

Оболенцева Лариса Володимирівна

*Кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельного господарства
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Заїка Дар'я Ігорівна

магістр

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Оболенцева Лариса Владимировна

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*

Заика Дарья Игоревна

магистр

Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова

Obolentseva L.

PhD

O. M. Beketov National University of Urban Economy

Zaika D.

master

O. M. Beketov National University of Urban Economy

**КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ
ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА
КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ РАЗВИТИЯ
ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
PERSONNEL POTENTIAL AS A PART OF THE DEVELOPMENT
OF TOURIST ENTERPRISES**

Анотація. У статті висвітлено існуючі перешкоди та запропоновано заходи щодо удосконалення системи управління кадровим потенціалом туристичних підприємств. Розглянуто основні вимоги до персоналу, які сприяють нарощуванню якісного кадрового потенціалу підприємств туристичної сфери.

Ключові слова: кадровий потенціал, управління кадровим потенціалом, туристичне підприємство.

Аннотация. В статье освещены существующие препятствия и предложены мероприятия по совершенствованию системы управления кадровым потенциалом туристических предприятий. Рассмотрены основные требования к персоналу, способствующие наращиванию качественного кадрового потенциала предприятий туристической сферы.

Ключевые слова: кадровый потенциал, управление кадровым потенциалом, туристическое предприятие.

Summary. In the article the obstacles and measures to improve the system of the human resources management of tourism enterprises are shown. The basic requirements for expanding of the quality of the personnel potential of tourist agencies for the staff are reviewed.

Key words: personnel potential, management of the personnel potential, tourist enterprises.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день туристичні підприємства почали приділяти увагу питанням розвитку та ефективності функціонування кадрового потенціалу. Це зумовлено тим, що доступність туристичних ресурсів є майже однаковою для всіх підприємств даної індустрії. Але індивідуальні особливості та вміння персоналу, їх креативність та професіоналізм надають можливість туристичному підприємству посісти найвищі позиції на туристичному ринку.

Саме тому, формування, використання та розвиток кадрового потенціалу сприяє ефективній діяльності туристичного підприємства та впливає на здатність залишатися конкурентоспроможними. Оскільки, людський ресурс є невід'ємною складовою розвитку туризму, саме тому розробка послідовних, комплексних дій щодо системи управління кадровим потенціалом туристичних підприємств залишається надзвичайно важливим і актуальним завданням сьогодення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зарубіжні та вітчизняні автори приділяють увагу висвітлюванню теоретичних аспектів управління кадровим потенціалом. Вагомий внесок у розвиток теорії управління кадрами зроблено такими вченими як М. Армстронг [1], Н. І. Верхоглядова [2], В. М. Гриньова [3] та ін. Особливості підготовки кадрів та управління кадровим потенціалом підприємств у сфері туризму досліджують І. В. Зорін [4], Т. П. Каверіна [4], Е. К. Онищенко [5].

Аналіз літературних джерел засвідчує, що незважаючи на значну кількість наукових праць у галузі управління кадровим потенціалом в туризмі, залишається невирішеним питання побудови ефективної системи управління кадровим потенціалом туристичних підприємств.

Мета статті полягає у дослідженні теоретичних питань, пов'язаних з кадровим потенціалом, та наданні рекомендацій щодо удосконалення системи управління кадровим потенціалом туристичних підприємств.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах ведення бізнесу людина перетворилася з одного із факторів виробничого процесу на найголовніший стратегічний ресурс, який відіграє головну роль у конкурентній боротьбі. Визнання персоналу одним із ключових елементів ефективної діяльності туристичного підприємства призвело до потреби відповідного управління кадровим потенціалом, під яким в туристичній індустрії розуміють вміння персоналу застосовувати нові знання та технології, реагувати та приймати організаційні рішення, які направлені на покращення якості послуг, задоволення потреб подорожуючих, а також створення позитивного іміджу туристичного підприємства.

Розвиток кадрового потенціалу підприємств туристичної галузі залежить від наявності знань, дос-

віду та якості професійної підготовки персоналу, організації систем стимулювання і мотивації, вміння використовувати потенціал кожного співробітника та правильної системи управління кадровим потенціалом [6]. Що стосується управління кадровим потенціалом, то воно являє собою процес аналізу, розвитку, удосконалення та реалізації кадрового потенціалу на підприємстві. Для управління кадровим потенціалом на туристичних підприємствах необхідно мати дані стосовно існуючого кадрового потенціалу, визначити напрямок його розвитку та виявити шляхи щодо збереження працівників з високим потенціалом.

Для того, щоб управління кадровим потенціалом туристичних підприємств було ефективним, його доцільно розглядати як систему. Отже, система управління кадровим потенціалом туристичного підприємства — це система комплексних заходів впливу на ефективність туристичної організації, за рахунок забезпечення та раціонального використання необхідних трудових ресурсів.

Варто зазначити, що більшість країн, які займаються розвитком туризму, мають деякі особливості, пов'язані з управлінням кадровим потенціалом туристичних підприємств, основними з-поміж яких є:

- значна кількість осіб зайнятих в туризмі не мають професійної освіти або досвіду роботи у цій сфері;
- низький рівень заробітної платі, як наслідок — прослідковується брак кваліфікованої робочої сили;
- переважно сезонна зайнятість, що призводить до підвищення рівня бідності та зменшує шанси на кар'єрне зростання;
- відсутність стимулювання та мотивації працівників на довгостроковий найм;
- високий рівень плинності кадрів, що ускладнює впровадження ефективного управління кадровим потенціалом.

Зважаючи на зазначені вище особливості, туристичні підприємства стикаються з проблемами збереження і розвитку кадрового потенціалу. Як правило, важко налагодити дієву систему управління кадровим потенціалом, коли туристичне підприємство постійно знаходиться в стані високої плинності кадрів.

Враховуючи перераховані галузеві ускладнення, основними завданнями системи управління кадровим потенціалом туристичних підприємств повинні стати [6]:

1. Розробка стратегії формування і розвитку кадрового потенціалу підприємства.
2. Передбачення потреб у кваліфікованих кадрах, згідно до стратегії розвитку підприємства.
3. Забезпечення освітньою та професійною підготовкою, для подальшого удосконалення рівня підготовки персоналу підприємства.

4. Побудова механізму управління кадровим потенціалом підприємства, що приведе до раціонального його використання та покриє витрати підприємства на розвиток кадрового потенціалу.

Визначенні завдання дозволяють запропонувати основні дії щодо управління кадровим потенціалом туристичного підприємства, беручи до уваги нестабільний стан сучасної економіки:

- побудова ефективної системи управління кадрами на підприємстві;
- визначення основних вимог до персоналу організації з урахуванням подальшого розвитку підприємства;
- розробка системи оплати праці, стимулювання і мотивації співробітників;
- впровадження заходів подальшого розвитку персоналу підприємства;
- формування професійних компетенцій;
- розробка дій із залучення і збереження кадрового потенціалу підприємства;
- надання можливості персоналу брати участь в прийнятті управлінських рішень;
- формування організаційної культури.

Як відомо, на ефективність реалізації заходів щодо управління кадровим потенціалом впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ туристичного підприємства.

Кадровий потенціал безпосередньо залежить від стану зовнішнього середовища. На розвиток кадро-

вого потенціалу туристичних підприємств здійснюють вплив кон'юнктура ринку праці, державне регулювання, освітній рівень населення, культура та інші соціально-економічні умови. З огляду на внутрішнє середовище – це управління кадрами, трудова дисципліна, система стимулювання кадрів та організаційна культура.

Проблемою існуючих систем управління кадровим потенціалом туристичних підприємств є неготовність до нарощування якісного туристичного потенціалу. Крім того, існує підхід, згідно якого менш витратним, в залежності від затраченого часу та коштів, є набір нового персоналу. Але, в даному випадку, не враховується той факт, що новообраний персонал не може приступити до своїх посадових обов'язків одразу.

Більш оптимальним ефективним варіантом, який застосовується в світовій практиці та пропонується в даній системі управління кадровим потенціалом туристичних підприємств (рис. 1), є розвиток і збереження існуючого кадрового потенціалу.

Отже, можна зазначити, що система управління кадровим потенціалом туристичних підприємств повинна складатися: 1) з аналізу існуючого кадрового потенціалу; 2) з вибору дій, згідно з загальною стратегією підприємства, щодо розвитку, збереження або реструктуризації кадрів; 3) із створення організаційної культури; 4) з комплексного контролю та оцінки кадрового потенціалу.

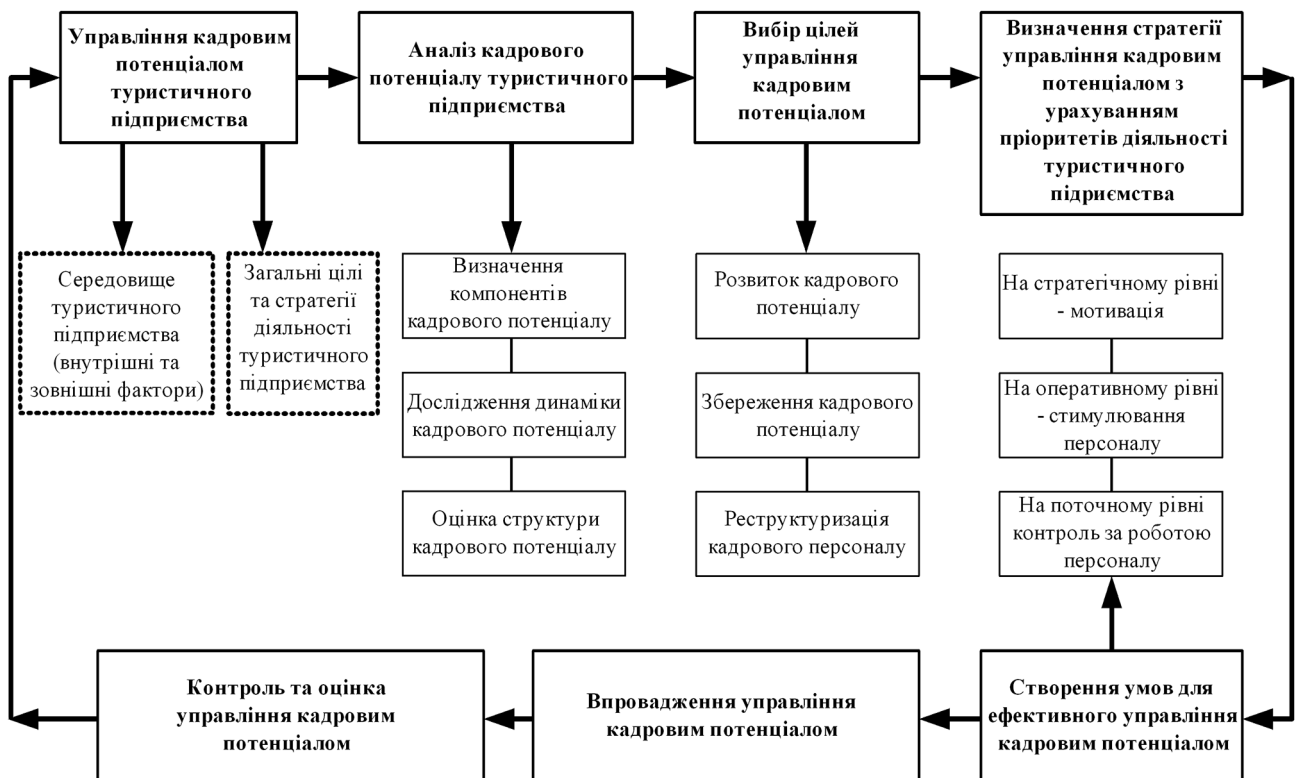


Рис. 1. Управління кадровим потенціалом туристичного підприємства як системою

Для зацікавленості персоналу в довгостроковому наймі і в кар'єрному зростанні, система управління кадровим потенціалом в своїй структурі має етап мотивації персоналу, оскільки — це спосіб покращення ділової активності персоналу, за рахунок різноманітних заохочень. Найбільш дієва мотивація тоді, коли при її виборі враховуються інтереси кожного працівника туристичного підприємства.

Впровадження мотивації персоналу є не єдиним елементом ефективної системи управління кадровим потенціалом. Значимість контролю у системі управління кадровим потенціалом туристичних підприємств також очевидна, оскільки він виступає у якості оцінки результативності діяльності персоналу. Тобто, за допомогою результатів оцінювання і атестації співробітників, туристичне підприємство має змогу своєчасно прийняти рішення стосовно подальшого формування, збереження чи розвитку кадрового потенціалу.

Також для успішного функціонування, туристичні підприємства потребують професійних і лабільних фахівців, які з легкістю адаптуються до змін у туристичній галузі. Професійна складова кадрового потенціалу туристичної сфери починає формуватися у процесі профільного навчання. Сакун Л.В виділяє три аспекти підготовки майбутніх фахівців туристичної галузі, які являють собою фундаментальну основу висококваліфікованого кадрового потенціалу туристичних підприємств [7]:

1. Фундаментальне навчання, яке ґрунтується на вивченні професійних теоретичних основ.
2. Технічне навчання, яке формує практичні навички майбутніх спеціалістів туристичної сфери.
3. Особливі здібності, що підкреслюють індивідуальні якості та здібності фахівців.

Комплексна підготовка за всіма аспектами є запорукою ефективного формування кадрового потенціалу на туристичних підприємствах.

Так як туристична галузь знаходиться у стадії постійного розвитку і удосконалення то, для нарощуван-

ня якісного кадрового потенціалу, яке відповідало б вимогам зарубіжних туристів, необхідно також впроваджувати професійну підготовку безпосередньо на туристичних підприємствах.

Але найважливішою особливістю персоналу, зайнятого в туризмі, є здатність бути психологічно готовими до вирішення нестандартних ситуацій, які постійно виникають в процесі надання послуг різним категоріям споживачів. Кадровий потенціал туристичних підприємств повинен бути наділений такими професійними компетенціями, як швидкість реакції та комунікабельність. Тобто професійна підготовка повинна бути направлена на покращення стану кадрового потенціалу, з урахуванням туристичних особливостей.

Таким чином, своєчасне виявлення недоліків у якості кадрового потенціалу, постійний розвиток і удосконалення персоналу, комплексний контроль та миттєве реагування на мінливість туристичної галузі — все це являє собою ефективну систему управління кадровим потенціалом туристичних підприємств, яка, в свою чергу, допоможе туристичному підприємству мати унікальний трудовий ресурс та надасть змогу бути конкурентоспроможним на туристичному ринку.

Висновки. В умовах загальної доступності галузевих ресурсів для туристичних підприємств, людина виступає єдиним важелем управління конкурентоспроможністю на туристичному ринку, яке базується на наявності якісного кадрового потенціалу на туристичному підприємстві. В свою чергу, якість кадрового потенціалу залежить від постійного удосконалення та розвитку персоналу підприємств туристичної сфери.

За рахунок постійної мінливості туристичної галузі, вимоги до кадрового потенціалу та управління ним постійно змінюються та зростають. Саме тому, удосконалення системи управління кадровим потенціалом повинна стати першочерговим завданням для туристичних підприємств.

Література

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами // М. Армстронг / Перев. с англ. — СПб.: Питер, 2004. — 337 с.
2. Верховлядова Н. І. Управління трудовим потенціалом підприємств: монографія / Н. І. Верховлядова, Н. А. Іваннікова, О. В. Лаврінченко. — Дніпропетровськ: Пороги, 2007. — 284 с.
3. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства: [монографія] / В. М. Гриньова, Г. І. Писаревська. — Х.: ХНЕУ, 2012. — 228 с.
4. Зорін І. В., Каверіна Т. П. Енциклопедія туризму. Довідник. — М.: Фінанси і статистика, 2003. — 368 с.
5. Онищенко, Е. К. Управління кадровим потенціалом підприємств: автореферат канд. екон. наук, спец.: 08.00.04 — економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Е. К. Онищенко. — Запоріжжя: ДВНЗ «Запорізький нац. ун-т», 2014. — 20 с.
6. Шульга А. Ю. Методика формування кадрової стратегії на підприємстві на основі компонентів трудового потенціала / А. Ю. Шульга // Економіка розвитку. — 2004. — № 4 (36). — С. 66–69.
7. Сакун Л. В. Теорія і практика підготовки спеціалістів сфери туризму в развитих країнах: монографія / Л. В. Сакун. — К.: МАУП, 2004. — 214 с.