

Аблязова А.С.

УДК 658.3.07

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ  
НА ПРЕДПРИЯТИИ ТУРИСТСКОЙ СФЕРЫ**

***Аннотация.** В статье рассматриваются закономерности создания инструментов по управлению человеческими ресурсами с учетом значительного влияния человеческого фактора на предоставляемые услуги в индустрии туризма и гостеприимства. Автор раскрывает сущность системы управления человеческими ресурсами как мощного современного инструмента профессиональной работы с персоналом, стратегическое управление и предложена методика управления человеческими ресурсами – кадровый цилиндр.*

***Ключевые слова:** человеческие ресурсы, управление, развитие, адаптация, система оплаты труда, туризм.*

***Анотация.** У статті розглядаються закономірності створення інструментів з управління людськими ресурсами з урахуванням значного впливу людського фактора на надані послуги в індустрії туризму та гостинності. Автор розкриває сутність системи управління людськими ресурсами як потужного сучасного інструменту професійної роботи з персоналом, стратегічне управління та запропонована методика управління людськими ресурсами - кадровий циліндр.*

***Ключові слова:** людські ресурси, управління, розвиток, адаптація, система оплати праці, туризм.*

***Summary.** The article deals with the laws of creation tools for human resource management in view of the significant impact of human factors on the services provided in the tourism and hospitality industry. The labor market is undergoing profound changes that require major adjustments in relation to the employees, their policy of attracting, retaining and motivating. The author reveals the essence of the human resources management system as a powerful tool of modern professional work with the staff, strategic management and the technique of human resource management - HR cylinder.*

*Drastic changes in the economy, the development of tourism, development of the means of production, the labor market changed perspective on staff organization. The staff has become a key resource and capital of the modern organization, which determines its success and efficiency.*

*The article indicated that human resource management has become a powerful modern tools of professional work with the staff. Allocation of human resources management in a particular function and application of a systematic approach to this activity contributes to the organization in achieving its goals, promotes the growth of competitiveness.*

***Keywords:** human resources, management, development, adaptation, the wage system, and tourism.*

**Постановка проблемы.** Одной из основных задач современного этапа развития управленческой науки является формирование целостного взгляда на систему управления человеческими ресурсами организации. За последние десять лет накоплен уникальный опыт применения различных инструментов управления человеческими ресурсами, разработаны новые технологии в этой области, адаптированные к необычным условиям нашей страны, ее особой культуре.

Анализируя сложившуюся ситуацию на туристском рынке Крыма, можно констатировать тот факт, что на данный момент происходит уменьшение туристского потока, снижение показателей загруженности номерного фонда гостиниц. Следовательно, наблюдается усиление роста конкуренции, уменьшение количества клиентов, и прибыли, соответственно. В сфере туризма значительную роль играет человеческий фактор. Поэтому получение и увеличение прибыли подразумевает под собой, прежде всего наличие и увеличение числа постоянных клиентов. Профессиональное мастерство работников индустрии туризма определяется высокой культурой обслуживания, куда входит тактичность, доброжелательность, знание психологии, умение соблюдать нормы международного этикета и многое другое.

Именно целостное и системное понимание управления человеческими ресурсами, психологических технологий и инструментов, общей модели управления является ключевым условием эффективности практики.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Управление человеческими ресурсами является предметом научного интереса таких известных специалистов в области управления людьми, как Л.Эдвинссон, Т. В. Зайцева, Д. Гест, Д. Торрингтон, К. Легги, К. Сиссон, И. Прокопенко, М. Армстронг, И. Ансофф, А.Тоффлером, О. Антипиной. Каждый из них внес свой уникальный вклад. Анализ их содержания показывает, что есть потребность более глубокого исследования технологии и системы управления человеческими ресурсами, которая применяется в сфере туризма, выделить содержательное наполнение специфических функций управления предприятиями туристской сферы в современных условиях.

**Целью статьи** является изучение системы управления человеческими ресурсами на предприятиях туристской отрасли.

**Результаты исследования.** Каждый инструмент, применяемый в управлении человеческими ресурсами, научно и практически обоснован и призван решать конкретные проблемы управления людьми. Наибольший эффект от внедрения этих инструментов наступает тогда, когда они включены в целостную систему, где каждый шаг подготавливает и предопределяет другой.

Другая причина, по которой следует обратиться к системному подходу для анализа управления человеческими ресурсами, состоит в упущении этой деятельности на практике. Очень часто управление человеческими ресурсами сводят к «управлению персоналом», «кадрами». При таком подходе утрачивается представление о ключевых качествах и возможностях (интеллект, моральный и личный потенциал, знания, способность логически мыслить и оценивать выполненную работу, этика поведения и прочее), которые приобретает «человек», переходя в разряд «человеческого ресурса», «человеческого капитала» гостиничной

организации. Остается без должного внимания возможность применение всего потенциала управления человеческими ресурсами с целью повышения экономической эффективности и конкурентоспособности целостной организации как субъекта экономических, социальных и психологических отношений.

Эффективно действующее предприятие использует различные способы, чтобы быть рентабельным и повышать производительность труда. Важнейшим инструментом управления человеческими ресурсами является система стимулирования, которая может играть решающую роль в достижении целей предприятия.

Более того, в условиях существования денежных отношений, удовлетворение большинства сугубо человеческих потребностей возможно только при получении соответствующего вознаграждения, что принуждает большинство людей продавать свою способность к труду [5].

Таким образом, формируется основополагающая потребность человека - потребность в получении денежных средств за свой труд.

Эффективная и результативная система вознаграждения играет важную роль, так как привлекает, удерживает и выступает механизмом мотивации сотрудников; компенсирует затраты умственного и физического труда; помогает урегулировать трудовые конфликты; координирует усилия человека при выполнении общей цели организации; стимулирует развиваться и продвигаться по карьерной лестнице.

Эффективная система оплаты труда должна обладать определенными характеристиками:

- соответствовать типу предприятия и его потребностям;
- быть гибкой для создания баланса между «внешним» и «внутренним» давлением (например, при нехватке на рынке определённых должностей или квалификаций);
- позволять сотрудникам перемещаться внутри предприятия;
- обеспечивать желаемую степень дифференциации между сотрудниками с отличными и средними результатами деятельности;
- позволять увидеть перспективы в области заработной платы, а также пути развития и построения карьеры;
- позволять эффективно контролировать расходы на человеческие ресурсы.

Применяя систему оплаты труда, соответствующую предложенным требованиям, руководство предприятия может ожидать большего, нежели простого достижения традиционных целей: привлечения, сохранения и вознаграждения людей. Сегодня актуальным является поиск баланса между системой оплаты труда и эффективной работой на каждом уровне организационной структуры, с целью поощрения участия каждого работника в достижении результатов.

Современное управление человеческими ресурсами учитывает симбиоз двух категорий при управлении работниками: с точки зрения учета их человеческой природы, и с точки зрения приобретенного качества - «экономического ресурса». Существующие методы, инструменты и модели управления постоянно развиваются и совершенствуются, дополняются новыми. Все механизмы можно представить в виде семи блоков с учетом трех уровней управления, называемым «кадровый цилиндр» (рис.1.). Автор статьи предлагает использовать данную методику при управлении человеческими ресурсами на предприятиях туриндустрии.

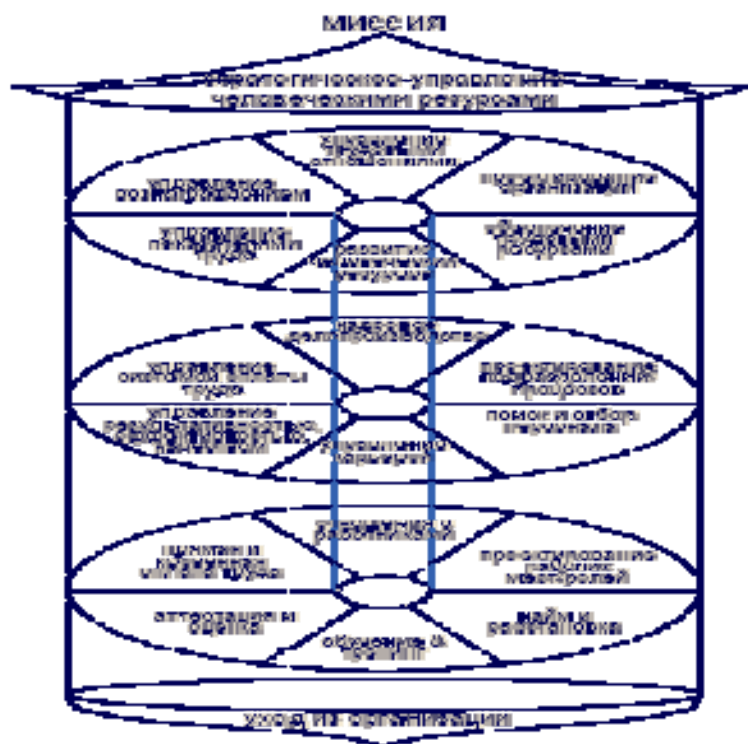


Рис. 1. «Кадровый цилиндр» [3].

Высшая ступень - стратегическое управление человеческими ресурсами, которое во многом зависит от миссии и философии руководящего звена. Философия определяет в каких рамках будут разрабатываться и утверждаться дальнейшие управленческие решения. Ключевые философские установки задают возможности и ограничения существующей системы управления человеческими ресурсами [1].

Внизу кадрового цилиндра – уход из организации. Причины ухода плавно вытекают из блоков управления человеческими ресурсами: сокращение рабочих мест (блок проектирования организации); несоответствие требованиям рабочего места (блок обеспечения трудовыми ресурсами); «моральное устаревание» (блок развития); низкая результативность труда (блок управления трудовыми показателями); завышенная стоимость (блок вознаграждения); и противоречие ценностям и нормам организации (блок организационного поведения).

Из анализа блоков управления следует, что формирование системы управления человеческими ресурсами начинается с выделения рабочих мест, для которых впоследствии подбираются исполнители. Поэтому основой формирования эффективной системы управления человеческими ресурсами является создание грамотной системы распределения труда и соответственно структуры организации. За каждой организационной структурой стоит система распределения общего труда между ее сотрудниками по таким параметрам как: ответственность, функциональные обязанности, задействованные профессиональные компетенции, взаимодействие, нагрузки. Пропорциональность и сбалансированность структуры организации впоследствии в значительной степени определяют эффективность рабочих мест, предотвращает появление определенных проблем в управлении человеческими ресурсами.

За этапом проектирования организации, создания подразделений и выделения рабочих мест, наступает следующий этап – обеспечение организации необходимыми трудовыми ресурсами.

Деятельность по обеспечению потребностей организации в человеческих ресурсах также выстраивается на трех уровнях управления. На уровне управления организацией основные задачи управления людьми сводятся к следующему:

1. Разработка политики по привлечению человеческих ресурсов.
2. Планирование потребности в ресурсах.
3. Маркетинг организации как привлекательного работодателя.
4. Маркетинг человеческих ресурсов.

Управление группами в системе обеспечения организации персоналом заключается в грамотном распределении ответственности между руководителями и службой управления человеческими ресурсами и в разработке процедур по привлечению персонала в организацию. Делегирование полномочий по найму персонала в службу управления человеческими ресурсами позволяет осуществлять единую политику в вопросе комплектования штатов и предотвращать такие негативные явления, как «пристраивание» друзей и родственников на работу, торговля возможностью трудоустройства.

На уровне управления отдельными сотрудниками обеспечение потребности в человеческих ресурсах решается через привлечение сотрудников, наиболее соответствующих требованиям будущего рабочего места и общим требованиям организации. При описании рабочего места, в котором указаны основные требования, предъявляемые к исполнителю, мы получаем портрет идеального кандидата на должность. Составление такого портрета - это ключевой момент в обеспечении дальнейшей эффективности найма персонала.

Завершает блок обеспечения организации человеческими ресурсами деятельность установления трудовых отношений с нанятым сотрудником. Данная деятельность охватывает выбор формы занятости, уровня заработной платы, определение графика работ, утверждение компенсационного пакета.

Привлечение персонала является основанием для следующего этапа - введения и адаптации новых сотрудников в организацию. В анализируемом «цилиндре» этот вид деятельности открывает следующий блок управления человеческими ресурсами - блок развития персонала.

Политика в области управления развитием в организации, так же как и в предыдущих двух блоках, во многом определяются философией компании, ее идеологией по отношению к сотрудникам. Признание за сотрудниками статуса центрального экономического ресурса предприятия предполагает значительное внимание вопросам активного наращивания знаний, навыков и умений внутри организации.

Человеческий фактор в индустрии туризма и гостеприимства играет ведущую роль, является важным ресурсом предприятия. Персонал, контактирующий с клиентами, должен на высоком уровне профессионально владеть технологиями делового общения. На этом, а также на изучении социальной психологии, этики, делового этикета с широким использованием деловых игр, ситуаций и тестов, должно базироваться обучение сотрудников сферы туризма.

После того, как организация установила правила осуществления деятельности по развитию и обучению, начинается следующий этап - разработка соответствующих управленческих процедур. Наиболее распространенными практическими инструментами развития и обучения сотрудников являются:

1. Введение в организацию и адаптация новичков.
2. Повышение квалификации и обучение сотрудников.
3. Управление карьерами сотрудников.
4. Формирование и работа с перспективным резервом.

Особенность этих инструментов состоит в том, что они направлены на наращивание человеческого капитала (в рамках интеллектуального капитала существует еще организационный и социальный капиталы). Эти инструменты персонифицированы и применяются для работы с конкретными сотрудниками.

Заключительный уровень – уровень практического применения является естественным продолжением решений, принятых на уровне управления организацией и методик, внедренных на уровне управления группами и их взаимодействием. На уровне управления исполнителями воплощается идеология и подходы, принятые для всей организации. В идеале этот блок завершается созданием самообучающейся организации [2].

Подводя итоги, следует сказать, что кардинальные изменения, происходящие в экономике, развитии сферы туризма, развитии средств производства, на рынке труда меняли взгляд на персонал организации. Персонал превратился в ключевой ресурс и капитал современной организации, от которого зависит ее успешность и эффективность.

За время своего существования службы по управлению человеческими ресурсами существенно расширили направления своей деятельности и увеличили степень участия в делах организации. Поэтому управление человеческими ресурсами превращается в мощный современный инструмент профессиональной работы с персоналом. Выделение управления человеческими ресурсами в особую функцию и применение системного подхода к этой деятельности способствует организации в достижении ее целей, способствует росту конкурентоспособности.

Современные методы управления человеческими ресурсами помогают туристским предприятиям максимально эффективно использовать потенциал каждого сотрудника на фоне роста удовлетворенности работников своим трудом, с учетом специфики данной отрасли.

#### Источники и литература:

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / Армстронг М. – М. : Инфра, 2002. – 328 с. (Серия "Менеджмент для лидера")
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Армстронг М. – 10-ое изд. – СПб. : Питер, 2009. – 832 с
3. Зайцева Т. В. Модель управления человеческими ресурсами организации // Вестник Московского университета. Сер. 21. Управление (государство и общество). – 2007, № 2. – Режим доступа к журналу : [http://mars.arbicon.ru/?mdl=journal\\_info&id\\_journal=654](http://mars.arbicon.ru/?mdl=journal_info&id_journal=654)
4. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. ; [Пер. с англ. М. Павлова]. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 304 с.
5. Механизм организации новой системы стимулирования персонала предприятия [Электронный ресурс] / Любый А. В. – Режим доступа : [http://infomanagement.ru/avtorskie\\_statii/1](http://infomanagement.ru/avtorskie_statii/1)
6. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях / Эдвинссон Л. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 248с.

**Ивченко А.С., Пенькова И.В.**

**УДК 004.738.5**

### **АНАЛИЗ ПРИМЕНЕНИЯ АНТИВИРУСНОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

***Аннотация.** В статье проведено исследование степени защиты операционных систем и других компьютерных программ от угроз информационной безопасности с применением современного антивирусного программного обеспечения. Проведено сравнение основных наиболее известных антивирусных программ по предварительно определенным критериям.*

***Ключевые слова:** информационная безопасность, антивирусное программное обеспечение, информационные технологии.*

***Анотація.** У статті проведено дослідження ступеня захисту операційних систем і інших комп'ютерних програм від загроз інформаційної безпеки із застосуванням сучасного антивірусного програмного забезпечення. Проведено порівняння основних найбільш відомих антивірусних програм за задалегідь визначеними критеріями.*

***Ключові слова:** інформаційна безпека, антивірусне програмне забезпечення, інформаційні технології.*

***Summary.** The paper investigates the protection degree of operating systems and other software from security threats using modern anti-virus software. There have been compared the best-known anti-virus programs on predetermined criteria. The analysis and researches of anti-virus software gave possibilities to come to the following conclusions:*

*not every modern antivirus is able to resist even to the modern threats to the informative safety, or not able to resist them at sufficient level.*

*It is possible to consider Kaspersky Laboratory as the most effective antivirus, because he is able to prevent basic threats and can educe most of viruses and trojan programs.*

*For development of antiviruses competitiveness with lower level of defence it is necessary to develop the greater amount of protective components, and also to trace regularly and react on appearance of new modern threats of informative safety.*

***Keywords:** information security, anti-virus software and information technology.*

**Актуальность.** Для современных предприятий, компаний или организаций одной из главных задач является обеспечение информационной безопасности. Когда предприятие стабильно защищает свою информационную систему, оно создает надежную и безопасную среду для своей деятельности. Повреждение, утечка, неимение и кража информации – это всегда убытки для каждой компании. Например,