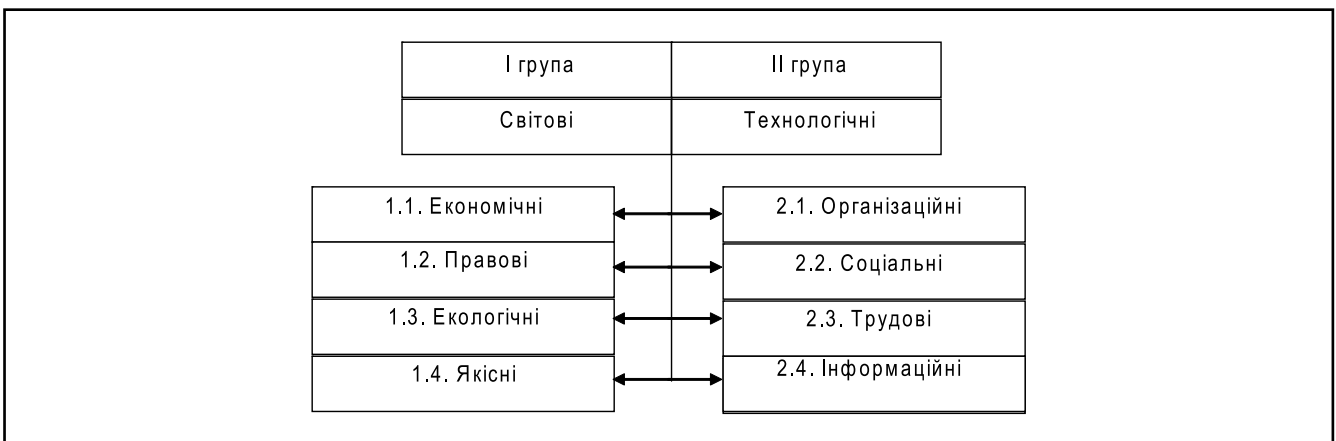


Рисунок 3. Класифікація чинників, що забезпечують ефективність інноваційного планування

не планування, яке використовує систему фінансових показників і нефінансових оцінок для досягнення ефективного результату. Дана система є механізмом бізнес-планування, результатом якого є запланований баланс, фінансовий план і план грошових потоків.

Здійснення інноваційного планування включає постановку цілей і визначення ефективних шляхів їхнього досягнення на основі прийнятих рішень.

Планування інноваційного проекту характеризується такими особливостями (рис. 4).

А. Ґрунтується на варіантах за допомогою різних методик і ураховує коливання чинників зовнішніх процесів.

Б. Дозволяє виробити і зберегти правильну загальну орієнтацію на кінцевий результат в умовах непередбачених фінансово-господарських ситуацій.

В. Охоплює довгострокове здійснення інноваційної реальності, прийняття середньострокових і короткострокових рішень.

Довгострокові плани встановлюють границі, в межах яких повинні прийматися рішення. Реалізація такої політики здійснюється через короткострокові плани і окремі заходи. Поточне планування охоплює інноваційну діяльність підприємства в цілому протягом визначеного періоду і планування окремих інновацій.

Загальний план розробляється в формі бізнес-плану розвитку підприємства, інноваційного бюджету, програми технічного розвитку. Основною формою планування окремих інновацій з метою залучення інвестицій для їх фінансування є розробка бізнес-планів інвестиційних проектів. При цьому має бути забезпечене узгодження середньострокових планів з перспективними і з поточними.

Ґ. Виробляє варіанти рішень з урахуванням декількох альтернативних ситуацій.

Як основа оцінки ефективності інновацій пропонується підхід, який складається з того, що на ефективність туристичної галузі, підприємств, турпродуктів впливають такі групи чинників:

1) параметри попиту, які характеризують інноваційність тур продукту визначають можливості його реалізації, а також межі коливань ціни на нього;

2) наявність конкурентного середовища, що стимулює до постійного удосконалення туристичних послуг, підвищення їх інноваційної орієнтації і ефективності;

3) інноваційні параметри чинників, що використовуються в процесі створення туристичних продуктів, матеріальні ресурси, технологічні та інформаційні інновації, витрати праці;

4) наявність інновацій в суміжних і підтримуючих галузях, пов'язаних з туристичного, тобто тих галузей, які дозволяють максимально підвищити інноваційність туристичного продукту.

Ефективність впровадження інновацій є обов'язковою умовою забезпечення конкурентоспроможності туристичної галузі та постійної підтримки продуктивності праці. Як відзначають українські вчені [11, с. 41] «Інноваційна модель економіки складається з технологічного та людського капіталу. Досвід країн, які займають провідні позиції рейтингів з конкурентоспроможності говорить про те, що вкладати потрібно, насамперед, у людський капітал».

Заключним етапом (4) методу інноваційного планування є визначення ефективності інноваційного планування. Використовуючи дослідження авторів [8, с. 159; 9, с. 30–39; 10, с. 23], які визначають, що для підприємств інноваційного типу розвитку основними завданнями стають використання інноваційних технологій, науково-дослідницька робота, обґрунтовані економічні розрахунки. Результати таких інновацій проявляються в збільшенні активів туристичного підприємства.

Тому в ході інноваційного планування для забезпечення ефективності інноваційного туристичної інновації і визначенні результату, алгоритм ефективності діяльності матиме такий формальний вид:

$$E_{тур.гал.} \Rightarrow \sum E_{тур.підпр.} \Rightarrow F\left(\sum_{i=1}^n T_{in}^n\right) \Rightarrow F\left(T_{s=1}^n > T_{BP}^n > T_A^n > T_{pp}^n > 100\%\right), \quad (1)$$

де  $E_{тур.гал.}$  – ефективність туристичної галузі;

$E_{тур.підпр.}$  – ефективність діяльності туристичного підприємства;

$E_{in}$  – ефективність інноваційних заходів ( $i=1 \dots n$ );

$T_n$  – темпи зростання прибутку;

$T_{BP}$  – темпи зростання обсягів туристичних послуг;

$T_A$  – темпи зростання активів туристичного підприємства;

$T_{pp}$  – темпи зростання продуктивності праці.

З наведеної формули слідує, що ефективність туристичної галузі ( $E_{тур.гал.}$ ) є функцією від суми ефективностей туристичних підприємств ( $E_{тур.підпр.}$ ), що входять до її структури. Ефективність діяльності кожного туристичного підприємства ( $E_{тур.підпр.}$ ) являє собою функцію ефективності інноваційних заходів ( $E_{in}$ ) і комплексу показників ефективності які є результатом впровадження інновації. Це показники, що формують темпи зростання прибутку ( $T_n$ ), об'ємів туристичних послуг ( $T_{BP}$ ), активів ( $T_A$ ), продуктивності праці ( $T_{pp}$ ). Економічний зміст ефективності туристичної галузі від впрова-



Рисунок 4. Особливості інноваційного планування в туристичній діяльності

дження інновацій полягає у випередженні темпів зростання попереднього показника над наступним і перевищенні значення ста відсотків у кожного показника.

### Висновки

Результати дослідження дають можливість визначити наукову новизну роботи і зробити такі висновки:

1. Науковою новизною є формування методу інноваційного планування в туристичній діяльності, який включає комплекс таких дефініцій, як сутність інновації, класифікація чинників, особливості впровадження та ефективність інноваційного планування. Додержання вимог, врахування характеристик і властивостей цих дефініцій забезпечує:

1.1. Виконання процесу інноваційного планування.

1.2. Формування об'єктивного прогнозованого результату ефективності впроваджені інновації.

1.3. Забезпечення принципу ланцюгового випередження темпів зростання прибутку, об'ємів туристичних послуг, активів, продуктивності праці і перевищення кожним з них показників значення ста відсотків.

2. З аналізу методу інноваційного планування в туристичній діяльності слідує, що інновація починається з визначення її сутності і закінчується ефективністю використання інноваційного туристичного продукту. Планування є базовим складовим елементом інноваційного процесу.

3. Інноваційне планування туристичних послуг, орієнтоване на розвиток і зростання прибутку, носить захисний характер як для вже існуючих так і нових створюваних туристичних підприємств. Інвестиційне покриття розповсюджується на підприємства, які запропонувати сучасні та якісні інноваційні проекти та обґрунтовані бізнес-плани з чіткою орієнтацією на кінцевий результат.

Перспективи подальших досліджень методу інноваційного планування полягають в поглибленні процесу його формування.

### Література

1. Мельниченко С.В. Информационные технологии в туризме: теория, методология, практика / С.В. Мельниченко: Монография. – К.: Киевский национальный торгово-экономический университет, 2008. – 493 с.

2. Шимкова В.Е. Роль кластеризации в развитии туристического бизнеса в регионах / В.Е. Шимкова // Культура народов Причерноморья. Научный журнал. – №137. – 2008. – С. 62–66.

3. Поклонський Ф.Ю. Особенности сущности понятия «Инновация» в туризме / Ф.Ю. Поклонський // Вісник ДІТБ. – Научный журнал. – №12. – 2008. – С. 62–66.

4. Малахова Н.Н. Инновации в туризме и сервисе / Н.Н. Малахова, Д.С. Ушаков. – М.: ИКЦ «МарТ», 2008. – 224 с.

5. Новиков В.С. Инновации в туризме [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.С. Новиков. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 208 с.

6. Статистичний щорічник України за 2008 р. / За ред. О.Г. Осауленка. – К.: Консультант, 2008. – 495 с.

7. Україна в цифрах 2009; стат. зб. / За ред. О.Г. Осауленка. – К.: Консультант, 2010. – 510 с.

8. Хобта В.М. Управління інвестиціями: навч. посібн., видання 2-е // В.М. Хобта. – Донецьк, ДНВЗ ДонНТУ, 2009. – 448 с.

9. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия // А.А. Трифилова. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.

10. Онищенко В.О. Методичні підходи до оцінки інноваційного змісту інвестиційних проектів розвитку суб'єктів господарювання / В.О. Онищенко, В.І. Пазинич // Фінанси України. – 2006. №7. – С. 30–37.

11. Механізм забезпечення розвитку підприємств: еколого-економічний аспект: моногр. // В.М. Хобта, І.В. Лаврик, О.Ю. Попова, О.Ю. Шилова. – Донецьк, ПП Чернецька Н.А., 2009. – 272 с.

12. Фінансово-економічний розвиток України в умовах глобалізації. Колективна наукова монографія / Под ред. Я.В. Белінської. – К.: Національна академія управління, 2008. – 212 с.

Г.О. ЗЕЛІНСЬКА,

к.е.н., доцент, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## Освітній менеджмент в умовах інноваційного соціально-економічного розвитку регіону

*У статті висвітлюється питання розвитку та використання інноваційного регіонального освітнього менеджменту, зокрема в освітніх системах.*

*В статті освещается вопрос развития и использования инновационного регионального образовательного менеджмента, в частности в образовательных системах.*

*The question of development and use of innovative regional educational management is illuminated in the article, in particular in the educational systems.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні традиційна дисциплінарно орієнтована парадигма освіти, що спонукає до механічного засвоєння знань, поступово замінюється проектно-творчою, інноваційною парадигмою, що передбачає не заучування готової інформації, а засвоєння знань у ході спільної навчально-виховної діяльності у контексті проектування, конструювання, моделювання й досліджень. Тому виникає потреба в економічних дослідженнях, спрямованих не лише на