

активи і згідно зі стратегічними цілями підприємства забезпечує бажаний дохід і створює конкурентні переваги. Теоретичним аспектам стратегічного управління людським капіталом присвячено праці вітчизняних і зарубіжних вчених: В.М. Геєця, Л. Едвінсона, О.А. рішнєвої, О.Л. Єськова, Р. Каплана, Д. Нортон, Нільса-Горана Ольве, Я. Фітценца, Х. Рамперсада та інших. У роботах названих авторів питанням управління стратегією за допомогою збалансованої системи показників (ЗСП) приділено достатню увагу, однак запропонований ними економічний інструментарій націлено на управління сукупністю ресурсів. В той же час немає чітко сформульованого методичного підходу до стратегічного управління людським капіталом, який є визначальною складовою стратегічного потенціалу держави.

Сучасні умови функціонування економіки України, які характеризуються постійними змінами зовнішнього середовища, зростанням конкуренції в усіх сферах діяльності, вимагають необхідного пошуку інструментів, які дозволять оперативно реагувати на їх вплив та розробити стратегію розвитку з урахуванням цих чинників. Одним із таких інструментів є збалансована система показників. Характерною особливістю цієї системи показників є те, що вона використовує в якості методів управління діяльністю підприємств не тільки фінансові показники, які віддзеркалюють ефективність роботи господарюючого суб'єкту в минулому, що не вирішують проблеми, які виникають в режимі «реального часу», не дозволяють довести стратегічні цілі підприємства до всіх робітників, але й нефінансові показники, які відображають досягнення стратегічних цілей у різних аспектах бізнесу та на всіх рівнях управління. В рамках збалансованої системи показників використовується класичний підхід у визначенні стратегії «зверху вниз», що передбачає концентрацію зусиль на зовнішніх і внутрішніх ринкових умовах, а саме, на наступних чинниках: вимоги поставальників і покупців, поява замінників продукції і технології та інше. Такий підхід вимагає ретельної оцінки внутрішніх можливостей підприємства, які вимірюються рівнем підготовки та кваліфікації людського капіталу. Чим більше важливий чинник співробітників для досягнення стратегії, тим більше значиме поєднання ЗСП із системою управління персоналом.

Для того щоб описати статус людського капіталу (професійні знання, навички і здібності) та його роль у підтримці стратегії, необхідно визначити ступінь стратегічної готовності людського капіталу. Стратегічна готовність – аналог ліквідності: чим вище ступінь готовності, тим швидше нематеріальні активи можуть перетворюватися в грошові кошти [1, с. 79]. Оцінка готовності людського капіталу проводиться двома способами: 1) на основі стратегічних професій; 2) на основі стратегічних цінностей. Мотивація стратегічної готовності дозволяє підвищити ефективність управління людським капіталом підприємства, пропонуючи альтернативний підхід до встановлення компенсаційних виплат працівникам, шляхом встановлення певного порогу значень стратегічних показників. Таким чином, мотивація стратегічної готовності є ефективним інструментом управління людським капіталом, тому що дозволяє досягти збалансованості між фінансовими та нематеріальними формами стимулювання працівників у відповідності до стратегії.

Отже, незважаючи на те, що ЗСП людського капіталу не здатна надати конкретну грошову оцінку даного нематеріального активу, людський капітал є незамінним ресурсом вітчизняних підприємств в умовах глобалізації, а отже, має потребу в науково – обґрунтованому управлінні та оцінці саме так, як вимагає стратегія підприємства.

Перелік посилань:

1. Роберт С. Каплан. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / С. Роберт Каплан, П. Дейвид Нортон ; пер. с англ. – [2-е изд., испр. и доп.]. – М. : ЗАО «Олимп-бизнес», 2004. – 320 с.
2. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К. : Т-во «Знання»: КОО, 2001. – 254 с.

ТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

О.А. Боднар

Миколаївський національний аграрний університет

В умовах глобальної нестабільності в Україні спостерігається критичне зменшення рівня життя людей, погіршення соціальних, економічних, екологічних показників, особливо в сільській місцевості [1].

Нова парадигма політики сільського розвитку України повинна зосереджуватись на підтримці місцевих сільських територіальних громад, які відіграють вирішальну роль в життєздатності

сільської місцевості. Досягти самодостатності громада може лише за умов залучення достатньої кількості ресурсів за рахунок інвестицій та акумуляції власних коштів, запровадженням в дію нових проєктів та ініціатив [2].

Одним із перспективних видів діяльності в сільській місцевості може бути туризм. Громада може розвивати різні види туризму та інфраструктуру для його забезпечення. Основними видами туризму, які може запровадити громада є:

- агротуризм (сільський туризм) – відпочинок у сільській місцевості в зручних селянських будинках (агрооселях), під час якого туристи мають можливість ознайомитись зі способом життя місцевих жителів, традиційною культурою і сільською працею;

- індустріальний (промисловий) – відвідування діючих або покинутих територій, будівель та інженерних споруд промислового або спеціального призначення, розташованих в сільській місцевості;

- культурний – відвідування історичних, культурних або географічних пам'яток;

- релігійний (паломництво) – мандрювання віруючих людей до святих місць;

- сентиментальний – вид подорожі або відпочинку, під час якого панівними мотивами поїздки є людські почуття, емоції, ностальгія, що викликають бажання відвідати місця, з якими пов'язана історія рідного народу, життя предків або особисте перебування;

- фестивальний – різновид туризму, основна мета якого залучення туристів під час проведення певних святкувань, подій, фестивалів [3].

Який вид туризму є найбільш актуальним для конкретної громади, необхідно визначати виходячи з її сильних сторін, конкурентних переваг, місце розташування, наявності природних ресурсів, «родзинок» конкретної території та населеного пункту.

Розуміючи власний потенціал сільського розвитку, громади можуть розвивати туристичну галузь на своїх територіях, що може стати наповненням як місцевого бюджету на рівні громади, так і безпосередньо підвищить рівень доходу кожної родини – осередку суспільства.

Для привернення громадою уваги мандрівників, їм необхідно довести до відома туристичні пропозиції громади, результатом чого може бути їх погодження на екскурсію, відпочинок чи проходження туристичним маршрутом. Основними маркетинговими інструментами для залучення туристів є: друковані рекламні матеріали; професійні якісні фотографії, розміщені в інтернеті, із зображенням пропозиції для мандрівників; спеціальні події, організовані на території конкретної громади; матеріали ЗМІ; співпраця з профільними організаціями – туристичними агенціями, мистецькими та культурними центрами тощо; тематичний веб-сайт і сторінка у Вікіпедії. Для комунікації поза межі країни важливим є викладення матеріалу якомога більшою кількістю мов.

Формування позитивного іміджу туристичного регіону, певної сільської території, сільської громади доцільно розпочинати, враховуючи таку послідовність дій:

- 1) визначення конкурентних переваг громади, що будуть основою для приваблення туристів;
- 2) формування команди однодумців серед односельців і партнерів;
- 3) пошук потенційної аудиторії, для кого туристичні об'єкти можуть бути привабливими;
- 4) планування каналів комунікацій, враховуючи вікову категорію потенційних туристів та інших факторів;
- 5) підготовка туристичних місць для проведення обраних заходів;
- 6) підтримка розвитку місцевого малого і середнього бізнесу, який створюватиме туристичну інфраструктуру;
- 7) розробка маркетингової стратегії та промоції туристичних продуктів.

Отже, розвиток туризму в сільській місцевості буде сприяти створенню нових робочих місць, зниженню безробіття, підвищенню добробуту населення, поліпшить сільське бізнес-середовище. Туризм є перспективним інструментом сільського розвитку за умов сприяння держави в прийнятті громадою самостійних рішень щодо даного напрямку діяльності.

Перелік посилань:

1. Сіренко Н. М. Державна інноваційна політика в контексті світових інноваційних тенденцій / Н. М. Сіренко // *Економіка та управління АПК* : зб. наук. пр. – 2012. – Вип. 7 (93). – С. 101-106.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронний ресурс] : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

3. Туризм: реалії та перспективи сталого розвитку : [електронне видання] : матеріали доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23-24 жовт. 2014 р.) / голова редкол. С.В. Мельниченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 418 с.