

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка 12-491 групи
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної програми
Менеджмент
денної форми навчання
Біла Ольга Романівна

Керівник: к.е.н., доцент Синякова К.М.
Рецензент: співвласник групи компаній
«Kaissa oil», к.е.н. Гавренкова В.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
Розділ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Людський капітал підприємства як соціально-економічна категорія	5
1.2. Напрями розвитку людського капіталу підприємства	7
1.3. Методичні засади оцінки розвитку людського капіталу підприємства	11
Розділ 2. ПРАКТИКА РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	15
2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Панорама»	15
2.2. Аналіз процесів розвитку людського капіталу готелю «Панорама»	19
Розділ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	24
3.1. Перспективи розвитку людського капіталу готелю «Панорама» в період пандемії	24
3.2. Використання сучасних методів навчання в контексті розвитку людського капіталу готелю «Панорама»	28
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні тенденції розвитку суспільства, пов'язані із епідеміологічною ситуацією в світі, справляють значний вплив саме на індустрію гостинності. У зв'язку з цим, заклади індустрії гостинності мають пристосовуватися до нових умов зовнішнього середовища в контексті появи нових стандартів та вимог, розвитку додаткових видів послуг тощо. Всі ці зміни передбачають відповідну адаптацію людських ресурсів підприємств індустрії гостинності та необхідність зростання вартості людського капіталу, а також віддачі від його використання.

Питанням розвитку людського капіталу присвячені праці ряду зарубіжних та вітчизняних дослідників та практиків в галузі менеджменту, психології, бізнес-консалтингу, зокрема Г. Мінцера, Г. Беккера, Т. Шульца, Л. Туроу, М. Фішера, Дж. Кендрика, О.Грішнкової, В.Білявського, К.Якуби та інших. В дослідженнях цих авторів наголошується на важливості формування та використання людського капіталу на всіх рівнях економіки. Зокрема, особлива увага приділяється інвестиціям в розвиток людського капіталу, які уможливають забезпечення поточної та стратегічної конкурентоспроможності підприємств. Ці аспекти набувають особливої актуальності для підприємств індустрії гостинності.

Метою роботи є вивчення теоретичних основ та практичних засад розвитку людського капіталу підприємства індустрії гостинності.

Відповідно до поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішуються наступні **завдання**:

- представити людський капітал підприємства як соціально-економічну категорію;
- вивчити напрями розвитку людського капіталу підприємства;
- дослідити методичні засади оцінки розвитку людського капіталу підприємства;

- надати організаційно-економічну характеристику готелю «Панорама»;
- здійснити аналіз процесів розвитку людського капіталу готелю «Панорама»;
- розкрити перспективи розвитку людського капіталу в період пандемії та використання сучасних методів навчання в контексті розвитку людського капіталу готелю «Панорама».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процеси розвитку людського капіталу підприємства індустрії гостинності в сучасних умовах.

Предметом дослідження є зміст та методи та розвитку людського капіталу підприємства на прикладі готелю «Панорама».

Для вирішення поставлених завдань були використані наступні **методи** дослідження: аналіз, синтез, дедукція та індукція, конкретизація, табличний та графічний методи.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Перший розділ присвячено концептуальним основам розвитку людського капіталу підприємства. В другому розділі проведено аналіз практики розвитку людського капіталу підприємства індустрії гостинності. В третьому розділі досліджуються шляхи вдосконалення розвитку людського капіталу підприємства індустрії гостинності.

Розділ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Людський капітал підприємства як соціально-економічна категорія

Формування і розвиток людського капіталу відбувається протягом усього працездатного періоду життя людини. Важливу роль в цьому процесі займає підприємство, так як більшу частину свого життя людина проводить на роботі. Визначивши залежність інноваційного розвитку підприємств від людського капіталу, доцільно розглянути чинники, які перешкоджають повноцінному формуванню і розвитку людського капіталу на рівні підприємств і, як наслідок, не дають ефективної віддачі від даного процесу. Оскільки держава є головним постачальником людського капіталу для підприємства, всі недоліки на даному рівні позначаються на інших рівнях, в зв'язку з чим, проблеми формування і розвитку людського капіталу на підприємстві є наслідком недосконалості політики управління людським капіталом на національному рівні, а результати аналізу знайдуть найбільше відображення на підприємстві.

Розвиток положень теорії людського капіталу пов'язане з наростанням інтересів дослідників з виявлення впливу людського капіталу на доходи населення і темпи їх зростання. Сучасна теорія людського капіталу сформувалася в шістдесяті роки ХХ століття в навчаннях представників чиказької школи Д. Мінцера [1], Г. Беккера [2], Т. Шульца [3], Л. Туроу [4], М. Фішера [4]. Найбільшу популярність теорія отримала серед представників чиказької школи економіки (основні положення викладені в працях Т. Шульца, Г. Беккера), центральної методологічною основою, якої стало пояснення економічних процесів на основі принципу максимізації вигоди індивідів. Першим автором теорії людського капіталу прийнято вважати

Теодора Шульца, який в своїх статтях "Формування капіталу освіти» (1960) і "Інвестиції в людський капітал" (1961 р) узагальнив основні положення концепції [2]. Інший представник американської економічної школи – Г. Беккер [3], який вніс значний вклад в розробку категоріального апарату, паралельно з Т. Шульцем.

Всі їхні думки зводяться до того, що людський капітал складається з існуючих і придбаних людських властивостей і здібностей, які людина використовує з метою отримання доходу. Представники неінституціональної школи обґрунтували необхідність вивчення економічних явищ і процесів в тісному зв'язку з соціальними, правовими, політичними та іншими явищами.

В класичному розумінні, людський капітал являє запас знань, навичок, компетенцій і здібностей людей, які дозволяють створювати приватний, соціальний і національний добробут [6]. Більш сучасним, з нашої точки зору, є визначення людського капіталу як «соціально-економічної категорії, яка характеризує сукупність сформованих, накопичених і розвинутих в результаті інвестицій, що спрямовуються суб'єктами економічної діяльності усіх рівнів, продуктивних здібностей людей як їх власників, задля отримання цими суб'єктами спільного додаткового доходу і соціального ефекту, що в кінцевому рахунку сприятиме задоволенню потреб та забезпеченню всебічного людського розвитку» [7].

Елементи людського капіталу підприємства представлені на рис. 1.1.

Отже, елементами людського капіталу виступають капітал освіти; капітал здоров'я; капітал підготовки на виробництві; капітал міграції; мотиваційний капітал.



Рис.1.1. Елементи людського капіталу підприємства [8]

Людський капітал - основа інтелектуального капіталу, яка має безпосереднє відношення до людини і містить в собі знання, практичні навички, творчі і розумові здібності людей, їх моральні цінності, культура праці, тобто компетенції і здатності персоналу компанії [9]. Отже, людський капітал є головним показником діяльності компанії. Адже саме людина є основною сполучною ланкою, яка забезпечує найбільш ефективно використання ресурсів компанії, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності. Таким чином, розвиток людського капіталу напряду визначає успішність організації.

1.2. Напрями розвитку людського капіталу підприємства

Сучасний людський капітал як фактор розвитку суспільства формується за рахунок інвестицій у виховання, освіту, здоров'я, знання, підприємницьку здатність, інформаційне забезпечення, безпеку і економічну свободу населення, а також в науку, культуру і мистецтво. Людський капітал входить до складу ключових чинників ведення бізнесу, поряд з фінансами та інформаційними технологіями. У його структурі зазвичай виділяють природні здібності; культуру; знання загальні і професійні; придбані

здібності, навички, досвід; вміння їх застосувати в потрібний момент і в потрібному місці [10].

В якості напрямів розвитку людського капіталу підприємства розглянемо наступні: організація навчання персоналу, планування розвитку кар'єри, підготовка резерву керівників, мотивація і стимулювання праці, формування організаційної культури, соціальні програми.

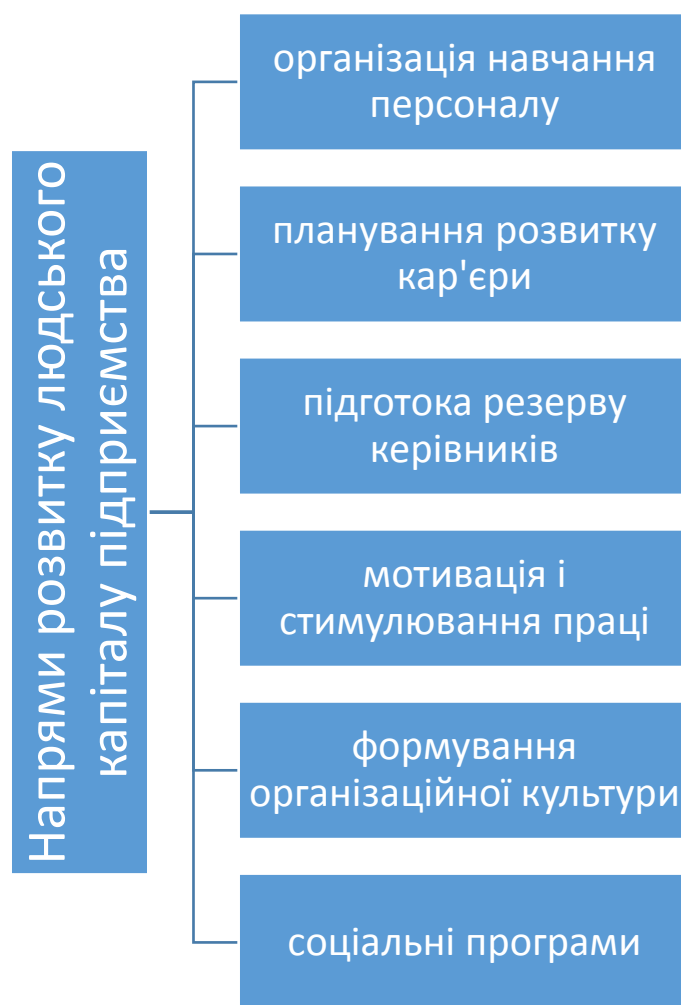


Рис.1.2. Напрями розвитку людського капіталу підприємства [11]

Важливим напрямком розвитку людського капіталу організації є впровадження цілісної системи навчання персоналу та підвищення його кваліфікації. Підготовка кваліфікованих кадрів являє собою сукупність заходів, спрямованих на систематичне отримання і підвищення кваліфікації, відповідної поточним і перспективним цілям організації і забезпечує відповідність вимог, що пред'являються робочим місцем до здібностям

працівника. Для того щоб набуті навички були добре засвоєні і запам'яталися надовго, необхідно продовжувати навчання, практичні заняття, а також отримувати необхідну допомогу від безпосередніх спостерігачів та наставників. Навчання є процесом підвищення професіоналізму і компетентності в ході виконання завдання. Співробітники мають потребу в навчанні, щоб засвоїти нові ролі і набути навичок, необхідних для виконання нових завдань.

Інноваційне навчання будується з урахуванням перспективи, готує компанію до роботи в нових умовах. Розробляючи інноваційні навчальні програми, організаціям слід враховувати потреби компанії в професійному персоналі в майбутньому, виходячи з змін у зовнішньому середовищі, в технології діяльності та системі управління.

Програми корпоративних навчальних центрів повинні бути узгоджені з бізнес-стратегією компанії, а розвиток співробітників - більш тісно пов'язане з навчанням в процесі роботи. Компанії, які хочуть займати лідируючі позиції, повинні відходити від традиційного навчання і прагнути до створення якісних змін в поведінці, розвитку потенціалу співробітників, які зможуть брати на себе відповідальність на тих позиціях і ролях, які можуть з'явитися. Розвиток креативних здібностей і навчання способам пошуку інноваційних рішень стають інноваційним двигуном успіху будь-якої організації, підвищує її економічне зростання.

Крім навчання, для професійного розвитку персоналу доцільно застосувати планування і розвиток кар'єри. Планування кар'єри полягає у визначенні цілей розвитку співробітника і шляхів, що ведуть до їх досягнення. При реалізації плану розвитку кар'єри, співробітник набуває за рахунок професійного навчання, вимогам, що пред'являються для заняття бажаної посади, і послідовно займає посади, досвід роботи на яких необхідний в майбутньому.

Підготовка резерву для заняття ключових посад відбувається шляхом створення спеціальної системи роботи з резервом, включаючи, по-перше,

виявлення співробітників компанії, що мають потенціал для заняття керівних посад, по-друге, підготовку цих співробітників до роботи на керівній посаді, по-третє, забезпечення плавного заміщення звільнилася посади.

Мотивація і стимулювання праці персоналу є важливими моментами в розвитку людського капіталу. Мотивація є рушійною силою людської поведінки, в основі якої знаходиться взаємозв'язок потреб, мотивів і цілей людини. Саме за допомогою мотивації виявляється вплив на персонал. Завдання керівництва - максимально ефективно використовувати можливості персоналу. Якими б не були рішення керівників, ефект від них може бути отриманий тільки тоді, коли вони вдало втілені в справи співробітниками компанії. А це може статися тільки в тому випадку, якщо працівники зацікавлені в результатах своєї праці, тобто «цільові» [12]. Отже, керуючи персоналом, необхідно активізувати мотивацію співробітників (внутрішню мотивацію) і створення стимулів (зовнішня мотивація) для їх спонукання до ефективної діяльності. Таким чином, в процесі діяльності мотивація дозволить працівникам задовольнити свої основні потреби шляхом виконання трудових обов'язків.

На наш погляд, управління людським потенціалом тісно пов'язане з взаємовідносинами всередині компанії. У вирішенні цієї складної задачі може допомогти організаційна культура компанії. Організаційна культура - набір основних цінностей, переконань, поглядів і норм, загальних для всіх працівників. Ці основні цінності можуть стосуватися етики поведінки, вимог до працівників, ефективності або обслуговування покупців, і саме вони є тим цементом, який скріплює структуру організації. Сильна і ефективна культура дозволяє керівництву вибирати із загальної маси персоналу по-справжньому талановитих і сформувати з них групу, яка знаходиться під особливою увагою і патронажем керівництва. Розвиток таких відносин є важливим для компаній, так як дозволяє використовувати передові технології, безперервність інновацій при реалізації бізнес-процесів.

Одним із видів інвестицій в людський капітал виступають соціальні програми (оплачені святкові дні, відпустки, дні тимчасової непрацездатності, медичне страхування на підприємстві; і т.д.). Інвестиції в здоров'я забезпечують нормальний обіг робочої сили у виробництві. На наш погляд, перераховані заходи служать не тільки соціальним захистом персоналу, а й дозволяють фірмам залучати і закріплювати кваліфікованих працівників, сприяють розвитку духу лояльності серед співробітників.

Таким чином, керівники компаній повинні приділяти основну увагу розвитку людського капіталу, використовуючи найбільш оптимальні та ефективні механізми. Людський капітал в структурі інтелектуального капіталу компанії є базовим і визначає розвиток інших складових, підвищує конкурентоспроможність і розвиток компанії в сучасних умовах. Формування ефективної системи розвитку людського капіталу є актуальним для всіх організацій, які йдуть вперед і планують своє майбутнє в стратегічній перспективі.

1.3. Методичні засади оцінки розвитку людського капіталу підприємства

При узагальненій оцінці людського капіталу організації використовуються наступні підходи: витратний, дохідний, експертний, порівняльний. Для оцінки людського капіталу організації застосовуються методи якісної оцінки, оцінки людського капіталу на основі підрахунку витрат на людський капітал, аналізу первинних і відновлювальних витрат на персонал метод оцінки вартості людського капіталу як складової національного багатства, перспективної вартості людського капіталу, вимірювання індивідуальної вартості працівника.

Визначення вартості людського капіталу є індивідуалізованим внаслідок того, що кожен співробітник є унікальним і експерту в ході оцінки

необхідно враховувати особливості, характерні для конкретної людини. Оцінка вартості людського капіталу необхідно для вимірювання здатності організації створювати цінності за межами своїх фізичних активів.

Собівартість людського капіталу організації враховує дохідні та витратні чинники. Дохідний фактор виступає основною мірою ефективності людського капіталу, сукупний результат управління людським капіталом, які впливають на поведінку співробітників підприємства. Прибутковий фактор пов'язує людський капітал організації з доходами і продуктивністю праці організації. Видатковий фактор враховує витрати організації, витрачені на людський капітал, його формування та розвиток.

Портфель людського капіталу окремого співробітника організації складається з активів і зобов'язань: до активів відноситься явний і неявний фінансовий капітал, зобов'язання складаються з видимих боргів і прихованих зобов'язань. Пропонуємо використовувати наступну формулу оцінки портфеля людського капіталу організації з n числом працівників [13]:

$$ЛК = \sum_{i=1}^n ЛК_i = \sum_{i=1}^n (ПВ_i - ЗЗ_i + ПЗ_i + \gamma_3 * I_s + НЗ_i) \quad (1.1)$$

де: $ЛК$ - сума грошових коштів, необхідних для залучення, експлуатації, утримання працюючих в організації співробітників;

$ЛК_i$ - вартість людського капіталу i -го співробітника організації;

$ПВ_i$ - первісна вартість i -го співробітника;

$ЗЗ_i$ - вартість застарілих знань i -го співробітника, яка визначається за формулою $ЗЗ_i = \gamma_1 * ПВ_i$;

$ПЗ_i$ - вартість придбаних знань, навичок i -го співробітника, яка визначається за формулою $ПЗ_i = \gamma_2 * ПВ_i$;

I_i - вартість інвестицій в i -го співробітника;

$НЗ_i$ - вартість неявних знань, здібностей i -го співробітника, яка визначається за формулою $НЗ_i = \gamma_4 * ПВ_i$;

$\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3, \gamma_4$ - вагові коефіцієнти.

Відповідно, вартість людського капіталу окремого співробітника організації визначатиметься за формулою (1.2):

$$ЛК_i = ПВ_i - ЗЗ_i + ПЗ_i + y3 * I_i + НЗ_i \quad (1.2)$$

Первісна вартість співробітника визначається як сума витрат роботодавця на пошук, підбір, вербування, найм (в тому числі витрати кадрових, рекрутингових агенцій з підбору персоналу) співробітника. Оцінка людського капіталу і-го співробітника відбувається роботодавцем при прийомі здобувача на роботу. Первісна вартість і-го співробітника схематично представлена на рис.1.3.



Рис. 1.3. Склад первісної вартості співробітника [14]

Негативний вплив на розвиток людського капіталу справляє старіння населення. Зі збільшенням віку працівника зменшується запас людського капіталу і-го співробітника, у літніх людей запас людського капіталу менше ніж у молоді. У людей з вищою освітою запасів людського капіталу більше, ніж у людей з більш низьким рівнем освіти. У чоловіків рівень людського

капіталу в 1,5 рази більше, проте рівень освіти у жінок вище, ніж у чоловіків [15].

Зношення людського капіталу окремого співробітника виражається через вартість застарілих знань i -го співробітника ($33i$). Вартість придбаних знань, навичок i -го співробітника ($13i$) розраховується виходячи з витрат, витрачених організацією на тренінги, курси, підвищення кваліфікації, надання навчальних відпусток. Система оплати за знання і компенсації полягає в заохоченні співробітника за придбані ним додаткові знання і навички, які сприяють зростанню професіоналізму. Цей підхід виправданий в тому випадку, коли організація усвідомлює, що її конкурентна перевага безпосередньо залежить від рівня компетентності співробітників. Інвестування в кожного співробітника можливо за трьома напрямками: освіта, охорона здоров'я, грошова винагорода, інше матеріальне або нематеріальне заохочення.

Вартість інвестицій в співробітника (Ii) розглядається через вкладення коштів в освіту, професійну або виробничу підготовку працівника, охорону здоров'я, міграцію, набуття досвіду роботи, пошук інформації на ринку праці. Інвестиції в розвиток людського капіталу кожного окремого співробітника будуть економічно доцільними, якщо забезпечать високий рівень доходів організації. Вимірювання вартості людського капіталу передбачає економічну оцінку знань, отриманих через освіту і накопичений досвід, не тільки в умовах накопичення здійснених інвестицій в людський капітал, накопичених в запасі, але і з точки зору можливості придбання нових знань в майбутньому.

Розділ 2. ПРАКТИКА РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Панорама»

Панорама - комфортабельний комплекс, розміщений у мальовничому місці Херсона, на березі Дніпра. Комфортабельні номери, що поєднують у собі сучасну функціональність с оригінальністю інтер'єру. Номерний фонд готелю складається з номерів класу Стандарт, Люкс, Делюкс та Преміум Люкс. У готелі передбачено все, що може знадобитися його гостям:

- два ресторани, бар і кафе;
- цілодобове ресторанне обслуговування в номерах;
- регулярне прибирання номерів;
- пральня, яка працює без вихідних;
- бізнес-центр, що пропонує послуги секретарів, перекладачів, обладнаний комп'ютерами з виходом в глобальну мережу Інтернет і факсами;
- оформлені банкетні зали;
- тренажерний зал та SPA-центр;
- екскурсійне обслуговування;
- і багато іншого.

Рейтинг готелю на провідних світових туристичних платформах представлено на рис.2.1. та рис.2.2. В контексті даного дослідження, можна спостерігати високу оцінку, які гості надали персоналу готелю, що свідчить про потенційно високий рівень розвитку людського капіталу досліджуваного підприємства індустрії гостинності.

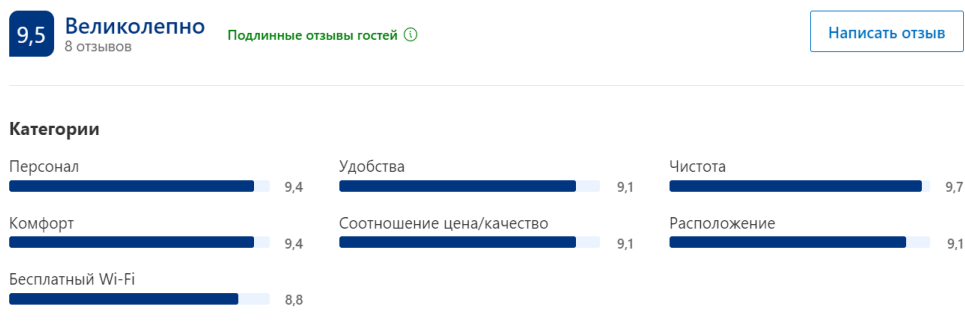


Рис. 2.1. Рейтинг готелю «Панорама» на Booking.com [16]

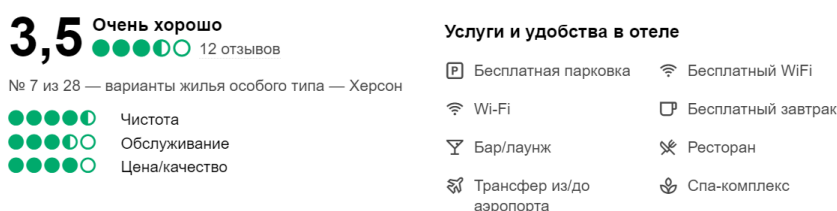


Рис. 2.2. Рейтинг готелю «Панорама» на Tripadvisor [17]

Управління персоналом здійснюється менеджерами, яких за своїми функціональними обов'язками і відповідальності можна розділити на три рівні: 1. Менеджери, які керують діяльністю тільки окремих співробітників - вони не контролюють діяльність інших менеджерів. 2. Менеджери, що керують роботою інших менеджерів - знаходять методи вирішення найбільш важливих завдань, беруть участь в складанні планів. 3. Менеджери вищої ланки, що відповідають за постановку глобальних завдань, формування стратегії розвитку і внутрішніх цінностей готельного підприємства. Вони відповідальні перед керівництвом готелю.

Основні служби готелю «Панорама»: служба управління номерним фондом, відділ ресторанного обслуговування, відділ продажів і маркетингу, адміністративна служба, технічна служба, служба безпеки (рис.2.3).

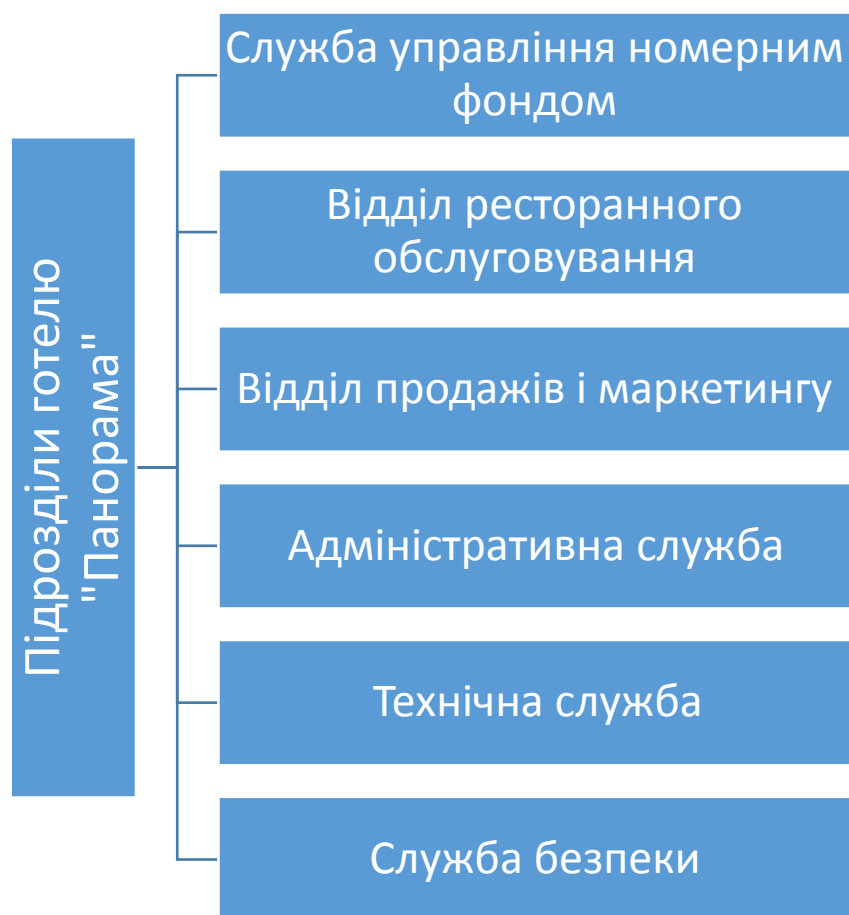


Рис.2.3. Основні підрозділи готелю «Панорама» [18]

Так, адміністративна служба відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу, вирішує фінансові питання, питання кадрового забезпечення, займається створенням і підтримкою необхідних умов праці для персоналу готелю, внутрішніх інструкцій і стандартів, контролює дотримання встановлених норм і правил з охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного і екологічної безпеки. Служба прийому і розміщення займається вирішенням питань, пов'язаних з бронюванням номерів, прийомом гостей, які прибувають в готель, їх реєстрацією та розміщенням по номерах, наданням різних послуг, а також відправленням додому. Служба консьєрж займається замовленням і продажем квитків в театри, спортивно-розважальні центри міста, організацією дозвілля гостей готелю, довідковою інформацією, прокатом автомобілів і організацією розносу багажу за номерами. Ресторанна служба і

кухня забезпечують обслуговування гостей в ресторанах, кафе або барах готелю, а також гостьових номерах, вирішує питання з організації та обслуговування банкетів, презентацій.

Відділ з розвитку бізнесу і зв'язку з громадськістю займаються питаннями оперативного і стратегічного планування, оптимізацією послуг, що надаються, аналізує стан готельного ринку і вивчає потреби клієнтів. Фінансова служба аналізує результати господарської і фінансової діяльності підприємства.

Господарська служба забезпечує обслуговування туристів в номерах, підтримує необхідний санітарний стан номерів і рівень комфорту, займається прибиранням громадських територій, наданням побутових послуг і продажем квітів. Інженерно-технічна служба створює умови для функціонування санітарно-технічного обладнання, електротехнічних пристроїв, служб ремонту і будівництва, систем слабких струмів (телебачення і зв'язок), систем кондиціонування і теплопостачання. Служба безпеки забезпечує нормальний процес роботи готельного комплексу в безпечному режимі, охороною всіх входів і виходів готелю, здійснюють відеоспостереження всіх поверхів і періодичний обхід.

Отже, організаційній структурі готелю «Панорама» притаманні такі риси: чітке розмежування відповідальності і компетенції; досить простий контроль; швидкі і економічні форми прийняття рішення; прості ієрархічні комунікації; персоніфікована відповідальність. У сучасних умовах система управління повинна бути гнучкою, щоб бути конкурентоспроможною. У готелі «Панорама» вона має невелике число рівнів управління; невеликі підрозділи з кваліфікованими фахівцями; виробництво послуг і організацію роботи, орієнтовані на гостя.

2.2. Аналіз процесів розвитку людського капіталу готелю «Панорама»

Готель є підприємством сфери послуг, і її успіх безпосередньо залежить від якості реалізації цих послуг. Саме тому персонал є головним капіталом будь-якого підприємства індустрії гостинності, адже якість наданої послуги може коливатися в безпосередній залежності від компетенції та рівня професійної підготовки працівників. Безумовно, до кандидатів на будь-яку посаду в контактну службу готелю пред'являються певні вимоги. Після аналізу вимог до працівників великих міжнародних готельних мереж, були виявлені наступні особистісні якості, схильності і інтереси, володіючи якими, працівник зможе успішно надавати послуги гостинності: енергійність і активна життєва позиція; креативність терпимість, повага й інтерес до людей винахідливість і різнобічність; уважність; прагнення до саморозвитку; впевненість в собі та прийняті рішення; гнучкість; тактовність і вихованість; наявність розвиненої інтуїції [19].

Для розвитку перерахованих якостей, а також професіоналізму працівників, готельні підприємства розробляють власні внутрішні корпоративні норми і стандарти поведінки і взаємин, свої програми підготовки персоналу. Так, система внутрішньокорпоративного навчання і розвитку персоналу готелю «Панорама» націлена на зміцнення впевненості в собі і підвищення компетенції співробітників з метою перевершити очікування гостей, створити їм незабутні враження і, тим самим, підтримати конкурентна перевага, надаючи послуги найвищої якості.

Загальні тренінги розробляються на основі загальних вимог до ефективного співробітника сфери гостинності. До їх числа відносяться наступні програми: «Гостинність - стиль поведінки», «Першокласний сервіс», «Комунікативні вміння», «Управління конфліктною ситуацією», «Навички активного слухання», «Надання першої медичної допомоги»,

«Протипожежна безпека» та ін. Охоплення навчанням персоналу готелю «Панорама» наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Охоплення навчанням персоналу готелю «Панорама»*

<i>Навчальна програма</i>	<i>Охоплення навчанням, 2019 рік, осіб</i>	<i>Охоплення навчанням, 2020 рік, осіб</i>
«Гостинність - стиль поведінки»	12	11
«Першокласний сервіс»	8	6
«Комунікативні вміння»	16	12
«Управління конфліктною ситуацією»	4	5
«Навички активного слухання»	3	2
«Надання першої медичної допомоги»	12	14
«Протипожежна безпека»	10	12

*Джерело: дані автора

Спеціальні тренінги націлені на певні групи персоналу, розробляються і виробляються для навчання спеціалізованому процесу. Так, наприклад, в готелі проводяться тренінги з продажу для офіціантів, працівників рецепції, агентів з бронювання, співробітників СПА та інших. Для співробітників служби харчування проводиться тренінг з гігієни. Працівників відділу управління персоналом навчають методикам проведення співбесід, прийомам оцінки співробітників при проведенні атестації тощо. Крім іншого, організовуються виїзні тренінги для персоналу. Вони проводяться, як правило, в сторонніх організаціях. Наприклад, навчання офіціантів і барменів приготування різних видів кави, коктейлів, оформлення напоїв та ін. Додаткові тренінги проводяться при введенні в готелях нових продуктів або послуг. Таке навчання може носити індивідуальний характер. Воно чітко планується і проводиться за конкретною програмою, розробленою для певної професійної категорії.

Таблиця 2.2

Форми розвитку людського капіталу готелю «Панорама»*

<i>Форма розвитку людського капіталу</i>	<i>2019 рік, частка у %</i>	<i>2020 рік, частка у %</i>
Внутрішньокорпоративні тренінги	60	70
Навчання із залученням зовнішніх експертів	20	10
Курси підвищення кваліфікації	10	15
Традиційне навчання	10	5

Внутрішньокорпоративне навчання є економічно вигідною формою розвитку людського капіталу, тому що велика кількість персоналу навчається за однаковими програмами. До того ж, зміст внутрішньокорпоративних тренінгів точно зорієнтований на потреби готелю. У той же час, навчаючись у зовнішній організації, співробітники можуть обмінюватися інформацією і досвідом з працівниками інших підприємств індустрії туризму, скористатися дорогими навчальними програмами та обладнанням, послугами висококваліфікованого навчального персоналу. Таким чином, вибираючи форму навчання, необхідно знайти баланс між плюсами і мінусами кожної з них в залежності від потреб і можливостей організації.

Як правило, тренінг-менеджер кожного структурного підрозділу готелю розробляє щомісячний календар проведення тренінгів. У ньому міститься докладна інформація про час проведення і зміст кожного заняття. Календар вивіщується на дошку оголошень в робочій зоні кожної служби. Після проведення тренінгу, співробітники розписуються в тому, що вони були присутні на ньому, і вся інформація була до них доведена в повному обсязі.

Щоб допомогти всім новоприбулим співробітникам почати їх кар'єру в готелі «Панорама», готель організовує для них програму орієнтації, спрямовану на ознайомлення з історією готелю, структурою, принципами

гостинності, основами корпоративної культури, цінностями бренду, правилами безпеки тощо. Проте, в першу чергу, програма має на меті прищепити знову прибулому працівникові лояльність до бренду, бажання перевершувати очікування, він мотивує на роботу з повною віддачею. Наступний момент початкового навчання пов'язане з тим, що співробітник готелю повинен добре орієнтуватися на своєму робочому місці, мати чітке уявлення про ресурси і площі готелю, про послуги, що надаються щоб грамотно і повно інформувати гостей.

Співробітники отримують інформацію про всі підрозділи готелю, години їх роботи і послуги, що надаються про визначні пам'ятки міста, розважальні установи, розташованих поблизу готелю тощо.

Навчання персоналу за межами адаптаційної програми здійснюється з урахуванням специфіки роботи. Важливим фактором розробки програм навчання є наявність або відсутність безпосереднього контакту з гостями. Для обслуговуючого персоналу контактних служб готелю проводиться навчання за наступними напрямками:

1. Стандарти обслуговування. Головна мета - освоєння співробітниками основних принципів гостинності та надання першокласного сервісу. Необхідно навчитися передбачати бажання гостей, створювати їм незабутні враження;
2. Стандарти поведінки і зовнішнього вигляду. Мета - ознайомитися і прийняти стандарти, підтримувані готелем;
3. Комунікативні здібності. Мета - формування та підтримання стійких навичок міжособистісного взаємодії між співробітниками, а також між працівником і гостем.
4. Телефонний та діловий етикет. Мета - формування уявлень про етику та етикет в готельному бізнесі відповідно до міжнародних стандартів.
5. Командотворення (тімбілдінг). Мета - забезпечити зміцнення зв'язків усередині колективу.

**Оцінка рівня розвитку базових компетенцій персоналу готелю
«Панорама»**

<i>Базові компетенції</i>	<i>Оцінки</i>		
	<i>Експерт 1</i>	<i>Експерт 2</i>	<i>Експерт 3</i>
Стандарти обслуговування	добре	добре	задовільно
Стандарти поведінки і зовнішнього вигляду	добре	відмінно	відмінно
Комунікативні здібності	задовільно	добре	добре
Телефонний та діловий етикет	добре	задовільно	добре
Командотворення	добре	задовільно	добре

Професійний розвиток персоналу підвищує результативність роботи готелю та задоволеність гостей. Також співробітники, підвищуючи кваліфікацію, набуваючи навички і знання, стають більш конкурентоспроможними на ринку праці, мають більше можливостей для професійного зростання як усередині, так і поза компанією.

Розділ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

3.1. Перспективи розвитку людського капіталу готелю «Панорама» в період постпандемії

Для визначення напрямів розвитку людського капіталу готелю, дослідимо детальніше провідні тенденції роботи готелів, обумовлених перш за все сучасною світовою епідеміологічною ситуацією [20]:

1. Автоматизація послуг за допомогою штучного інтелекту. Автоматизація бізнес-процесів продовжує залишатися тенденцією №1, яка змінює способи обслуговування гостей. Завдяки досягненням в області штучного інтелекту, готелі шукають нові способи взаємодії з гостями в цифровому форматі, звільняючи персонал готелю для роботи над іншими завданнями. Це також покращує враження від подорожі, оскільки мовні відмінності можуть бути усунені, забезпечуючи чітке спілкування з мандрівниками, звідки б вони не приїхали. Створення реалістичного людського досвіду було проблемою для розробників у минуле, але він розвивається з кожним вдень. Хоча багатьох людей відштовхує ідея спілкуватися з програмним забезпеченням, яке може розуміти мову і легко реагувати, настає день, коли різниця між справжньою людиною і комп'ютером буде неможливо розрізнити.

2. Інтегровані гостьові додатки. Аналітики стверджують, що з пандемією кількість завантажень готельних додатків виросло в 10 разів. У грамотно розробленому додатку поєднуються всі: від повідомлень про угоди до готельних послуг і програм лояльності. Якщо ви бачите, що гість використовував груповий тариф для конференції, ви можете використовувати додаток для електронної відправки вашому гостю маршруту заходу з інтерактивною картою місць для зустрічей, де буде проводитися семінар. У

більшості готелів вже є мобільні додатки, але технології не стоять на місці і з кожним днем розширюється функціонал додатків.

3. Безконтактне обслуговування. Пандемія змусила переглянути те, як гості можуть взаємодіяти зі зручностями. Від датчиків руху, які вмикають світло, до голосового управління приладами, удосконалення пристроїв Інтернету речей, і обробки природної мови - дали готелям і обслуговуючим їх розробникам інструментарій, що дозволяє зв'язати ці нові технології з їх інтегрованими гостьовими додатками, що забезпечують футуристичні переживання. Навіть існуючі функції, такі як цифрові ключі від номерів, які дозволяють гостям відкривати двері за допомогою своїх телефонів, викликають новий інтерес. Зменшення контакту з часто використовуваними інтерфейсами дозволяє гостям залишатися в безпеці, а обслуговуючий персонал швидше дезінфікувати і готувати номери. Все це також може бути інтегровано в систему зв'язку готелю, щоб адміністрація могла краще бачити, що відбувається в готелі. Оскільки ці пристрої працюють злагоджено, піклуючись про гостей і прискорюючи обслуговування.

4. Бездротові мобільні пристрої для персоналу. Технологія SIP-DECT популярна в сфері гостинності та інших галузях в Європі. Установки SIP-DECT надають мобільні установки по всьому готелю, функції, які зазвичай можна знайти у фіксованій мережі мобільного зв'язку, без прив'язки їх до конкретних баз. Оскільки обслуговуючий персонал готелю (покоївки, консьєрж і інший персонал), часто буває в дорозі, SIP-DECT ідеально підходить для готельєрів. Завдяки відносно низькій вартості (в порівнянні з альтернативами), простоті розгортання і якості голосового зв'язку, вони готові до широкого розвитку.

5. Послуги на основі розміщення (геолокації). Можливість зрозуміти, де знаходяться співробітники та гості готелю в будь-який момент часу, створює можливості для поліпшення вражень від надання послуг гостям, де б вони не знаходилися в готелі. Це необхідно для більш ефективної роботи персоналу на заходах і більш швидкої зміни номерів і за межами. Деякі

функції визначення місця розташування співробітників вже доступні з використанням технологій SIP-DECT, але це тільки початок. Це те, про що потрібно стежити.

6. Технологічні бізнес-центри. Досвідчені готельєри перетворюють бізнес-центри в стильні простори, де гості можуть використовувати технології на своїх умовах. Багато гостей навіть починають включати такі технології в свої критерії онлайн-пошуку готелів, тому готельний бізнес, у якого їх немає, може в підсумку виявитися в не вигідному положенні.

7. Зали самообслуговування для проведення зустрічей. Сучасне простір для зустрічей еволюціонував. Це вже не столи, стільці і візки. Сучасні зустрічі проводяться з використанням технологій. Діловим людям необхідно проводити мультимедійні презентації та відеоконференції з віддаленими учасниками - іноді і те й інше одночасно. А для марафонських зустрічей вони хотіли б мати доступ до таких послуг, як харчування, з мінімальними перервами. Перш за все, розумні готелі знають, що їм потрібно, щоб ці простори були максимально зручними для користувачів. Аудіо / відеозали минулого, які вимагали відданих інженерів, більше не підходять. Якщо ви думаєте, що бізнес-потреби такого роду обмежуються конференц-залами в стилі залу засідань, ви втрачаєте важливу частину загальної картини - бізнес-клієнти все частіше просять використовувати передові технології в банкетних залах і залах для заходів. Наприклад, у компанії Libra Hospitality є функціональний модуль заходів для Logus HMS, з яким зручно буде контролювати, управляти і нараховувати послуги, а також збільшити дохід за рахунок автоматизації комерційних приміщень (конференц-зали, банкетні майданчики, мангальні майданчики, лазні та ін.).

8. Соціальне «слухання». Гості можуть багато розповісти про свої враження від готелів, але не завжди говорять це вам безпосередньо. А в світі гостинності, де з кожним днем все більший вплив надають сарафанне радіо і онлайн-огляди, це одна з причин, по якій все більше і більше готелів почали інвестувати в інструменти соціального «прослуховування». Ці інструменти

дозволяють готелям дізнаватися про бажання, потреби, скаргах гостей і багато іншого, і відразу ж включитися в розмову, якщо це має сенс. Інтернет-це скарбниця бізнес-аналітики, якщо знати, як шукати.

9. Прогностична аналітика. Було сказано, що знання - сила. У міру додавання нових технологій для покращення якості обслуговування гостей, програмного забезпечення і пристрої будуть виробляти все більше і більше даних про те, як гості взаємодіють з персоналом. Тому, коли вмикається світло або телевізор, персонал може дізнатися, скільки часу гість прокидається в середньому. Завдяки мобільному додатку на пристроях і датчикам інтернету речей по всьому готелю співробітники можуть знати, скільки часу потрібно, щоб дістатися з будь-якого номера в вестибюль. Ці профілі можна зберігати і стежити за гостями, коли вони переходять від одного об'єкта до іншого, адаптуючи їх досвід до більш послідовного, незалежного розташування.

10. Міграція в хмару. Індустрія гостинності почала переходити на хмарні технології. Від переваг операційних витрат на чистого прибутку до варіантів інтеграції програмного забезпечення і нових інновацій, пов'язаних з появою нових технологій, хмарні комунікації пропонують готелям можливості для підвищення ефективності бек-офісу при низьких витратах на придбання технологій. Це нескладно для нових, невеликих об'єктів, а й великі готельні корпорації вивчають, як хмарні технології можуть спростити операції, скоротити потреби в персоналі і поліпшити обслуговування гостей. Проблема як і раніше полягає в забезпеченні надійності і безпеки понад 99,99% для тих, хто цього потребує.

Зважаючи на ці та інші тенденції, розробимо напрямки вдосконалення розвитку людського капіталу готелю «Панорама» (табл. 3.1)

**Напрями вдосконалення розвитку людського капіталу готелю
«Панорама»***

<i>Резерви</i>	<i>Результати реалізації</i>
1. Покращення системи стимулювання персоналу	1. Зростання продуктивності праці 2. Збільшення кількості інноваційних розробок 3. Залучення в організацію кваліфікованих спеціалістів 4. Збереження в організації кваліфікованих співробітників
2. Підвищення рівня соціальної захищеності співробітників	5. Створення іміджу соціально відповідальної організації 6. Створення позитивного іміджу роботодавця 7. Підвищення психофізіологічного стану співробітників з метою скорочення втрат робочого часу через лікарняні
3. Нагромадження людського капіталу	8. Зниження плинності кадрів 9. Вдосконалення організаційної структури управління 10. Нарощування інтелектуального капіталу 11. Підвищення рівня трудової дисципліни
4. Підвищення рівня корпоративної культури	12. Вдосконалення інформаційного обміну 13. Покращення соціально-трудових відносин 14. Покращення соціально-психологічного клімату 15. Поліпшення соціально-побутових умов
5. Вдосконалення політики в сфері охорони праці та екологічного менеджменту	16. Зниження рівня травматизму 17. Підвищення рівня екологічного менеджменту

*Джерело: [21]

3.2. Використання сучасних методів навчання в контексті розвитку людського капіталу готелю «Панорама»

Навчання персоналу готельного бізнесу - заздалегідь спланований, безперервний процес отримання знань готельної справи, умінь в сервісі і взаємодії співробітників з метою задоволення потреб клієнтів під супроводом фахівців [22].

Метод Shadowing в перекладі з англійської означає «бути тінню», що має на увазі прикріплення до досвідченого працівника бажає отримати аналогічну посаду [23]. Даний спосіб допомагає ретельно вивчити всі необхідні нюанси роботи від початку і до кінця робочого дня. В результаті працівник дізнається про всі недоліки і переваги виконуваних завдань, спостерігає реальний хід подій і кроки кар'єрного росту. Після навчання проводять інтерв'ю, в ході якого фахівець ділиться висновками про стажування підопічного. Цей метод чудово підходить для перекваліфікації співробітника на іншу спеціальність, також це хороша можливість для залучення студентів, де вони зможуть отримати практичні навички та цілісну картину майбутньої професії.

Метод Secondment означає «відрядження». Він передбачає ротацію персоналу, де відбувається обмін із суміжною професією. Процедура може займати як короткостроковий інтервал часу (80 робочих годин), так і довгостроковий (близько року) [23]. Цей метод практично не застосовується в російських готелях, так як у нас не звернемо механізм заміщення працівників, що відправляються у відрядження.

Третій метод Buddying означає «приятель», що передбачає відносини керівника і опікуна, які не передбачають конкретних вказівок, а передбачає спілкування на рівних, допомагаючи і всіляко підтримуючи свого співробітника. У цій взаємодії передбачається обмін поглядами і порадами щодо підвищення ефективності виконання завдань. Але для цієї взаємодії потрібне попереднє навчання нового працівника правильному і грамотному викладу висновків. Даний метод актуальний в наш час, так як свіжий погляд новоприбулих співробітників допомагає помітити недоліки в роботі організації, звична обстановка якої стала звичною для працівників, яким застарілі методи їх роботи здаються нормою, хоча зовнішнє оточення динамічно змінюється в бік нових неординарних підходів і сучасних технологій. Готелі, що використовують зазначені вище метод, спостерігають

поліпшення взаємодії між співробітниками і зменшення конфліктних ситуацій.

У табл. 3.2 наочно представлені переваги застосування всіх вище перерахованих методів навчання персоналу.

Таблиця 3.2

Переваги застосування методів навчання персоналу для розвитку людського капіталу готелю «Панорама»*

<i>Назва методу навчання персоналу</i>	<i>Переваги</i>
Метод Shadowing	<ol style="list-style-type: none"> 1. У працівника з'являється можливість зрозуміти реальну обстановку на різних рівнях готелю. 2. Процес адаптації співробітника стрімко прискорюється до нового виду діяльності. 3. Поліпшення іміджу готелю за допомогою демонстрації аспектів активного розвитку персоналу.
Метод Secondment	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміцнення командного духу готелі. 2. Особистий розвиток кожного працівника. 3. Поліпшення знань міжособистісного спілкування.
Метод Buddying	<ol style="list-style-type: none"> 1. Співробітник отримує об'єктивну інформацію про свою роботу. 2. Відбувається особистісний та професійний ріст співробітника. 3. Створюються умови для інтерактивного спілкування.

*Джерело: складено на основі [24]

Сфера гостинності характеризується високим рівнем конкуренції, так як вимоги до обслуговування з кожним роком все підвищуються, отже, необхідно модернізувати сервіс готелю для максимального задоволення бажань гостей, роблячи акцент на поліпшених умовах комфорту. Відповідність даної заяви реальному стану справ дозволить виправдати очікування клієнтів, забезпечуючи готелі позитивну репутацію.

Таблиця 3.3

Відношення персоналу та менеджменту готелю «Панорама» до впровадження сучасних методів розвитку людського капіталу*

<i>Категорія персоналу</i>	<i>Усереднене значення відношення персоналу (1-10)</i>
Управлінський персонал	8,3
Обслуговуючий персонал	7,2
Технічний персонал	5,7

*Джерело: дані автора

Для досягнення такої атмосфери, підприємству доведеться постійно вдосконалювати форми і методи обслуговування і контролювати роботу всього колективу. Успіх готелю на ринку туристичних послуг багато в чому залежить від персоналу, який в ній працює. Поряд з професійними знаннями, необхідними для якісного обслуговування гостей, важливу роль відіграє форма подання цих знань, тобто форма подачі інформації про продаваних послуги. Навчання дозволяє не тільки зберігати і поширювати серед співробітників традиційні цінності і пріоритети організаційної культури, а й пропагувати нові підходи.

ВИСНОВКИ

В ході виконання поставленої мети і завдань дослідження зроблено наступні висновки.

Людський капітал підприємства представити як соціально-економічну категорію, сутність якої полягає у сукупності сформованих, накопичених і розвинутих в результаті інвестицій, що спрямовуються суб'єктами економічної діяльності усіх рівнів, продуктивних здібностей людей як їх власників, задля отримання цими суб'єктами спільного додаткового доходу і соціального ефекту, що в кінцевому рахунку сприятиме задоволенню потреб та забезпеченню всебічного людського розвитку. Елементами людського капіталу виступають капітал освіти; капітал здоров'я; капітал підготовки на виробництві; капітал міграції; мотиваційний капітал.

Вивчено напрями розвитку людського капіталу підприємства, до яких належать організація навчання персоналу, планування розвитку кар'єри, підготовка резерву керівників, мотивація і стимулювання праці, формування організаційної культури, соціальні програми. Розробляючи інноваційні навчальні програми, організаціям слід враховувати потреби компанії в професійному персоналі в майбутньому, виходячи з змін у зовнішньому середовищі, в технології діяльності та системі управління.

Досліджено методичні засади оцінки розвитку людського капіталу підприємства, зокрема, чинники формування його собівартості: 1) дохідний фактор виступає основною мірою ефективності людського капіталу, є сукупним результатом управління людським капіталом, які впливають на поведінку співробітників підприємства; 2) прибутковий фактор пов'язує людський капітал організації з доходами і продуктивністю праці організації; 3) видатковий фактор враховує витрати організації, витрачені на людський капітал, його формування та розвиток.

Надано організаційно-економічну характеристику готелю «Панорама». Номерний фонд готелю складається з номерів класу Стандарт, Люкс, Делюкс та Преміум Люкс. Рейтинг готелю на провідних світових туристичних платформах є достатньо високим та засвідчує високий рівень обслуговування гостей. Основні службами готелю «Панорама» є служба управління номерним фондом, відділ ресторанного обслуговування, відділ продажів і маркетингу, адміністративна служба, технічна служба, служба безпеки.

Здійснено аналіз процесів розвитку людського капіталу готелю «Панорама», який засвідчує високий рівень залучення персоналу до навчання (більше 50% всіх співробітників за рік), зокрема до формування компетенцій в сфері стандартів обслуговування, стандартів поведінки і зовнішнього вигляду, комунікативних здібностей, телефонного та ділового етикету, командотворення. В розвитку людського капіталу досліджуваного підприємства поєднано різні форми: навчання персоналу носить переважно внутрішньофірмовий характер, але частина заходів відбувається поза підприємством з метою обміну інформацією і досвідом з працівниками інших підприємств індустрії туризму.

Розкрито перспективи розвитку людського капіталу в період постпандемії на основі новітніх тенденцій в готельній справі: автоматизація послуг за допомогою штучного інтелекту, інтегровані гостьові додатки, безконтактне обслуговування, бездротові мобільні пристрої для персоналу, послуги на основі розміщення, технологічні бізнес-центр, зали самообслуговування для проведення зустрічей, соціальне «слухання», прогностична аналітика, міграція в хмару. Відповідно до цих тенденцій, напрямами вдосконалення розвитку людського капіталу готелю «Панорама» запропоновано покращення системи стимулювання персоналу, підвищення соціальної захищеності співробітників, нагромадження людського капіталу, підвищення рівня корпоративної культури, вдосконалення політики в сфері охорони праці та екологічного менеджменту.

Досліджено перспективи використання сучасних методів навчання в контексті розвитку людського капіталу готелю «Панорама»: Shadowing, Secondment, Buddying. Серед запропонованих методів найбільш доцільним для використання на досліджуваному підприємстві є секондмент. Навчання дозволяє не тільки зберігати і поширювати серед співробітників традиційні цінності і пріоритети організаційної культури, а й пропагувати нові підходи для адаптації до змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Mincer J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution//Journal of Political Economy, Vol. 66, No. 4 (Aug., 1958), pp. 281-302.
2. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis//Journal of Political Economy, Vol.70, No.5, Part 2, 1962, pp.9-49.
3. Schultz T.W. Human Resources (Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities), — New York: National Bureau of Economic Research, 1972.
4. Thurow, L. Investment in Human Capital / L. Thurow. - Belmont, 1970.
5. Fisher, I. The Theory of Interest /I. Fisher . - New York: Augustus M. Kelley, 1965.
6. Грішнова, О., & Дмитрук, С. (2015). Людський капітал в умовах кризи: оцінка і пошук можливостей збереження. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка, (5 (170)).
7. Волошина, С. В. (2018). Композиційна побудова поняття людський капітал. Торгівля і ринок України, (1), 51-61.
8. Tyukhtenko, N., Syniakova, K., & Gavrenkova, V. (2019, October). The Quality of Human Capital in Ukraine: Corporate Training Aspect. In 3rd International Conference on Economic Research (pp. 284-291).
9. Гальків, Л. І. (2008). Людський капітал: базисні поняття та концептуальні положення. Науковий вісник НЛТУ України, 18(9).
10. Захарова, О. (2012). Розвиток теорії інвестування в людський капітал. Україна: аспекти праці, (3), 45-51.
11. Ларіна Я. Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації : [монографія]. – К. : ВЦ «Академія», 2012. – 248 с.

- 12.Горовий Д.А. Формування та оцінка людського капіталу сучасного підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2014. – № 2 (1). –С. 186–192.
- 13.Якуба, К. І. (2013). Особливості інвестицій у людський капітал: методологічний аспект. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку, (5), 180-185.
- 14.Vidotto, J. D. F., Ferenhof, H. A., Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*.
- 15.Яхонтова Е.С. Soft Management, или управление отношениями в компании: Учебник - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2010 - 470 с.
- 16.<https://www.booking.com/hotel/ua/panorama-kherson.ru.html>
- 17.https://www.tripadvisor.ru/Hotel_Review-g303931-d14174748-Reviews-Panorama-Kherson_Kherson_Oblast.html
- 18.<https://panorama-hotel.kherson.ua/>
- 19.Андрушків, Б. М., Погайдак, О. Б., & Мельник, Л. М. (2016). Теоретико-концептуальна основа управління капіталом підприємства готельно-ресторанного господарства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки, (4), 7-15.
- 20.<https://www.librahospitality.com/company/news/trendy-gostinichnykh-tekhnologiy-2021/>
- 21.Білявський, В. М. (2017). Людський капітал як інструмент оцінювання конкурентоспроможності організації. Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна серія «Економічна», (92), 79-87.
- 22.Горячук, В. Ф. (2012). Інвестиції у людський капітал та віддача від них. *Економіка: реалії часу*, 1(2), 34-39.
- 23.Горошкова Л.А. Інвестиційна складова розвитку людського капіталу підприємств реального сектора економіки // Науковий вісн. Ужгородського ун-ту : Серія: Економіка / редкол. : В.П. Мікловда, В.І.

- Ярема, В.О. Приходько та ін. – Ужгород :Вид-во УжНУ «Говерла», 2015. – Вип. 1 (45). – Том 1. – С. 74–79.
24. Kuzminov, Y., Sorokin, P., & Froumin, I. (2019). Generic and specific skills as components of human capital: New challenges for education theory and practice. *Форсайт*, 13(2 (eng)).
25. Huebner, S.S. The Human Value in Business Compared with the Property Value / S.S. Huebner // Proc. Thirty-fifth and Convention Nat.Assoc.Life Underwriters, July, 1914.
26. Kelchevskaya, N. R., Shirinkina, E. V., & Strih, N. I. (2019, July). Evaluation of Digital Development of Human Capital of Enterprises. In 2nd International Conference on Education Science and Social Development (ESSD 2019) (pp. 446-449). Atlantis Press.
27. Kwon, D. B. (2009, October). Human capital and its measurement. In The 3rd OECD World Forum on “Statistics, Knowledge and Policy” Charting Progress, Building Visions, Improving Life (pp. 27-30).
28. Tyukhtenko, N., Syniakova, K., & Havrenkova, V. (2018). The Quality of Training and Development of Enterprise Personnel as The Attribute of Effective Human Resource Management. *Modern Science-Moderni Veda*, 5(6), 55-61.