

$$K_o = \frac{KPC - KPC_{но}}{ТПП_{пост}}, \quad (5)$$

Данный показатель позволяет оценить уровень насыщенности трудоворесурсного потенциала региона.

2. Переменная часть трудоворесурсного потенциала, наличие которой обусловлено влиянием сезонной волны в курортно-рекреационном комплексе, а также с учетом региональных переливов рабочей силы в связи с неравномерностью развития отдельных региональных рынков труда. Эта составляющая трудоворесурсного потенциала региона обеспечивает спрос на рабочую силу в период сезонного роста производства, но при этом отсутствует стабильность и гарантии занятости такой рабочей силы. Высокую долю здесь также занимают малоквалифицированные ресурсы труда, которые наименее ценны для предприятий. Кроме того, их знания, навыки, опыт имеют тенденции к моральному старению, что снижает конкурентоспособность такой рабочей силы и уменьшает возможности трудоустройства. Кроме того, к данной составляющей трудоворесурсного потенциала следует отнести и те категории населения, которые не могут рассматриваться ресурсами труда в течение года, но готовы заняться трудовой деятельностью в период создания рабочих мест в результате сезонного роста производства.

$$ТПП_{пер} = РТ_{миг} + РТ_{мест} + ЭНА_{мест}, \quad (6)$$

где $РТ_{мест}$ – ресурсы труда данного региона, которые не задействованы круглогодично;

$РТ_{миг}$ – ресурсы труда из других регионов, привлекаемые для покрытия сезонной потребности в рабочей силе в данном регионе;

$ЭНА_{мест}$ – местное экономически неактивное население, которое в период сезонного роста производства принимает решения выйти на региональный рынок труда с предложением рабочей силы.

3. Целевая высококвалифицированная часть трудоворесурсного потенциала - представлена квалифицированными ресурсами труда, которые привлекаемые из других регионов в рамках трудовой миграции для выполнения работ, требующих специфических знаний и навыков, например специалистов в области национальной кухни, специалистов в области антикризисного управления и т.д. Следует отметить, что данная составляющая трудоворесурсного потенциала не создает конкуренции для местных ресурсов труда, поскольку предложение рабочей силы, соответствующей предъявляемым требованиям работодателей, в пределах региона, как правило, отсутствует, а само наличие спроса на такие ресурсы труда можно отметить как прогрессивные для курортно-рекреационного комплекса.

Таким образом, применение трехуровневого подхода при изучении трудоворесурсного потенциала региона позволяет более четко определить приоритеты и конкретные инструменты управления трудоворесурсным потенциалом регионов с моноструктурой экономики, что значительно повышает целевую направленность регионального управления и обеспечивает социально-экономическую устойчивость регионального развития. При этом данный подход позволяет достаточно четко соотносить политику управления трудоворесурсным потенциалом с мероприятиями демографического характера, политикой занятости, развития системы образования и регулированием миграций в рамках государства.

Источники и литература

1. Долішній М., Злупко С., Злупко Т., Токарський Т. Трудовий потенціал, зайнятість і ринок праці. – Львів, 1997. – 255 с.
2. Приймак В.І. Трудовий потенціал і механізми його реалізації в регіоні: Монографія. / Науковий редактор С.М. Злупко – Львів; Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2002. – 383 с.

Люльчак Л.А.

ПОВЫШЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Существующая система управления человеческими ресурсами в Украине породила собой целую цепочку проблемных ситуаций, которые заключаются в отсутствии эффективных показателей работы предприятий и организаций, а это в свою очередь было вызвано отсутствием эффективных показателей использования персонала, а это возникло в связи с тем, что персонал не был ориентирован на конечные результаты и на эффективность своей работы. Так как эффективность деятельности персонала, а именно отдельного работника и групп работников различного уровня образования зависит от воздействия на него управленческого персонала, то в связи с этим наблюдается зависимость эффективности процессов управления человеческих ресурсов от эффективности деятельности управленческого персонала. Сегодня управленческий персонал характеризуется высокими требованиями, а именно он должен владеть и общими основами науки управления, и обладать специфическими знаниями и умениями в области стратегического управления, инноваций, маркетинга, управление персоналом и производством. Чтобы выполнять свои сложные и ответственные функции, управленческий персонал должен иметь специальные знания и обладать способностью использовать их в повседневной работе. Поэтому одной из острых проблем сегодняшней Украины является непрофессионализм в сфере управления, а причина этого – наличие неквалифицированных руководителей на всех уровнях управления, владеющих старыми знаниями и не успевающих приобрести новые рыночные знания. Рыночная система – это жесткая, не признающая слабых систе-

ма, это сильнейшая, охватывающая весь мир конкуренция производителей товаров и услуг, это особая система управления. Переход к ней должен сопровождаться, прежде всего, обучением руководящих кадров науки управления и экономическим знаниям рыночных законов. В Украине этот процесс находится на начальной стадии своего развития и сегодня не является необходимым и обязательным условием при отборе кадров на руководящие должности, не берутся при этом в расчет и морально-этические качества претендентов. А ведь именно уровень компетенции управленческого персонала сказывается на результатах эффективности развития как отдельных предприятий, так и государства в целом.

Целью написания данной статьи является определение значения компетенции управленческого персонала на эффективность процессов управления человеческими ресурсами, а также анализ всей имеющейся нормативно регламентирующей документации оказывающую влияние на компетенцию работника и поиска путей рационального формирования и эффективного развития компетенции управленческого персонала.

Рынок печатных изданий по управлению персоналом широк, постоянно выходят много периодических изданий, но проблема влияния компетенции на эффективность использования человеческих ресурсов отражена не так хорошо, как того заслуживает.

Анализ терминологического аппарата применительно к понятию «компетенции» в современной отечественной и зарубежной литературе свидетельствует о широком разнообразии и разночтении, что требует его дальнейшего исследования.

Многие публикации выполнены на основе анализа теоретического и практического опыта влияния компетенции на человеческие ресурсы, описанного в зарубежной и отечественной литературе и заслуживают внимание. К таким публикациям относится книга С.Уиддетта и С.Холлифорд «Руководство компетенциями», которая выпущена на русском языке осенью 2004 года и опубликована на сайте www.HR-Zone.net.

Сформировавшиеся на протяжении десятилетий кадровая политика нашей страны не соответствует сегодняшним требованиям и условиям. Административно-командная система далеко не всегда или очень редко стимулировала знания и инициативу. Конечно, были в прошлом и имеются сегодня руководители, всегда настроенные на большие и самостоятельные дела, не просто исполнители, а знающие, умеющие и творчески мыслящие люди. Но на рубеже второго и третьего тысячелетия эти люди погоду не делают, она создается в большей мере некомпетентными, инертными в делах хозяйственных (но не личных) людьми. В застойные времена бывшем СССР профессионализм и знания в учет практически не брались, уступив мести дисциплине и исполнительности, как основным критериям продвижения по служебной лестнице. Административно-командная система создала «стереотип «достойного» руководителя: дисциплинирован и исполнительен, не лезет «поперед батьки» и свято почитает предписания начальства, а потому и надежен. Парадоксально, но факт: критерием надежности стала не столько способность иметь свое мнение и сопротивляться неразумным решениям, склонность к самостоятельным действиям, сколько беспрекословная готовность воплотить в жизнь указания, не считаясь даже с тем, что они могут противоречить здравому смыслу и общественным интересам. Сегодня положение вещей еще более усугубилось из-за пренебрежения не только профессиональными с высокими качествами руководителя, но и пренебрежением дисциплиной и исполнительностью, когда чувство безответственности стало для многих обыденным и приемлемым.

Известно, что недоиспользование потенциальных возможностей человека труда – это всегда упущенная выгода, а неумелое, неграмотное их использование, эксплуатация, унижение, пренебрежительное отношение к работникам – это путь к ущербному состоянию общества. Теперь именно хорошо обученный, правильно организованный и мотивированный персонал определяет судьбу предприятия, а результативность его деятельности в огромной мере зависит от такого явления как компетенция.

Сегодняшнее социально-экономическое положение страны – это результат принятия ошибочных решений высшим руководством, которые стали управлять без получения необходимых знаний и умений. Данная ситуация в Украине не только улучшается, но еще больше усугубляется. Все это результат или скорее всего, безрезультативность руководства страной. Вместо признания «как руководим, то и имеем», наши руководители прячутся за безликим «маємо, те що маємо».

На этом фоне особую озабоченность вызывает падение престижа профессионализма. Особенно заметным стало падение квалификации руководителей и специалистов предприятия. Им недостает компетентности, управленческой культуры, психологической устойчивости, умения работать в кризисных и экстремальных ситуациях.

Неэффективные результаты работы предприятий, которые зависят от использования человеческого потенциала напрямую свидетельствуют и отражают низкий уровень компетенции управленческого персонала. Данная проблема сквозная и оказалась в постановке своей в состоянии одинаковой для всех отраслей, что определяет необходимость поиска путей рационального формирования и эффективного развития компетенции управленческого персонала. Недостаточная изученность данной проблемы обусловили наше дальнейшее исследование.

Анализ экономической литературы показал, что многими авторами предпринимались попытки описать исследуемую мной проблему, и предлагаются и решаются различные аспекты её устранения, но для уровня цехов, предприятий, а я предлагаю устранить и решить эту проблемную ситуацию системно на основе тройственного аспекта, который заключается в том, что все должностные инструкции будут завязаны на результативности работы, системы оплаты труда и взаимоотношениях внутри предприятия. Это позволит выдержать определенную направленность и достаточную законченность в проведении исследования и

получение результатов.

Анализирую существующую систему управления человеческими ресурсами, а именно анализируя цифры которые лежат изначально на поверхности мы видим, что человеческий ресурс и его потенциал используется неудовлетворительно. Человеческий ресурс стремительно уменьшается и количественно и качественно. Численность населения за 12 лет уменьшилась почти на 5 миллионов человек, рождаемость упала вдвое, число официально зарегистрированных безработных составило более 1 миллиона человек.

Анализ основных показателей уровня благосостояния населения Украины в мировых координатах человеческого развития показал, что если по образовательному уровню показатели довольно высокие и Украина может быть сопоставима с другими странами, то по показателям демографическим и уровню доходов мы не сопоставимы. Одного высшего образования, которое было у нас всегда, оказалось было недостаточным, чтобы компетенцию нашего персонала сделать на таком же уровне как за рубежом, чтобы она давала высокое качество за это. Причина данной ситуации, заключается в том, что существующий у нас уровень квалификации и высшее образование не были ориентированы на конечный результат и компетенция представляла собой слабое звено в системе управления с точки зрения проработанности и доведения её до системы оплаты труда.

Нормативное закрепление компетенции руководителя отражается в должностной инструкции, в «Квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и других служащих» и в «Тарифно-квалификационном справочнике».

В должностной инструкции отражается содержание компетенции управленческого персонала в виде задач, функций, обязанностей и прав. Столь любимые в советское время должностные инструкции, добросовестно пылившиеся в столах работников продолжают пребывать балластным документом в современных организациях. О них продолжают вспоминать только при необходимости сведения счетов, сокращения штатов и юридических конфликтах. В большинстве случаев их продолжают писать под самих себя, а не под цели подразделений и предприятий.

Исследуя должностные инструкции того времени видно, что в 60–80-х гг. им придавалось важное значение и они составляли стержень государственной политики нормирования и контроля на предприятиях. Они являлись наиболее массовым документом и разрабатывались для каждой должности управленческого персонала от директора до бригадира. Но углубленное исследование этих документов позволило обнаружить, что в них от директора до бригадира написано одна и та же ответственность, а именно отвечает за выполнение плана производства, а чем отличается и за что конкретный директор должен нести ответственность, а за что бригадир не где не оговорено. Вот эта размытость в должностной инструкции приводила к тому, что не кто не за что не отвечал, так как все отвечали за выполнения плана на всех уровнях управления.

Сравнение современных должностных инструкций и того времени показало, что и тогда и сегодня нет связи и нацеленности на конечный результат, а предусмотренной ответственности за достижение или не достижение конечного результата в них не было и нет на всех уровнях от предприятий до государства.

В течение последних десяти лет учеными и практиками предпринимались и предпринимаются попытки усовершенствовать должностные инструкции, но и должностные инструкции нового образца имеют тройной недостаток: они пишутся на одних показателях, система оплаты труда на других, а взаимоотношения между предприятиями, подразделениями и людьми, которые тоже отражаются в результатах и за которые в своих функциях все кадры должны отвечать на третьих. То есть в основу составления должностной инструкции положены совершенно разные системы, а как можно говорить о какой-то компетенции управленческого персонала и её оценки показателях, если она не базируется на показателях работы.

Сравнение отечественных и должностных инструкций других стран показало, что в зарубежных инструкциях более четко, ясней и конкретней описывается должность и необходимые требования к данной должности, а отечественные более укрупнено и коротко, уделяя гораздо больше внимание описанию работ, чем личным характеристикам работника, необходимых для эффективного выполнения своей работы.

Но несмотря на всю критику должностных инструкций, необходимо отметить что именно она дает отражение компетенции персонала которым должен обладать сотрудник для эффективного выполнения поставленных перед ним целей. Четко обозначенный перечень требуемых качеств и способностей в данном документе является не только ориентиром (целевая установка к которой он должен стремиться, но и возможность оценивать реальные компетенции (возможности, потенциал), которым обладает на сегодняшний день организация.

Проанализировав всю имеющуюся нормативно регламентирующую документацию затрагивающую компетенцию работника, я пришла к выводу, что на сегодняшний день не существует такого документа, который позволил бы исчерпывающе и однозначно охарактеризовать градацию уровней компетенции населения вообще и в конкретных отраслях и сферах деятельности в частности, что определяет актуальность нашего дальнейшего исследования.

Выводы и предложения.

Для того чтобы обеспечить достаточный уровень и рост благосостояния общества необходимо чтобы общество располагало такими руководящими кадрами, которые способны добиваться оптимального результата в решении возникающих проблем перед обществом.

Сегодня именно низкий уровень компетенции руководителей приводит к неэффективности использования человеческих ресурсов и системы управления в целом.

Основным рычагом повышения эффективности социально-экономического развития предприятий, регионов и страны в целом является повышение компетенции руководителя на основе зависимости уровня оплаты труда руководящего персонала всех звеньев управления от результативности их деятельности и от

уровня заработной платы их подчиненных. В связи с этим представляется, что необходим совершенно иной подход к формированию должностных инструкций, который будет способствовать устранению этой «рыхлости» компетенции. Данный подход основывается на следующих принципах:

- Конкретизация должностных обязанностей и знаний по соответствующим предметным областям;
- Совмещение должностных инструкций и квалификационных требований к должности в одном документе;
- Основан на взаимосвязи оплаты труда, ориентации на конечный результат и взаимоотношений внутри предприятия;
- Гибкого алгоритма составления и редактирования инструкций;
- Использование информационных технологий для составления инструкций.

Все вышеперечисленное, предопределяет задачу дальнейшего исследования и необходимости поиска путей рационального формирования и эффективного развития компетенции управленческого персонала, обеспечивающей эффективность использования человеческого потенциала с целью получения стабильной максимальной прибыли предприятия и долгосрочного функционирования в условиях рынка.

Источники и литература

1. Армстронг М. Практическое управление человеческими ресурсами. Научное издание – Санкт-Петербург: Издательство Питер, 2004. – 832 с.
2. Беклемишев Е.П. Оценка деловых качеств руководителей и специалистов. – М.: Знание, 1990.
3. Вадимов А.В., Ларин М.В. Организация управления кадрами: Учебное пособие. – М.: МГИАИ, 1989.
4. Грэхем Х.Т., Беннет Р. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие для вузов/ Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
5. Подсолонко Е.А. Реструктуризация региональной экономики (системный подход). Научное издание. – Киев: ЦУЛ, 2003. – 424 с.

Маслов Е.С.

ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ВИНОДЕЛЬЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Постановка проблемы. На сегодняшний день наряду с укреплением материально-технической базы в винодельческой промышленности, существуют ряд мер которые, могут быть направлены на повышение конкурентоспособности и увеличение оборачиваемости готовой продукции винодельческих предприятий. Соответственно, такое взаимодействие может быть осуществлено на основе взаимодействия туристической отрасли с одной стороны и винодельческой промышленности с другой, которое является весьма актуальным для крымского региона.

Актуальная направленность данной статьи определяет цель статьи, которая состоит в исследовании данной проблемы и разрешении ее при помощи инновационной деятельности в винодельческой промышленности. Для этого ставятся следующие задачи:

- охарактеризовать специфику предоставления туристических услуг в АР Крым
- рассмотреть возможность применения инноваций в виноделии.

В Украине, как и в других странах СНГ, туристическая индустрия пока лишь в стадии своего становления, поэтому её воздействие на экономики этих стран можно считать незначительным, хотя возможности развития весьма велики. Современное развитие туристической индустрии в Украине и странах СНГ обуславливается как малым объёмом инвестиций в эту отрасль, так и пока ещё низким её техническим уровнем, недостаточно развитой инфраструктурой, невысоким уровнем технического оснащения и квалификации персонала.

Автономная Республика Крым занимает первое место по числу оздоровительных учреждений, а также по емкости санаторно-курортных учреждений в Украине. В 2003-2004 гг. емкость санаториев и пансионатов с лечением в месяц максимального развертывания составляла 55,6 тыс. мест, а число баз отдыха достигло 286 единиц на 37,5 тыс. мест.

В 2003–2004 в санаторно-курортных учреждениях Крыма отдохнули и восстановились отдохнули и восстановили здоровье 961,1 тыс. человек. Из их числа на протяжении длительного времени было оздоровлено и отдохнуло 941,3 тыс. человек, из них 67,3 % – летом.

Ведущими рекреационными регионами полуострова остаются города Ялта, Евпатория и Алушта. Так, более четверти (26,9%) всех оздоровленных и отдохнувших летом принимали санаторно-курортные (оздоровительные) учреждения г. Ялты.

Вместе с тем, в 2004 году услугами туристических организаций воспользовались 334,9 тыс.лиц, что в 1,7 раза меньше, чем в 2003 г. Как и ранее, каждый второй турист посетил АР Крым с целью отдыха и досуга (табл.1.) [1].