

**Т.Р. Погосян**

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ**

*Туристическая отрасль является одной из наиболее перспективных отраслей экономики, способных показывать стабильный рост в долгосрочной перспективе. При этом главным фактором развития отрасли является человеческий капитал, эффективность использования которого зависит от механизма управления.*

**Ключевые слова:** механизмы управления; человеческий капитал; туристическая отрасль.

*Tourist industry is one of the most prospective industries able to demonstrate stable growth in the long term. Meanwhile human capital turns out to be the main factor of the industry development, and the efficiency of using it depends on management mechanism.*

**Keywords:** management mechanisms; human capital; tourist industry.

Развитие современной туристической отрасли, как и многих других отраслей экономики, во многом зависит от эффективности используемого человеческого капитала. При этом механизм управления человеческим капиталом обеспечивает воздействие на факторы, от которых зависит эта эффективность. В настоящее время вопрос о структуре механизма управления человеческим капиталом остается дискуссионным, а в отношении туристической отрасли – практически неизученным. К этому выводу приводит анализ научной литературы по данной теме.

Вопросами формирования эффективного механизма управления занимались Дж.К. Лафта [7], Э.М. Коротков [5] и Ю.А. Корчагин [6]. Однако малоизученным остается понятие «механизм управления отраслью», что, в свою очередь, создает некую неопределенность в отношении человеческого капитала. В работах указанных ученых рассматриваются вопросы эффективного управления человеческим капиталом и основные факторы, от которых оно зависит. Но в данных работах не сформулированы основные этапы создания механизма управления человеческим капиталом. При этом высокая значимость механизмов управления обусловлена тем, что они обеспечивают воздействие на факторы, влияющие на результат деятельности объекта управления.

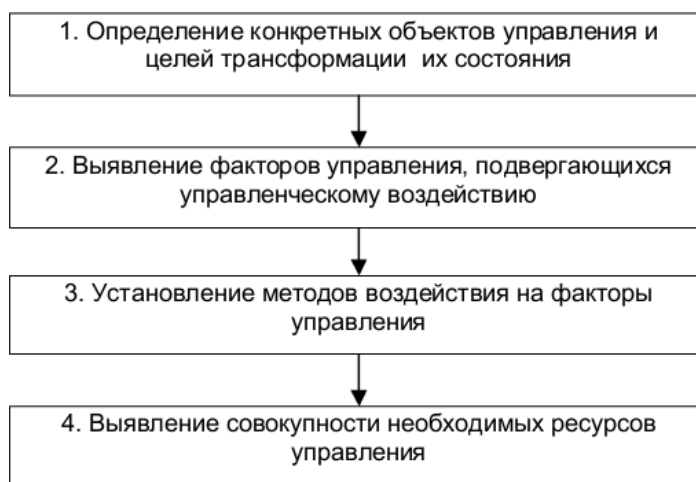
Применительно к человеческому капиталу туристической отрасли данный механизм можно определить как совокупность методов, средств и рычагов воздействия на его развитие.

В связи с этим целесообразно, чтобы рассматриваемый механизм управления человеческим капиталом включал в себя такие элементы, как цели управления; факторы управления; методы воздействия на факторы; ресурсы управления.

Важным моментом является то, что механизм управления человеческим капиталом отрасли туризма Ленинградской области является частью региональной системы управления данной отраслью, которая включает в себя также объекты и субъекты управления. При этом объекты воздействия органов власти на региональном уровне определяются в процессе формирования стратегии развития человеческого капитала туристической отрасли.

Процесс формирования механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли можно представить в виде определенной последовательности шагов (см. рисунок).

*Первый шаг.* Определение конкретных объектов управления человеческим капиталом отрасли туризма и целей трансформации состояния или деятельности этих объектов, согласование целей с интересами



### Процесс формирования механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли

субъектов региональной системы и туристической отрасли.

В качестве объектов управленческого воздействия могут рассматриваться первичные звенья сферы туризма (отдельные туристические предприятия, как существующие, так и вновь создаваемые); инфраструктурные элементы регионального туристического рынка; элементы образовательной системы; отдельные территории региона, инвестиционные процессы в туристической отрасли, то есть все то, на что направлено внимание органов власти для обеспечения условий повышения уровня человеческого капитала индустрии туризма в регионе.

В совокупности объекты управления и цели в отношении их отражаются в региональной программе развития человеческого капитала туристической отрасли. В соответствии с принципом измеримости, присутствующим стратегическим целям, возникает необходимость трансформации целей в конкретные задания управления человеческим капиталом отрасли. Для перспективного развития человеческого потенциала на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма необходима детальная разработка целевой программы его развития, охватывающей весь персонал и являющейся составной частью общей программы развития организации. Разработка и реализация такого рода программ предполагает выделение приоритетных направлений, первоочеред-

ных задач, решение которых одновременно является и условием развития организации.

*Второй шаг* в построении механизма управления человеческим капиталом заключается в обнаружении факторов управления, на которые необходимо оказывать воздействие, чтобы выполнить задания и добиться поставленных целей. Таким образом, в ходе формирования механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли должны быть учтены те группы факторов, которые в совокупности составляют человеческий капитал региона, а именно: ресурсный; трудовой; инновационный; институциональный; инфраструктурный; финансовый; потребительский.

*Третий шаг* в формировании механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли заключается в установлении методов воздействия на факторы управления. Комплексность методов воздействия на факторы различной природы определяет объективную необходимость формирования комплексного механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли.

С помощью методов управленческого воздействия формируются ресурсы, необходимые для регулирования развития человеческого капитала отрасли туризма, осуществляются практические мероприятия, обеспечивающие организующее воздействие управленческих структур на рост человеческого капитала субъектов туризма.

По характеру управленческих воздействий различают методы прямого и косвенного воздействия. Методы прямого воздействия предполагают регулирование уровня человеческого капитала туристической отрасли со стороны региональных органов власти. При этом результатом применения косвенных методов является формирование условий, при которых субъектам туристической отрасли будет выгодно самим повышать уровень человеческого капитала.

По виду используемых регулирующих инструментов различают: административные, экономические, институциональные, социально-психологические методы, а также их различные комбинации. Все рассмотренные группы методов следует использовать в качестве взаимодополняющих. Их соотношение должно определяться как уровнем развития туристической отрасли в регионе, так и особенностями региональной туристической стратегии в конкретный период.

*Четвертый шаг* в формировании механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли заключается в определении совокупности необходимых ресурсов управления, посредством которых организуется управленческое воздействие на состояние соответствующих факторов управления. Эти источники могут иметь различную природу: финансовую, материальную, социальную. Источники воздействия не являются изолированными, так как образуются в результате взаимного влияния.

В ходе реализации механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли используются различные ресурсы, причем отдельные группы ресурсов в реальности представляют собой сложную комбинацию других видов ресурсов. Ресурсы, как правило, являются ограниченными в рамках конкретного пространственно-временного интервала. Следствием ограниченности имеющихся ресурсов является стремление к их наилучшему (оптимальному) использованию. Таким образом, если объем используемых ресурсов известен, то максимизируется результат, а если известен результат, которого необходимо достичь, то минимизируется объем потребляемых ресурсов. Ограничения по ресурсам могут

приводить к необходимости пересмотра состава выявленных факторов управления человеческим капиталом или методов управленческого воздействия на них.

Эффективное функционирование механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли возможно только при наличии определенной системы обеспечения. Система обеспечения функционирования механизма состоит из следующих четырех элементов: нормативно-правовой; методической; организационной; информационной.

Нормативно-правовое обеспечение включает в себя совокупность нормативно-правовых актов, необходимых и достаточных для эффективного управления ростом человеческого капитала.

Правовое регулирование отрасли туризма осуществляется как гражданским (общим) законодательством, так и специальным законодательством в сфере туризма. основополагающим правовым актом регулирования в системе управления туризмом является Федеральный закон РФ от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [1]. Также сфера туризма регулируется множеством отраслевых нормативно-правовых актов. Однако для стратегического развития туристической отрасли соответствующие документы должны быть разработаны и на региональном уровне.

Методическое обеспечение механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли включает комплекс методических разработок и материалов по планированию и проведению работы в области повышения уровня человеческого капитала в конкретных секторах туристической отрасли, носящих рекомендательный характер.

Следует отметить тот факт, что на государственном уровне в Российской Федерации нет соответствующего основного методического документа, регламентирующего управление человеческим капиталом. Этот документ должен в целом соответствовать общепринятой мировой практике, то есть содержать систему показателей, критериев и методов оценки эффективности управления развитием территорий и от-

дельных отраслей.

Организационную основу механизма управления человеческим капиталом отрасли туризма составляют: специализированные структуры государственного, регионального и местного уровней; образовательные учреждения; частные обучающие компании и консультанты.

На уровне Ленинградской области наблюдается большое разнообразие специализированных организационных структур, в компетенцию которых входит регулирование региональных процессов занятости, в том числе в туристической отрасли. К их числу можно отнести центры занятости, расположенные на всей территории Ленинградской области. Также следует учитывать деятельность высших учебных заведений, специализирующихся на туризме, коммерческих агентств по трудоустройству и центров подготовки и профориентации кадров.

Информационное обеспечение механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли включает следующие мероприятия:

1. Создание специализированного информационно-аналитического центра по обработке информации о субъектах туристической деятельности и состоянии человеческого капитала в регионе. Идея создания такого центра в пределах каждого субъекта Федерации уже была предложена в работах Г.В. Грацинской и В.Ф. Пучкова [3; 4]. В таком центре необходимо сосредоточить информационные ресурсы туристической отрасли в целях обеспечения эффективного взаимодействия всех участников туристического рынка Ленинградской области.

2. Профессиональное информационное обеспечение предпринимательских и государственных туристических структур региона через информационно-аналитический центр.

3. Реализация мер по широкой пропаганде знаний и информации по управлению человеческим капиталом в туризме через государственные, региональные и международные средства массовой информации, в том числе и электронные.

4. Обеспечение открытости информации о качестве и количестве человеческих

ресурсов туристической отрасли региона.

В заключение можно сделать вывод, что все составляющие механизма управления человеческим капиталом туристической отрасли являются многоуровневыми, то есть содержат государственный, региональный и местный аспекты. Поэтому эффективность применения любого структурного элемента механизма напрямую зависит от согласованности действий всех уровней управления туристической отраслью. Таким образом, формирование именно комплексного многоуровневого механизма позволит осуществлять целенаправленное воздействие на все субъекты туристической отрасли в интересах достижения поставленных целей в регионе.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 1996. № 49. Ст. 5491.

2. Областной закон Ленинградской области от 31.12.1997 г. № 73-оз «О туристской деятельности на территории Ленинградской области» // Вестник Законодательного собрания Ленинградской области. 1998. Вып. 9.

3. Грацинская Г.В., Пучков В.Ф. Методология оценки инвестиционного климата в регионах. СПб.: Изд-во СПбГУТД, 2008. 220 с.

4. Грацинская Г.В., Пучков В.Ф. Методологические подходы к оценке эффективности инвестиций в образование с позиций создания человеческого капитала // Интеграция методической (научно-методической) работы и системы повышения квалификации кадров: материалы XI Всероссийской научно-практической конференции. В 7-ми ч. Ч. 1. М.–Челябинск: Образование, 2010. С. 31–37.

5. Коротков Э.М. Исследование систем управления. М.: ДеКа, 2004. 285 с.

6. Корчагин Ю.А. Модернизация экономики России должна начинаться с модернизации человеческого капитала. Воронеж: ЦИРЭ, 2009. 40 с.

7. Лафта Дж.К. Менеджмент. М.: ТК «Велби», 2005. 592 с.