

Водночас, у ринкових умовах підвищення заробітної плати має здійснюватися паралельно із забезпеченням високих темпів росту продуктивності праці, а диференціація доходів працівників має проводитися з урахуванням їх трудового вкладу у зростання.

Висновки. До головних завдань системи управління людськими ресурсами належать: забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами; створення необхідних умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників; удосконалення системи оплати праці і мотивації; підвищення задоволеності працею всіх категорій персоналу; надання працівникам можливостей для розвитку, підвищення кваліфікації і професійного росту; стимулювання творчої активності; формування і збереження сприятливого морально-психологічного клімату; удосконалювання методів оцінки персоналу; управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрою працівників; участь у розробці організаційної стратегії.

Таким чином, успішність подальшого розвитку сільськогосподарського виробництва і максимального використання трудового потенціалу села насамперед залежить від раціонального розподілу й ефективного використання трудових ресурсів. Адже високий рівень їх трудової активності і зацікавленості в результатах своєї праці забезпечить відродження аграрного сектора економіки, сприятиме підвищенню ефективності виробництва сільськогосподарської продукції і загальному розвитку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Буряк П.Ю. Економіка праці й соціально-економічні відносини: [навч. посібник] / Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Григор'єва М.І. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 440 с.
2. Гончарук Т.П. Про ефективність господарювання на селі в нових умовах / Т.П. Гончарук // Вісник ХНАУ: Серія "Економіка АПК і природокористування". – 2002. – № 8. – С.40-42.
3. Калина А.В. Економіка праці: [навч. посібник]. / А.В. Калина. – К.: МА-УП, 2004. – 272 с.

УДК 331.103.6.

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Синякова К.М. - викладач,
Херсонський державний університет*

Постановка проблеми. Об'єктивна закономірність циклічності розвитку сучасної економіки посилює увагу до методів конкурентної боротьби підприємств усіх галузей народного господарства. Світова практика свідчить, що спільними для підприємств усіх галузей є розуміння персоналу як головного засобу забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства – це

залишається провідною тенденцією як у наукових теоріях, так і в практиці господарювання. Для формування та підтримки таких конкурентних переваг необхідним є визначення принципів і способів, механізмів та алгоритмів забезпечення підприємства персоналом з необхідними кількісними, статеві-віковими, професійно-кваліфікаційними характеристиками. Останні, зокрема, визначають якісні властивості персоналу, певний набір компетенцій, необхідних для досягнення цілей підприємства, і реалізуються у понятті професійно-кваліфікаційної структури (ПКС) персоналу.

У загальній структурі видів економічної діяльності проблема забезпечення ПКС персоналу особливо актуальною виявляється для підприємств сфери послуг, у тому числі для підприємств туристичної галузі, яка наразі є не тільки однією з найперспективніших галузей світової економіки, але й важливою суспільною площиною спілкування людей.

Національний туристичний продукт, який пропонує Україна на світовому ринку, характеризується, передусім, недостатньою конкурентоспроможністю, незважаючи на наявність достатніх потенційних можливостей для її забезпечення. Одним із детермінантів забезпечення такої конкурентоспроможності є ефективна ПКС персоналу, під якою розуміємо системне утворення, в якому формується співвідношення різних у професійному та кваліфікаційному діапазоні наборів компетенцій персоналу, необхідних і/або достатніх для виконання поточних і перспективних трудових завдань і досягнення цілей підприємства. Вивчення проблем забезпечення ПКС персоналу туристичної галузі актуалізується, до того ж, загальносвітовою орієнтацією на тенденції гуманізму та всебічний розвиток людини, які необхідно враховувати при визначенні орієнтирів кадрової політики забезпечення ПКС.

Стан вивчення проблеми. Необхідність дослідження методики кадрового забезпечення різних галузей народного господарства зумовлює підвищення інтересу науковців до цієї проблеми, який виявляється у ряді науково-методичних праць, авторами яких є А.Колот, В.Петюх, Е.Лібанова, О.Грішнова, Ю.Маршавін та інші. Зокрема, проблеми менеджменту і маркетингу персоналу в туристичній галузі висвітлені в працях Т.Власової, І.Зоріна, В.Квартального та інших.

Метою статті є визначення доцільних методів кадрової політики, спрямованої на забезпечення ефективної ПКС персоналу туристичного підприємства.

Результати досліджень. У загальному розумінні, кадрова політика підприємства являє собою сукупність економіко-правових і соціально-психологічних заходів, спрямованих на забезпечення його працівниками із професійними та соціально-психологічними характеристиками, необхідними для досягнення визначених цілей підприємства. Загалом, кадрова політика підприємства містить заходи із залучення, підбору та відбору персоналу, його навчання та оцінки, розстановки та розвитку, мотивації та контролю, створення сприятливого психологічного клімату та умов праці тощо. Сучасні аспекти ведення бізнесу додають до змісту кадрової політики атрибути стратегічної орієнтації, наукової обґрунтованості та маркетингового спрямування, яке орієнтується на сподівання потенційних і працевлаштованих працівників.

Конкретизуючи, відзначимо, що головною метою кадрової політики у сфері забезпечення ефективної ПКС персоналу підприємства є досягнення професійно-кваліфікаційного клірингу – відповідності наявних компетенцій персоналу, необхідних для кожної посади. Для досягнення зазначеної мети необхідно виробити певну сукупність і послідовність процедур, правил, які складають методичні основи забезпечення ПКС, до елементів яких віднесемо цілі, інструменти та алгоритм забезпечення ПКС персоналу підприємства. Для визначення методичних основ забезпечення ПКС персоналу туристичної галузі дослідимо детальніше феноменологію власне туристичної діяльності:

1) особливості туризму як галузі господарської діяльності:

- є найдинамічнішою сферою економіки;
 - забезпечує робочі місця для 9% працездатного населення світу;
 - є привабливою сферою для інвестування;
 - продукує більш ніж 11% світових споживчих витрат;
 - забезпечує 5% світових податкових надходжень;
 - великою мірою визначає ступінь розвитку більш ніж 40 інших галузей народного господарства (транспорт, зв'язок, архітектура, будівництво, сільське господарство, торгівля, виробництво товарів народного споживання тощо);
- [1]

2) особливості туризму як галузі наукового пізнання:

- відображає особливості поведінки людини поза постійним середовищем існування;
- не має чітких меж, є багатограним і неоднорідним, інтегрує в собі суміжні з іншими науками проблеми;

3) особливості туризму як частини освітнього простору:

- забезпечує багатовекторний розвиток людини на основі загальнолюдських моральних та етичних принципів у межах регіональних і національних традицій;
- зосереджує в собі проблеми історії, філософії, соціології, екології, політології, культурології, економіки, права тощо.

Зазначені особливості доводять феномен туризму, який полягає у його різномірності та багатоаспектності – це, безсумнівно, знаходить відображення у складі та діапазоні компетенцій, необхідних для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності туристичної діяльності. Феномен туризму є не тільки методичним базисом розробки кадрової політики підприємства, а й першопричиною виникнення проблем забезпечення ПКС галузі, серед яких можемо виділити такі:

- праця спеціаліста у сфері туризму виходить за межі дисциплін конкретного спрямування – управлінського, економічного, природничого тощо;
 - складність проведення кадрової політики через неоднорідність праці в туризмі;
 - мінливість попиту на туристичні послуги, що зумовлює динаміку потреби в персоналі туристичної галузі;
 - формальне виділення професійно-кваліфікаційних груп у туризмі, що базується на відмінностях у складності, змісті і характері праці і не відображає реальних потреб галузі.
-

Зазначені проблеми ще раз підкреслюють необхідність розробки чіткої, валідної, актуальної, науково обґрунтованої, результативної методики кадрової політики. Тому дослідимо кожний з її елементів окремо. Так, виділимо цілі кадрової політики забезпечення ПКС персоналу, систематизуючи їх за групами:

1. Загальні (характерні для будь-якого підприємства): пошук і утримання відповідної кількості та якості працівників, які здатні реалізувати завдання фірми; побудову відповідного психологічного клімату; зменшення плинності кадрів; підтримання високого психологічного та професійного рівня поведінки працівників упродовж тривалого часу; реалізація трудового потенціалу тощо.

2. Специфічні (характерні для туристичної галузі, ураховують феномен туризму): формування широкого діапазону компетенцій, необхідних для реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища; забезпечення мобільності персоналу; посиленна увага до розвитку загальних компетенцій; перетворення споживачів туристичного продукту на лояльних партнерів.

Досягнення кінцевих і проміжних цілей стає можливим завдяки застосуванню інструментарію кадрової політики, який складається з таких механізмів і процесів: пошук, підбір і відбір персоналу, навчання та оцінка персоналу, мотивація персоналу.

Так, найпоширенішими методами пошуку персоналу в туристичній галузі є оголошення у пресі, використання послуг служб зайнятості та рекрутингових агентств, засобів Інтернету, рекомендацій працівників, співробітництво з навчальними закладами. Після формування списку претендентів використовують відповідні технології відбору, які ґрунтуються на аналізі документів, вступній співбесіді, практичних критеріях, тестах, перевірці рекомендацій кандидатів.

Але в процесі не слід применшувати значення використання можливостей внутрішньофірмового ринку праці для заповнення вакантних ланок ПКС. При цьому, об'єктивним є виникнення розбіжностей між необхідним і бажаним складом компетенцій, що обумовлює доцільність вивчення методів навчання персоналу, яке займає ключове місце у кадровій політиці забезпечення модифікації ПКС персоналу підприємства. Адже саме воно забезпечує наближення професійно-кваліфікаційних характеристик персоналу відповідно до вимог посади, часу та бізнес-середовища. Особливістю навчання персоналу туристичної галузі є посилення акцентів на розвиток загальних компетенцій – професійних та особистісних рис, властивих багатьом професіям. Зокрема, програми навчання містять загальні принципи обслуговування клієнтів, техніку й стратегію роботи з окремими групами клієнтів, уміння ефективно проводити телефонні розмови та інші загальні та спеціальні комунікативні знання, уміння та навички.

Навчання є не тільки засобом формування професійних компетенцій персоналу, а й джерелом інформації про історію підприємства, її продукти, політику та характерні ознаки ринку й конкурентів. Для забезпечення ефективності навчання персоналу воно повинно відповідати таким загальнопедагогічним принципам, як системність, систематичність, всеохоплюваність. Ураховуючи структурні особливості туристичного бізнесу, найбільш прийнятними формами навчання є тренінги, вебінари, наставництво.

Контроль успішності проходження навчання та стану ПКС персоналу загалом здійснюється за допомогою проведення оцінки компетенцій персоналу, яка ґрунтується не тільки на регулярно отримуваній інформації зі звітів продажу, особистих спостереженнях, листах і скаргах клієнтів та анкетах, зібраних серед клієнтів, але й на використанні прогресивних та низьковитратних методів як 360 градусів, експертне оцінювання та інші. Значимість оцінки відповідності ПКС посилюється тим, що саме на її основі можна виявити розбіжності між наявним і бажаним складом компетенцій, планувати кар'єрне зростання персоналу, розробляти заходи кадрової політики з модифікації та відтворення ПКС. Крім того, система навчання персоналу дозволяє застосовувати відповідні засоби матеріальної та моральної мотивації персоналу, яка є неодмінним атрибутом забезпечення ефективності ПКС персоналу та вагомим інструментом кадрової політики підприємства.

Мотиваційний механізм туристичного підприємства спрямований на підвищення якості та продуктивності обслуговування клієнтів. При цьому, структура мотивів і стимулів працівників туристичних підприємств підпорядковується загальній структурі. Так, мотивами трудової діяльності виступають сподівання (відповідність очікуваних результатів можливостям працівника), почуття справедливості (найчастіше стосується винагороди різних видів праці), почуття власної успішності (поліпшення особистого результату спонукає до подальшого його зростання). Зовнішніми проявами мотивації є стимули, які проявляються в досягненні успіхів, розвитку кар'єри, набуття статусу, підвищенні добробуту, рівні організації праці.

Результати дослідження науковців показують важливість інтересу до роботи у структурі чинників вибору роботи, тобто цей чинник випереджає інші вагомні чинники, такі, як заробітна плата, визнання професійної й особистої гідності, психологічний клімат у колективі, безпека. Так, частка працівників, які надали відносну перевагу інтересу до роботи, склала 52%, частка організації праці в структурі мотивів трудової діяльності склала 51%, заробітної плати – 50%, визнання професійної гідності – 46%, справедлива оцінка праці – 38%, психологічний клімат у колективі – 33%, можливість професійного зростання – 29%, самореалізація – 32%, сподівання – 22%, безпека – 7%. [2]

Не зважаючи на різноманіття інструментарію, у практиці туристичного бізнесу допускаються типові помилки в забезпеченні ПКС персоналу, які приводять до зниження ефективності її функціонування:

- 1) проблеми „випадкових працівників” – зумовлені недоліками в процесах пошуку, підбору та відбору персоналу;
 - 2) проблема мотиваційного механізму - винагорода призначається тенденційно, премії не стимулюють до діяльності, важко втримати компетентних фахівців, складно звільнити некомпетентних працівників;
 - 3) проблема цінностей – низька дисципліна, недостатні моральні якості працівників;
 - 4) проблема невідповідності – виникає через неспівпадіння необхідних компетенцій наявним;
 - 5) проблема „диригента” – зумовлена масштабами туристичних підприємств, на яких керівник поєднує декілька різних видів діяльності.
-

Помилки часто виникають через недооцінку важливості факторів, які мають значний вплив на забезпечення ПКС персоналу туристичних підприємств. До факторів зовнішнього середовища віднесемо суспільно-політичне становище країни загалом, структурні зрушення у сфері зайнятості та ринку праці, стан ринку освітніх послуг, трудове законодавство. До факторів внутрішнього середовища – мотиваційну систему менеджменту, фінансове забезпечення функціонування ПКС, зокрема витрати на розвиток персоналу, структура і цілі підприємства, територіальне розміщення, технології, виробнича й управлінська культура.

Поєднання зазначених інструментів реалізується в запропонованому нами алгоритмі забезпечення ефективної ПКС персоналу підприємства з урахуванням специфіки туристичної галузі (рис.1).

Ураховуючи специфіку кадрового забезпечення підприємств туристичної галузі, визначимо площину кадрової політики забезпечення професійно-кваліфікаційної структури персоналу як таку, що складається з двох взаємоузгоджуваних елементів, які визначають різні комбінації способів її реалізації: методів здійснення кадрової політики (економічних, правових, соціально-психологічних) з одного боку, і стадії відтворення ПКС персоналу підприємства. Так, відповідно до запропонованого алгоритму, стадії формування ПКС відповідають такі складові кадрової політики, як пошук кандидатів, підбір і відбір персоналу, стадії функціонування – навчання та оцінка персоналу, стадії модифікації – підвищення кваліфікації, розвиток кар'єри, звільнення працівників тощо.

Зростання масовості та доступності національних контактів і обмінів, розширення сфери офіційних і неформальних форм туристського спілкування об'єктивно викликають потребу в постійному оновленні компетенцій персоналу туристичних підприємств, що має знаходити адекватне відображення у сфері освітніх послуг.

Тому не дивно, що ринок освітніх послуг займає вагоме місце для забезпечення ПКС персоналу підприємств, на якому формуються базові компетенції майбутніх професіоналів у сфері туризму. Крім того, стан ринку освіти є екзогенним чинником у формуванні кадрової політики підприємства, тому його дослідження також є доцільним. Підготовка кадрів у сфері туризму в Україні здійснюється відносно недавно, підвищення попиту на туристичну освіту зумовлене глобалізаційними процесами та визнанням туризму як однієї з перспективних галузей економіки. Сучасна система вищої освіти України пропонує здобуття різних освітньо-кваліфікаційних рівнів за напрямками підготовки та спеціальностями "Туризм", "Економіка туризму", "Туризм і планування", "Туризм і гостинність", "Управління готельним господарством", "Культура і туризм", "Курортний менеджер", "Менеджер з круїзів".

У Манільській Декларації, прийнятій Всесвітньою Організацією туризму, підкреслюється, що підготовка кадрів спеціалістів у галузі туристської індустрії має стати частиною навчання молоді, а введення туризму до програм навчання молоді є важливим елементом освіти та виховання, який сприяє постійному зміцненню миру. [3]

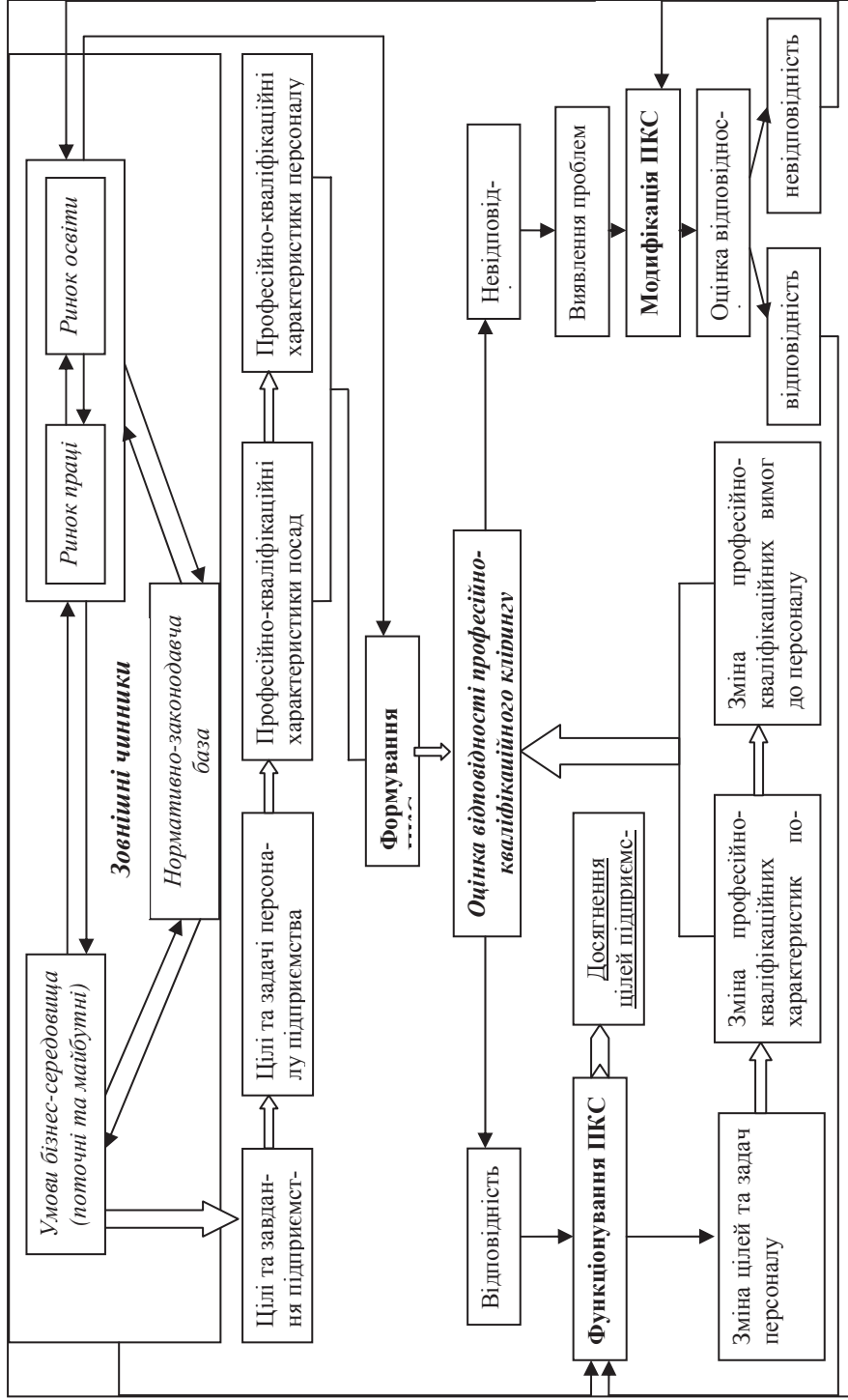


Рисунок 1. Алгоритм забезпечення професійно-кваліфікаційної структури персоналу туристичного підприємства

Якісна освіта, як зовнішній елемент формування ПКС персоналу підприємства, має здійснюватися за такими загальнопедагогічними принципами:

- цілісність – скасування меж між загальною та професійною освітою, теорією і практикою, розумовою і фізичною працею, навчанням та працею;
- забезпечення тристороннього партнерства: між ринком товарів і послуг, ринком праці та ринком освітніх послуг;
- ціннісна орієнтація на культуру мирного співіснування, демократичні установки, охорону навколишнього середовища, боротьбу за грамотність і створення нових можливостей для людини;
- забезпечення навчання загальних професійних навичок, перехід від освіти до трудової діяльності;
- оволодіння компетенціями, які виходять за рамки професійних навичок, необхідних на робочому місці.

Таким чином, раціональний підхід і розробка методичних основ забезпечення ПКС персоналу туристичного підприємства дозволить сформулювати персонал, що володіє такими конкурентоспроможними властивостями, як компетентність, ввічливість, надійність, відповідальність, комунікабельність тощо.

Висновки та пропозиції. Ураховуючи методичні особливості кадрового забезпечення туризму, визначимо кадрову політику забезпечення ПКС персоналу як сукупність оперативних, тактичних і стратегічних заходів, спрямованих на досягнення професійно-кваліфікаційного клірингу, який досягається завдяки використанню набору інструментів та зазнає суттєвого впливу через динаміку зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зокрема, головним детермінантом зовнішнього середовища як чинника впливу на забезпечення ПКС персоналу підприємства є загальноекономічні засади розвитку економіки на державному рівні. Саме вони визначають початкові умови формування ПКС персоналу підприємства і здійснюють значний вплив на її функціонування та модифікацію. Серед напрямів державної політики у сфері забезпечення ефективної ПКС персоналу туристичної галузі можемо запропонувати такі: удосконалення порядку стандартизації, сертифікації та ліцензування в галузі туризму; впровадження системи статистичної звітності суб'єктів туристичної діяльності; заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток туристичної індустрії; організація та розвиток системи наукового забезпечення галузі туризму, підготовка та підвищення кваліфікації туристичних кадрів; створення національної школи підготовки фахівців до професійної соціальної і туристської діяльності, що фінансується за рахунок змішаної участі різних структур.

Перспективи подальших досліджень. Висвітлені проблеми формування методичних основ забезпечення ПКС персоналу підприємства, зокрема методів навчання, оцінки і мотивації персоналу визначають площини подальших досліджень у цьому напрямі, зокрема, економіко-математичне моделювання комплексного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на забезпечення ПКС персоналу, формування системи показників оцінки ефективності ПКС персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бунтова Н.В. Кадрове забезпечення галузі туризму з урахуванням міжнародного досвіду / Н.В. Бунтова // Демографія та соціальна економіка — 2006. — № 2. — С. 136-142.
2. Регіональна цільова Програма розвитку туризму в області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://frrt.if.gov.ua/Ukr/turizm/rozv_tur_2011-2015.doc. - Назва з екрану.
3. Теоретичні засади кадрового забезпечення сфери туризму в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ecologylife.ru/tyrizm-2003/teoretichni-zasadi-kadrovogo-zabezpechennya-sferi-turizmu-v-ukrayini.html>. - Назва з екрану.
4. Федорченко В.К. Підготовка кадрів туризму в Україні: досвід навчально-науково-виробничого комплексу. [Електронний ресурс] / В.К.Федорченко. – Режим доступу: http://tourlib.net/books_ukr/pedtur6.htm. - Назва з екрану.

УДК 332.155:664.6

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА У ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

*Смутко А.М. – к.е.н., доцент,
Херсонський інститут ПрАТ «ВНЗ МАУП»*

Постановка проблеми. Виробництво хліба та хлібобулочних виробів є стратегічною галуззю для будь-якої держави, оскільки має важливе значення для підтримки соціальної стабільності в суспільстві. За останні роки в Україні намітилася стійка тенденція до зниження загального виробництва та споживання хліба населенням. Для цього існує багато причин, основними серед яких є підвищення цін на хліб, загальне погіршення матеріального становища населення та більш раціональне використання хліба, розвиток домашнього хлібопечення. Загострення конкуренції вимагає від підприємств виготовлення продукції, що максимально відповідатиме запитам споживачів, з використанням прогресивних ресурсозберігаючих технологій.

Стан вивчення проблеми. Сучасна технологія виробництва хліба є результатом багатовікового досвіду та праці спеціалістів – учених і практиків. Значний внесок у розвиток теорії та практики хлібопечення зробили вчені Л.Я. Ауерман, Л.М. Казанська, Н.П. Козьміна, В.Л. Кретович, Л.І. Пучкова, Т.Б. Циганова, В.О. Пат, українські вчені – Л.І. Ведернікова, Н.І. Берзіна, В.І. Дробот, А.А. Міхелев, І.М. Ройтер, Л.І. Карнаушенко, М. Ф. Плотніков, А.Н. Васильченко.

Завдання і методика досліджень. Хліб є одним з найбільш соціально вагомих продуктів харчування для України, оскільки в силу історичних і культурних особливостей його споживання населенням є досить високим. Ураховуючи цей фактор, головним завданням стратегічного розвитку хлібопекарської промисловості є забезпечення виробництва хлібобулочних виробів у обсязі та асортименті, що забезпечить задоволення потреб усіх