

Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, К.В. КУНИЦЯ, М.В. КАРМІНСЬКА-БЕЛОБРОВА
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОСНОВНИМ РЕСУРСОМ ДІЯЛЬНОСТІ СФЕРИ ПОСЛУГ

Трудові ресурси, які належать до соціально-економічної категорії, є одним з найважливіших аспектів теорії і практики управління на підприємств будь-якої галузі, у тому числі і у готельно-ресторанній. Специфіка готельно-ресторанної галузі полягає в тому, що даний вид діяльності являє собою, насамперед, продаж послуг, якість надання яких залежить від виконавця, тобто від персоналу готелю. Ресурсне забезпечення управління персоналом в готельно-ресторанному підприємстві включає в себе різноманітні аспекти, що охоплюють планування, набір, розвиток, мотивацію та утримання персоналу. Система управління персоналом в такому підприємстві повинна бути добре організованою та адаптованою до специфіки галузі. Інтелектуальні ресурси в сфері готельно-ресторанного бізнесу можуть бути домінуючим джерелом розвитку підприємства через їх вплив на ефективність управління, якість обслуговування, конкурентоспроможність і створення унікальної конкурентної переваги. Ключові аспекти, які характеризують інтелектуальні ресурси як домінуюче джерело розвитку готельно-ресторанного підприємства. Успішна система управління персоналом в готельно-ресторанному підприємстві сприяє підвищенню продуктивності, покращенню якості обслуговування та збільшенню задоволення як клієнтів, так і працівників. В статті розглянуто фактори, що стримують динамічний розвиток сфери послуг, інноваційні підходи в управлінні персоналом. Визначено процедури та операції, що використовуються в процесі управління знаннями персоналу, ознаки синергетичного ефекту в управлінні персоналом. Інновації управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі тісно пов'язані з екологізацією. Цей напрямок пов'язаний із створенням дослідницьких центрів, підготовкою науково-технічних програм, орієнтованих на підтримку екологічних інноваційних технологій. В умовах глобальної кризи кадри готелів необхідно орієнтувати на дбайливе здійснення технологічного процесу. Ефектом від впровадження інновацій має бути збереження та відновлення ресурсів, здоров'я населення та навколишнього природного середовища.

Ключові слова: ресурси, управління персоналом, управління ресурсами, розвиток, інвестиційна діяльність, готельно-ресторанний бізнес, розвиток, інвестування, інновації

N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, K. KUNITSIA, M. KARMINSKA-BIELOBROVA
PERSONNEL MANAGEMENT AS THE MAIN RESOURCE OF THE ACTIVITY OF THE FIELD OF SERVICES

Labor resources, which belong to the socio-economic category, are one of the most important aspects of the theory and practice of management at enterprises of any industry, including the hotel and restaurant industry. The specificity of the hotel and restaurant industry is that this type of activity is, first of all, the sale of services, the quality of which depends on the performer, that is, on the hotel staff. Resource management of personnel management in a hotel and restaurant enterprise includes various aspects covering planning, recruitment, development, motivation and retention of personnel. The personnel management system in such an enterprise should be well organized and adapted to the specifics of the industry. Intellectual resources in the field of hotel and restaurant business can be a dominant source of enterprise development due to their influence on management efficiency, service quality, competitiveness and creation of a unique competitive advantage. Key aspects that characterize intellectual resources as a dominant source of development of a hotel and restaurant enterprise. A successful personnel management system in a hotel and restaurant enterprise helps to increase productivity, improve the quality of service, and increase the satisfaction of both customers and employees. The article examines the factors restraining the dynamic development of the service sector, innovative approaches in personnel management. Procedures and operations used in the process of personnel knowledge management, signs of synergistic effect in personnel management are determined. Innovations in personnel management in the hotel and restaurant business are closely related to environmental protection. This direction is connected with the creation of research centers, preparation of scientific and technical programs aimed at supporting ecological innovative technologies. In the conditions of the global crisis, it is necessary to orient hotel staff to the careful implementation of the technological process. The effect of the introduction of innovations should be the preservation and restoration of resources, the health of the population and the natural environment.

Keywords: resources, personnel management, resource management, development, investment activity, hotel and restaurant business, development, investment, innovation

Вступ. Для готельно-ресторанної галузі трудові ресурси мають величезне значення, оскільки запропоновані готелями послуги відносяться до явищ нематеріального характеру. Добробут підприємства багато в чому залежить від професіоналізму його персоналу. Інтелектуальні ресурси в готельно-ресторанному бізнесі визначаються як ключовий елемент успішного функціонування і розвитку підприємства, оскільки вони дозволяють впроваджувати новаторські підходи, реагувати на зміни в ринкових умовах та відповідати на потреби та очікування клієнтів.

Ресурсне забезпечення управління персоналом в готельно-ресторанному підприємстві включає в себе різноманітні аспекти, що охоплюють планування, набір, розвиток, мотивацію та утримання персоналу. Система управління персоналом в такому підприємстві повинна бути добре організованою та адаптованою до специфіки галузі. Деякі характеристики ресурсного забезпечення та системи

управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі: *планування робочої сили*: врахування пікових навантажень, сезонності та специфіки попиту на обслуговування, щоб ефективно розподілити робочі години та забезпечити достатню кількість персоналу в потрібний момент; *набір і підбір персоналу*: ретельний відбір кандидатів, які відповідають вимогам готельно-ресторанної галузі, а також оцінка їхньої готовності працювати в умовах високого обсягу роботи та забезпечення високого рівня обслуговування; *розвиток та навчання*: забезпечення можливостей для професійного зростання персоналу через навчання, тренінги, стажування та інші форми розвитку, що сприяють покращенню навичок та збільшенню мотивації; *мотивація та утримання персоналу*: використання різноманітних стимулів, таких як заробітна плата, бонусні програми, можливості кар'єрного росту, а також створення комфортних умов праці та позитивної корпоративної культури; *управління відносинами з персоналом*: підтримка

відкритого спілкування, вирішення конфліктів та створення ефективних механізмів зворотного зв'язку для забезпечення задоволеності персоналу та зниження текучості кадрів; *використання технологій управління персоналом*: впровадження спеціалізованих програм для автоматизації процесів управління персоналом, таких як системи керування кадрами (HRM), для ефективного ведення документації, аналізу даних та моніторингу робочого процесу.

Інтелектуальні ресурси в сфері готельно-ресторанного бізнесу можуть бути домінуючим джерелом розвитку підприємства через їх вплив на ефективність управління, якість обслуговування, конкурентоспроможність і створення унікальної конкурентної переваги. Успішна система управління персоналом в готельно-ресторанному підприємстві сприяє підвищенню продуктивності, покращенню якості обслуговування та збільшенню задоволення як клієнтів, так і працівників.

Аналіз основних досягнень і літератури.

Дослідження питання управління персоналом як основним ресурсом діяльності сфери послуг займалися вчені Гулевич О. Ю., Заблоцька Р. О., Кравченко І. С., Романків І. Я. [1-4]. Проте, незважаючи на напрацювання в цьому напрямі, потребує подальшого вдосконалення питання визначення інноваційних підходів до діяльності персоналу як структурного елементу сфери гостинності.

Мета роботи. Розробка теоретичних підходів до інноваційної діяльності персоналу як функціонального елементу діяльності на ринку сфери послуг для забезпечення сталого та ефективного функціонування готельно-ресторанної галузі.

Викладення основного матеріалу дослідження.

У сфері послуг діє низка факторів, які стримують розвиток готельно-ресторанного бізнесу. У зв'язку з цим потрібне застосування інноваційних методів і технологій в управлінні персоналом як основного ресурсу діяльності. Підприємства готельно-ресторанного бізнесу можуть дотримуватися в своєю діяльності різних підходів в управлінні персоналом, але на сучасному етапі важлива їхня оптимальна комбінація. Нині жодне підприємство сфери сервісу неспроможне ефективно функціонувати без застосування різних підходів в управлінні персоналом. У зв'язку зі зростанням частки послуг розвиток готельно-ресторанних послуг та сервісу можливий через застосування різних інноваційно-управлінських підходів до кадрового менеджменту. Інновації управління персоналом слід пов'язувати з технологією екологізації, управлінням знаннями персоналу, синергетичним, командним, гендерним, мережевим, корпоративним менеджментом.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується структурними зрушеннями в сфері послуг. Частка послуг у валовому внутрішньому продукті розвинутих країн становить 70-75 %. Незважаючи на позитивні тенденції, існує низка факторів, що стримують динамічний розвиток сфери послуг, а саме:

- погіршення макроекономічної ситуації;

— асинхронність процесів глобалізації, що протікають в різних сферах економіки (прискорення процесів у сфері обігу та споживання та уповільнення процесів у сфері виробництва);

— погіршення соціального середовища, пов'язане з високим рівнем бідності та деградації соціальної інфраструктури.

Готельно-ресторанний бізнес є одним з найбільш чутливих до загальносвітових економічних тенденцій. За таких умов потрібне застосування інноваційних методів і технологій в управлінні, які дозволять скоротити вплив несприятливих факторів. Інноваційний підхід означає застосування таких методів управління, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства, посилення його конкурентних переваг, зокрема, інноваційний підхід до управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі. Найбільш дієвими інноваційними підходами в управлінні персоналом можна вважати:

- управління знаннями в готельному бізнесі;
- екологізацію;
- синергетичний менеджмент;
- командний менеджмент;
- гендерний менеджмент;
- мережевий менеджмент;
- корпоративне управління людським капіталом.

Інновації управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі тісно пов'язані з екологізацією. Цей напрямок пов'язаний із створенням дослідницьких центрів, підготовкою науково-технічних програм, орієнтованих на підтримку екологічних інноваційних технологій. В умовах глобальної кризи кадри готелів необхідно орієнтувати на дбайливе здійснення технологічного процесу. Ефектом від впровадження інновацій має бути збереження та відновлення ресурсів, здоров'я населення та навколишнього природного середовища. Дуже важливо, щоб працівники готелю вправно керували послугами, підтримуючи високий рівень обслуговування. Наприклад, якщо номер порожній, то температуру в режимі очікування клієнта слід підтримувати в межах 10 °C, з автоматичним регулюванням тепла до 18 °C при заселенні клієнта. Таким чином, серед персоналу готелю доцільно пропагувати енергоаудит.

Під управлінням знаннями розуміється цілеспрямована організація діяльності підприємства зі створення, структурування та використання її баз знань. В даний час управління знаннями – це теоретична концепція, спирається на соціально-психологічне розуміння процесів обміну знаннями, що має практичне коріння, використовує і розвиваюча інтелектуальний і кадровий потенціал організації і тісно пов'язана з двома іншими концепціями, а саме: інтелектуальним капіталом та навчальною організацією.

Система управління знаннями в готельному бізнесі – це сукупність трьох областей (області об'єктів управління знаннями, галузі процесів управління

знаннями та галузі інфраструктури управління знаннями). Область об'єктів управління знаннями – це основні категорії знання в організаціях взагалі і в готелях зокрема. Область процесів

управління знаннями – це основні процеси, що становлять суть менеджменту: планування, організація, мотивація, координація та контроль. Область інфраструктури управління знаннями – це синергізм інформаційних технологій, мережевих систем зв'язку, корпоративної культури, умов послуг і сервісу, культури відносин із клієнтами.

Авторське розуміння управління знаннями персоналу трактується таким чином: це ділове ставлення до накопиченої інформації та корпоративного досвіду, що є основою для створення духовних та матеріальних цінностей, що забезпечують такі організаційні, комунікаційні та технологічні умови, які допомагають компанії безперервно продукувати, виявляти, оцінювати та застосовувати ідеї співробітників (знання клієнтів) у розвитку організації.

Керувати знаннями у сфері сервісу – створювати такі умови, в яких накопичені знання та досвід ефективно використовуються для рішення конкретних, важливих для компанії завдань. Використовуючи категоризацію знань представимо формування знань при управлінні персоналом у вигляді табл. 1 [5].

Процедури та операції, що використовуються в процесі управління знаннями персоналу, включають:

- ідентифікацію знань;
- поширення знань;
- накопичення знань;
- розвиток знань;
- придбання знань;
- перебування знань.

Через незбалансованості економіки різних економічних систем спонтанно спрацьовує явище самоорганізації або синергізму в управлінні персоналом. Ефект синергізму в управлінні

персоналом виникає при загостренні конкуренції за клієнта, внаслідок цього залучається велика кількість знань, практичного досвіду та налагодження інформаційних зв'язків між співробітниками. Синергетичний ефект максимально проявляється при психологічній сумісності працівників підрозділу сфери послуг. Ознаки синергетичного ефекту в управлінні персоналом:

- сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі;
- високий рівень технологій і трудової дисципліни;
- ріст числа пропозицій співробітників щодо поліпшення роботи відділу чи організації;
- підвищення продуктивності праці, лояльності співробітників до керівництва.

Розвиток теорії і практики управління персоналом показує, що насамперед альтернативні та протилежні підходи до вирішення проблеми взаємодії персоналу в даний час узагальнені та систематизовані в комплексну технологію згуртування професійної команди – командний менеджмент. Значення подібних технологій в розвитку готельного бізнесу особливо важливе, оскільки розвиток ділових здібностей співробітників у ході їхнього навчання, розширення обсягу їх знань, набуття навичок групової роботи сприяє створенню злагодженої команди, в якій співробітники доповнюють один одного за чітко визначеної ролі кожного з них. Сама команда навчається діяти, усвідомлено підкоряючись загальній стратегії готельного менеджменту.

У сучасному менеджменті самокеровані команди стають ключовими конкурентоспроможними ланками. Неодмінними умовами командної роботи стають максимізація контактів постачальників та споживачів, забезпечення їх прямих та регулярних зв'язків. Практикується включення представників постачальників або споживачів у внутрішні робочі

Таблиця 1 – Категоризація знань в управлінні персоналом готелю

Категорія знань	Опис
Знання спеціальних завдань	Містять знання про специфічні процеси, процедури, послідовні кроки, різноманітні дії та стратегії, необхідні для виконання технологічно-обслуговуючих задач. Цей тип знань дозволяє узагальнювати однотипні знання і дає можливість співробітникам координувати дії, не вдаючись до зовнішніх комунікацій.
Знання супутніх завдань	Містять спільні знання про виконання виробничих завдань, що поділяються співробітниками групи, як це зазвичай відбувається при груповій формі роботи. Це цінності, норми вірування, відносини і пізнавальний консенсус, що поділяються всіма співробітниками в організації. Саме вони створюють сумісну, неконфліктну інтерпретацію подій, що відбуваються.
Знання на основі трансакційної пам'яті	Партнерам по роботі необхідно розуміти особливості один одного, які виявляються в різних знаннях, перевагах, слабкостях і інших цінностях, у взаєминах та зв'язках між співробітниками компанії. Знання на основі трансакційної пам'яті дозволяють досягати цілей, допомагати членам команди компенсувати слабкі сторони та передбачати дії один одного, надаючи інформацію, випереджаючи прохання про неї, підтримуючи зв'язки між експертними знаннями членів групи.
Знання, пов'язані з обслуговуванням гостя	Припускають знання поточних і перспективних вимог і окремих споживачів та цільової групи гостей готелю.

групи компанії, якщо це можливо за умовами діяльності. Не менш важливим є також інформування персоналу. Не рекомендується видавати персоналу дозовану та часткову інформацію. Вважається за доцільне постійне тренування працівника для найкращого використання ним інформації, самостійного аналізу ситуації та прийняття власних рішень [6].

Організація повинна бути відповідальна за навчання персоналу роботі у команді, де спостерігається ротація функціоналу і рольових процесів. Співробітники готелю можуть бути лідерами однієї команди, підлеглими в іншій; ролі будуть визначатися характером роботи. Діяльність у різних ролях вимагає від співробітників володіння повним набором нових умінь, які не характерні для традиційної організації. Працівники повинні бути адаптивними, цілеспрямованими та здатними працювати в команді. Перевагами командотворчої моделі організації роботи є: адаптація до зовнішнього середовища, організаційна гнучкість, культ індивідуума, множинність форм організації, висока конкурентостійкість, переважне використання команд, прагнення до девирсифікації.

Команди у готельному бізнесі розглядаються як групи співробітників, які беруть участь у безперервному виробничо-технологічному процесі. У типології класифікації команд закладено індикатор роду діяльності, якою покликана займатися команда:

- підготовка рекомендацій проектних груп з аудиту, якості чи безпеки;
- наявність конструктивного початку та розробка підсумкового формулювання для впровадження рекомендацій;
- сконцетрованість на продуктивності команди;
- ідентифікація команди з поставленими перед нею конкретними цілями, що відрізняються від цілей

підприємства загалом.

У структурі готелю можна виділити:

- вертикальні (функціональні) команди, що включають лінійного керівника та його формальних підлеглих. В деяких випадках команда може включати в себе три-чотири рівні ієрархії в рамках однієї сфери відповідальності готельного менеджменту;

- горизонтальні команди складаються з керівників та фахівців приблизно одного і того ж рівня, але з різних служб та підрозділів готелі. Спеціальна група включає в склад співробітників різних відділів та служб і є багатофункціональною командою, якій доручено сумісне виконання певних дій;

- спеціалізовані (ситуаційні) команди, які не входять до формальної структури готелю та працюють над важливими проектами. У табл. 2 зазначено складові компоненти формування команд у готельному бізнесі.

Командоутворюючими методами у готельно-ресторанних комплексах є спеціальні тренінги, семінарські заняття, проекти, тимбілдінг.

Відхід від традиційних підходів управління персоналом полягає у активному залученні до трудової діяльності жінок, що сприяє розвитку нового типу менеджменту – гендерного. Використовуючи інформаційний ресурс емпіричних даних, можна стверджувати, що:

- лідери-жінки не відрізняються від лідерів-чоловіків ні за лідерським стилем, ні за ефективності своєю діяльністю, ні з вербальною поведінкою;
- відмінності лідерів різної статі відбивають загальні гендерні відмінності;
- лідери-жінки відрізняються від чоловіків, але у бік, протилежний очікуванім гендерним відмінностям.

Таблиця 2 – Складові компоненти формування команд

Причини формування команд	Задоволення потреб клієнтів і реалізація інтересів фірми та персоналу. Вирішення стратегічних, операційних та тактичних завдань готельної діяльності. Посилення партисипативного впливу.
Чинники	Команда функціонує злагоджено як єдиний організм, а відповідальність несе колективно. Співробітники постійно удосконалюють кваліфікацію з універсальних знань та навичок. Усі члени команди мають рівні права, беруть участь в плануванні, контролі діяльності колективу та кожного співробітника. Управління командою здійснюється колегіально.
Вимоги	Оптимізація працівників команди, розподіл посадових обов'язків. Формування складу команди з обліком знань, досвіду, компетенцій персоналу. Облік і контроль витрат на формування команд.
Критерії ефективності	Підвищення задоволеністю працею. Поліпшення якості обслуговування клієнтів та бізнес-процесів, через реінжиніринг, контролінг. Підвищення мотивованості персоналу готелю. Збільшення обсягів інформації, знань і можливостей у прийнятті рішень, поява почуття значущості, довіри та підтримки команди. Підвищення ефективності готельної діяльності та конкурентоспроможності послуг та сервісу, що надаються. Підвищення задоволеності клієнтів якістю сервісу, посилення їхньої лояльності. Інтенсифікація розвитку персоналу через розвиток згуртованості, прояв синергізму.

Причини гендерних відмінностей в управлінні персоналом наступні:

- загальні відмінності між чоловіком та жінкою;
- відмінності в ситуаційному підході;
- присутність дискримінації при призначення на управлінську посаду.

В управлінні сферою послуг слід керуватися чоловічими та жіночими управлінськими моделями поведінки, що посилять гнучкість та дозволить отримати синергетичний ефект. Кадрового управління слід розглядати не за гендерною ознакою, а як особистість, від якої залежать зовнішня конкурентоспроможність підприємства, рівень організаційної культури, імідж та прихильність співробітників до своєї компанії [7].

Мережевий менеджмент як один із інноваційних підходів в управлінні виявляється через побудову мережевої структури організації та ефективного управління цією структурою. Ознаками мережного менеджменту є:

- у мережеві структурі використовуються ресурси багатьох зовнішніх організацій, на відміну від класичної організації, де всі ресурси сконцентровані всередині неї;
- взаємодія компаній – членів мережевої структури відбувається на основі ринкового механізму;
- основні функції компанії розподілені між окремими мережевими структурами.

Під мережевою організаційно-управлінською структурою розуміється організаційний тип, який характеризується вільно пов'язаною, гнучкою, горизонтальною організованою структурою мережі принципово рівноправних, рівних за своїми ролями та функціями, незалежним партнерів. Мережевий менеджмент у міжнародному готельному підприємстві має віртуальне об'єднання управлінських структур, розміщених на різних територіях, де відбувається взаємодія за рахунок електронних засобів комунікації, при мінімальній особистій контактній взаємодії співробітників, що дозволяє уніфікувати та стандартизувати послуги, що надаються, знижувати витрати за рахунок витіснення витратних застарілих технологій і впровадження інновацій [8].

Людський капітал готелю має специфічні властивості, яких не мають інші активи. Людський капітал – це еволюційна категорія, схильна до зношення та поповнення через здібності, уміння, навички та постійний розумовий розвиток співробітників.

Корпоративний людський капітал є нематеріальним активом, що належить особі. Метою корпоративного управління людським капіталом є набуття працівниками сучасних знань та диверсифікація їх у професійні компетентні дії. Корпоративне управління людським капіталом має ґрунтуватися на принципах:

- зростання інтелектуальності трудового процесу;
- зацікавленості керівництва підприємства у довгостроковому (довічному) використанні і

відтворенні людського капіталу;

- створення системи стимулів для накопичення людського капіталу, спрямованої на зниження внутрішньоорганізаційної нерівності у доходах;
- використання людського капіталу для розвитку підприємства;
- застосування працезберігаючих технологій;
- проведення моніторингу людських ресурсів компанії і виявлення причин, що перешкоджають відтворенню корпоративного людського капіталу;
- урахування соціально-економічної віддачі від людського капіталу.

Підприємство сфери послуг може використати різні моделі корпоративного управління людським капіталом, залежно від чисельності персоналу.

Слід відмітити, що вищезазначені інноваційні підходи в управлінні персоналом тісно пов'язані між собою та базуються:

- по-перше, на особистості менеджера;
- по-друге, на сприйнятті підлеглою як особистості;
- по-третє, на використанні синергетичного ефекту від згуртування персоналу в команді і об'єднання взаємодій персоналу компаній – членів мережевої структури.

Інноваційність в управлінні персоналом на сучасному етапі розвитку підприємств сервісу полягає в комбінації різних підходів до управління персоналом [9].

Таким чином, у процесі реалізації інноваційних підходів в управлінні персоналом у сфері послуг важливо сформулювати сучасну кадрову стратегію, що ґрунтується на:

- комплексному підході та поєднанні технологій управління (екологізації, управління знаннями і т.д.);
- синергетичний ефект командного, гендерного, мережевого менеджменту;
- використання різних моделей корпоративного управління людським капіталом, залежно від чисельності персоналу.

Висновки. Таким чином, управління персоналом як основний ресурс діяльності у сфері послуг залишається надзвичайно актуальною темою. Управління персоналом має пряму вплив на якість обслуговування клієнтів. Навчений та мотивований персонал здатен надати високий рівень сервісу, що є ключовим фактором у задоволенні клієнтів та збереженні їх лояльності. Якісне управління персоналом допомагає оптимізувати бізнес-процеси та підвищує продуктивність праці. Це включає правильне розподіл обов'язків, моніторинг робочого часу, управління командною роботою та ін. Сфера послуг постійно змінюється під впливом нових технологій, вимог ринку та очікувань споживачів. Управління персоналом повинно бути здатне оперативно реагувати на ці зміни, забезпечуючи підготовку персоналу та реорганізацію бізнес-процесів. Сфера послуг у більшій мірі залежить від кваліфікації та мотивації персоналу, ніж багато інших галузей. Управління персоналом повинно

активно займатися пошуком, залученням та утриманням талановитих співробітників, а також розвитком їх потенціалу. Управління персоналом, орієнтоване на задоволення потреб та інтересів співробітників, сприяє створенню сприятливої робочої атмосфери, що в свою чергу підвищує рівень мотивації, лояльності та ефективності праці. Отже, ефективне управління персоналом залишається ключовим елементом успіху у сфері послуг, забезпечуючи конкурентні переваги та стійкість бізнесу у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Гулевич О. Ю. Управління персоналом у сфері послуг: методологічні аспекти Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. № 2 (27). 2008 р. 196-198.
2. Заблоцька Р. О. Світовий ринок послуг: Підручник. - К.: Знання України, 2003. 280 с.
3. Кравченко І. С., Гуревич О. Ю. Деякі аспекти дослідження ринку праці сфери послуг в період глобальних трансформацій // Формування ринкової економіки: 36. наук. пр. Спец. випуск. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Т. 3. Регулювання соціально-трудова відносин на ринку праці. - К.: КНЕУ, 2005. С. 288-295.
4. Романків І. Я. Розвиток ринку послуг в Україні // Фінанси України. 2005. № 11. С. 38-45
5. Менеджмент та управління проектами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смелянєць. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 с.
6. Управління ресурсами підприємства : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2014. 418 с.
7. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцова С.І. К.: ЛіраК, 2005. 520 с.
8. Луцяк В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця: ВНАУ. 331 с.
9. Менеджмент та управління проєктами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смелянєць. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 с.

References (transliterated)

1. Hulevych O. Yu. Upravlinnia personalom u sferi posluh: metodolohichni aspekty Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy. № 2 (27). 2008. 196-198.
2. Zablotska R. O. Svitovyi rynek posluh: Pidruchnyk. - K.: Znannia Ukrainy, 2003. 280 s.
3. Kravchenko I. S., Hurevych O. Yu. Deiaki aspekty doslidzhennia rynku pratsi sfery posluh v period hlobalnykh transformatsii // Formuvannia rynkovoї ekonomiky: 36. nauk. pr. Spets. vypusk. Upravlinnia liudskymy resursamy: problemy teorii ta praktyky. T. 3. Rehuliuвання sotsialno-trudovykh vidnosyn na rynku pratsi. - K.: KNEU, 2005. S. 288-295.
4. Romankiv I. Ya. Rozvytok rynku posluh v Ukraini // Finansy Ukrainy. 2005. № 11. S. 38-45
5. Menedzhment ta upravlinnia proektamy v budivel'ni haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odessa: ODABA, 2018. 268 s.
6. Upravlinnia resursamy pidpriemstva : monohrafiia / za zah. red. k.e.n., prof. H. O. Shvydanenko. K. : KNEU, 2014. 418 s.
7. Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom: navch. posib. / Za redaktsiieiu chlena kor. NAN Ukrainy, d.e.n., profesora Dorohuntsova S.I. K.: LiraK, 2005. 520 s.
8. Lutsiak V.V., Polova O.L., Stavska Yu.V., Mostenska T.H. Upravlinnia biznes-protsesamy v HRS: navchalnyi posibnyk. Vinnytsia: VNAU. 331 s.
9. Menedzhment ta upravlinnia proektamy v budivel'ni haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odessa: ODABA, 2018. 268 s.

Надійшла (received) 05.04.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Якименко-Терещенко Наталія Василівна (Yakymenko-Tereshchenko Nataliia) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2927-7989; e-mail: Nataliia.Iakymenko-Tereschenko@khp.edu.ua.

Куніца Катерина Вікторівна (Kunitsia Kateryna) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-5577-7026; e-mail: ekaterina.kunitsia@khp.edu.ua.

Кармінська-Бєлоброва Марина Володимирівна (Karminska-Bielobrova Maryna) – кандидат наук з державного управління, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7978-866X>; e-mail: Maryna.Karminska-Bielobrova@khp.edu.ua.