

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Давиденко І.В. _____

(підпис)

“ ” _____ 20__ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 242«Туризм»
за освітньою програмою 242«Туризм»

за темою:

**Формування кадрової політики туристичного підприємства
(на прикладі мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами»)**

Виконавець

студентка __ 4 курсу, гр.10 _____

центру заочної форми навчання

Нестерчук Тетяна Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.п.н, ст.викладач кафедри ТіГРБ

(науковий ступінь, вчене звання)

Мартінова Наталя Степанівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Поняття та значення кадрової політики підприємства	5
1.2. Формування і реалізація кадрової політики на сучасному підприємстві	13
1.3. Особливості кадрової політики на підприємствах туристичної сфери: організаційно- правовий аспект.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА «МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»	29
2.1. Загальна характеристика підприємства та аналіз основних показників його господарської діяльності	29
2.2. Аналіз динаміки і структури персоналу туристичного підприємства та стан кадрової політики .	43
2.3. Оцінка ефективності управління персоналом на підприємстві	53
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА «МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»	63
3.1. Напрями оптимізації кадрової політики туристичного підприємства в сучасних умовах.....	63
3.2. Пропозиції та обґрунтування доцільності шляхів удосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві та оцінка їх доцільності	69
ВИСНОВКИ	79
Список використаних джерел	84
Додатки	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем в контексті глобалізаційних викликів, туризм є однією з найбільш високодохідних галузей, що динамічно розвивається. При побудові конкурентоспроможного туристичного бізнесу провідна роль належить високоінтелектуальному людському капіталу та інноваціям, без яких неможливе інтелектуальне суспільство. Сьогодні суттєво змінюється роль працівника, який з пасивного виконавця перетворюється на активного учасника бізнес-процесів, може й бажає брати участь в управлінні. Важливою особливістю туристичної галузі, що відрізняє її з поміж інших галузей економіки, є широка участь людей у трудовому процесі. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал, на його розвиток вважаються першочерговими інвестиціями підприємців.

В цих умовах різко зростають вимоги до ефективності управління персоналом, зокрема в індустрії туризму. Тому питання розробки та оптимізації кадрової політики на підприємствах сфери туризму потребують подальшої поглибленої теоретичної і практичної розробки.

Теоретичні та методологічні засади кадрової політики висвітлені у працях зарубіжних (Марк А. Хьюзлід, Брайан Е. Беккер, Ричарда У. Битти, Д. Ульріх) та вітчизняних вчених (Колот А.М., Крамаренко В.І., Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., Холод Б.І., Ципкін Ю.А., Щокін Г.В. та ін.). Питанням ефективності управління персоналом у сфері туризму присвячені дослідження колективу вчених Мальскої М.П., Бордун О.Ю., Жук І.З. та ін.

Виходячи з цього, **метою** кваліфікаційної роботи є запровадження шляхів удосконалення кадрової політики підприємства сфери туризму.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи було поставлено такі **завдання**:

- розкрити сутність та значення кадрової політики підприємства;
- вивчити процес формування і реалізації кадрової політики сучасного підприємства;

- дослідити особливості кадрової політики в туристичному бізнесі;
- дати загальну характеристику підприємства-об'єкта дослідження та провести аналіз основних показників його господарської діяльності;
- здійснити аналіз динаміки і структури персоналу підприємства та стан кадрової політики;
- оцінити ефективність управління персоналом на підприємстві;
- визначити напрями оптимізації кадрової політики на підприємстві в сучасних умовах;
- навести пропозиції та обґрунтувати доцільність шляхів удосконалення системи мотивації персоналу на ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами»;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів та їх впливу на діяльність туристичного підприємства.

Об'єктом дослідження є науково-теоретичні засади формування кадрової політики на підприємствах туристичного бізнесу.

Предметом дослідження є процес формування і реалізації кадрової політики на підприємстві сфери туризму.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних та закордонних учених з проблем менеджменту, теорії організації, управління персоналом та кадрового менеджменту, економіки та організації підприємств індустрії туризму. **Інформаційною базою** для роботи є нормативно-правові акти в сфері туризму, звітні матеріали та дані ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами», а також результати спостережень та опитувань працівників фірми, які проведені нами особисто.

При виконанні досліджень залежно від конкретних цілей і завдань використано наступні **методи**: системний підхід; економічний аналіз та вивчення економічних процесів, а також соціологічні методи: опитування, бесіда, спостереження.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки.

Кадрова політика – це комплекс робіт, що пов'язаний з місією підприємства в цілому, та який формулюється з метою формування та ефективного використання мотивованого і високопродуктивного персоналу, здатного адекватно реагувати на вплив зовнішнього та внутрішнього середовища. Формування кадрової політики є складним, суперечливим, багатограним процесом, в основі якого – здійснення науково-дослідницької, організаційно-управлінської та законодавчої діяльності. Механізм реалізації кадрової політики – це система планів, норм і нормативів, організаційних, адміністративних, соціальних, економічних та інших заходів, спрямованих на рішення кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі. Управління кадрами в рамках підприємства, будучи невід'ємною частиною його господарської політики, має стратегічний та оперативний аспекти.

Заслуговує на увагу правове забезпечення системи управління персоналом, тобто використання засобів і форм юридичного впливу на органи й об'єкти управління персоналом з метою досягнення ефективної діяльності організації.

Туристичний бізнес в Україні в основному представлений малими підприємствами. Основні законодавчо-нормативні документи, які регулюють діяльність підприємств в сфері туризму: Конституція України; Цивільний кодекс України; Господарський кодекс України; Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» в редакції від 15.05.2003 р. № 755 – ІУ; Закон України «Про туризм» в редакції від 18.11.2003 р. № 1282 – ІУ; Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 23, ст.158); Ліцензійні умови провадження туроператорської діяльності (Наказ Міністерства інфраструктури України від 10.07.2013 №465) та деякі інші.

У туристичному бізнесі особливе місце посідає ресурс «персонал», який розглядається фахівцями як один із основних критеріїв ринкового успіху туристичної організації. Управління таким ресурсом спрямовується на формування сприятливого внутрішнього середовища, у якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються здібності, люди отримують задоволення від виконаної роботи і суспільного визнання своїх досягнень. Відзначається, що відбуваються швидкі й безперервні організаційні й технологічні зміни кадрової політики у туристичних організацій, що насамперед пояснює підвищену увагу їх керівництва до сучасних персонал-технологій (ПТ). Найбільш важливою особливістю ПТ є те, що об'єктом їх впливу є люди, що, у свою чергу, вимагає від керівництва турфірми враховувати психологічну і соціальну природу процесів, що визначають робочу поведінку людей: мотивація, цінності, настанови, групові норми поведінки, психологічний клімат у колективі та особливості організаційної культури.

Об'єктом аналізу кваліфікаційної роботи є ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами»» – туристичне агентство, найбільше на туристичному ринку України. Мережа нараховує більш ніж 400 офісів в 108 містах; 98% офісів мережі працюють на підставі договору комерційної концесії (франчайзинг). Сфера діяльності підприємства – продаж різноманітних туристичних продуктів (гарячі тури, путівки, екскурсійні тури) різних туристичних операторів по всьому світові. Основні туристичні напрямки компанії – Туреччина і Єгипет. «Поїхали з нами» починає активно розвивати напрямок «працевлаштування за кордоном», також планується розвиток окремої мережі у цьому напрямку.

«Поїхали з нами» – найбільша мережа турагентств в Україні станом на кінець 2015 року, яка пропонує широкий рівень організації та обслуговування подорожей різних категорій клієнтів, від ділових поїздок до екзотичних турів, та співпрацює з відомими туроператорами.

Розрахункова частина роботи виконана на прикладі центрального офісу компанії в м.Київ, який також працює як звичайний офіс з прийому

замовлень туристів на обслуговування. Загальна кількість штатних працівників центрального офісу – 18 осіб, без урахування працюючих за іншими формами.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» у період 2016-2018 рр. показав наступне:

- за аналізований період підприємству кількість туристів, яка було обслуговувана незначно зменшилась; при цьому збільшилась кількість наданих туро-днів. В цілому підприємству вдалося утримати рівень обсягу реалізації туристичних послуг (в основному за рахунок туристів, які виїжджали за кордон), тим самим не допустивши значного падіння попиту, що характерно для періоду після 2014р. для значної більшості туристичних підприємств в Україні;

- в цілому підприємство є прибутковим, про що свідчить показник чистого прибутку, який має тенденцію до підвищення за аналізований період. Прибутковість підприємство забезпечує постійний дохід у вигляді роялті від франчайзоотримувачей мережі;

- відмічено незадовільний стан структури капіталу. Підприємство є залежним від зовнішніх джерел фінансування. Керівництву підприємства необхідно розробити управлінські заходи, щодо підвищення розміру власних коштів та скорочення позикових;

- є необхідність в покращенні показників ліквідності. Деякі з них мають значення нижче нормативного, що вказує на проблеми при розрахунках за зобов'язаннями;

- потребують уваги заходи удосконалення показників ділової активності, прискорення оборотності активів та капіталу, що дасть можливість підвищити прибуткову діяльність підприємства;

- аналіз окремих показників рентабельності надає підстави стверджувати, що, в цілому, за рахунок ефективного використання коштів підприємство функціонує прибутково та покриває свої витрати.

Аналіз динаміки і структури персоналу туристичного підприємства, оцінка ефективності управління персоналом на підприємстві та стан кадрової політики показав наступні результати. Команда ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» – це доволі молоді та висококваліфіковані працівники, продуктивність праці яких росте. Аналіз динаміки персоналу турфірми, а також усне опитування і анкетування працівників офісу надало можливість стверджувати, що на досліджуваному підприємстві є певні проблеми з управління персоналом та кадровою політикою, а саме – існують проблеми мотивації персоналу, що призводить до плинності кадрів на підприємстві, яка знижує продуктивність праці персоналу.

Кадрова політика на ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» потребує певного удосконалення, оскільки має недоліки, зокрема, додаткова заробітна плата займає незначну частку у фонді оплати праці, працівників мало заохочують до роботи на результат, низько розвинута командна робота на спільну ефективність, відсутня чітка система матеріальної мотивації основного персоналу.

Для того, щоб персонал ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» був якісним і прискорював розвиток компанії, розроблено напрями оптимізації кадрової політики туристичного підприємства в сучасних умовах:

а) удосконалення управлінням плинністю кадрів, зокрема, такими способами:

- підвищувати вимоги до відбору персоналу, який приймається на роботу;
- розробляти програми розвитку персоналу;
- здійснювати підвищення кваліфікації персоналу;
- підсилювати мотивацію персоналу;
- забезпечувати достатність інформаційного забезпечення для розвитку персоналу;
- поліпшувати клімат у колективі, покращувати соціально-трудові відносини;

б) розробити комплекс заходів з метою розвитку та збереження цього виду капіталу організації, до складу яких входять юридичні, психологічні, фінансові, екологічні заходи, а також програми оцінювання співробітників на відповідність посаді, що вони обіймають (наприклад, картки обліку вартості людського капіталу);

в) створити стратегію розвитку персоналу на коротко-, середньо- і довгострокову перспективу, що дасть змогу планувати потрібну чисельність персоналу в майбутньому, замінювати працівників, нагромаджувати людський капітал та, у зв'язку з цим, одержувати максимальний прибуток.

г) вдосконалювати умови праці персоналу.

Оптимізація кадрової політики для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» полягає у збільшенні премій для працівників (запропоновано проект), проте воно має бути підтверджене ефективністю роботи, для чого пропонується введення системи оцінки роботи працівників підприємства. Керівництво запроектувало на заходи з преміювання 100 тис. грн. у плановому періоді (2020р.) та впевнене, що ці заходи будуть ефективними та підвищать ефективність кадрової політики на підприємстві. Наші розрахунки підтвердили це; річний економічний ефект від впровадження заходів складе 644,48 тис. грн. В результаті реалізації проекту продуктивність праці персоналу підприємства зросте на 2,6%, що дасть можливість збільшити доходи підприємства на 8,4% при збільшенні чисельності персоналу на 5,6%.

Під час реалізації проекту оптимізації кадрової політики на ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами», керівники підприємства стикнуться із значною кількістю ризиків. Основним аспектом управління ризиками є їх врахування під час планування та складання структури проекту, а також прийняття управлінських рішень щодо їх мінімізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм : Закон України від 15.09.95 № 324/95-ВР. – [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
2. Про підприємництво : Закон України від 23.02.2006 № 436-IV. – [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
3. Указ Президента України «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки» від 1 лютого 2012 року №45/2012 / Офіційний портал Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>
4. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак // Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
5. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления // Экономист. 2013. № 4. С. 28-31.
6. Безрук В. Реформування кадрової політики: інституційні передумови реалії / В. Безрук, К. Петракова // Ефективність державного управління, 2015. – Вип. 44. – С. 140-145
7. Бігдан М.Г. Прямая залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом / М.Г. Бігдан, Ю.Ю. Карлик // Економіка. Управління. Інновації. - 2012. - № 2 (8).
8. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М.: Экономика, 2008. – 368 с.
9. Бородатий В.П., Крижко І.Д., Ягодзінський А.Й. Управління персоналом: Навч. посібник для студ. екон. спец. / Інститут змісту і методів навчання. — К., 2010. — 270с.
10. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : [учебник] / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2011. – 688 с.
11. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебное пособие. - М.: МГУ, 2005. – с. 147.
12. Воронкова В. Г. Соціально-економічне прогнозування. – К.: ВД Професіонла, 2004. – 288 с.

13. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб / Воронкова В. Г. – К. : Професіонал, 2006. – 576 с.
14. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів – Харків: ІНЖЕК, 2004.
15. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. – Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». – 2017. – 528 с.
16. Гаєвський Б. А. Основи науки управління: Навч. посібник / Міжрегіон. акад. упр. персоналом; [Ред. Цісик Н. В.]. — К., 2007. — 109 с.
17. Галькович Р. С., Набоков В. И. Основы менеджмента. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 187с.
18. Гвишиани Д. М. Организация и управление. — М., 2013 - 346 с.
19. Герасименко В.Г. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції / За заг. ред. В.Г. Герасименко, О.Л.Михайлюк . — К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. — 332 с.
20. Гордиенко Л. Ю., Зима А. Г. Основы кадрового менеджмента: Учеб. пособие – Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2012 – 356 с.
21. Градов А. П. Стратегия экономического управления предприятием: Учеб пособие. – СПб.: СПбГТУ, 2013 – 234 с.
22. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / Гриньова В. М., Писаревська Г. І. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. –228с.
23. Данюк В. М., Колод А. М. Мотивація і стимулювання праці в менеджменті персоналом: Навч.-метод. посібник. – К., 2009. – 98 с.
24. Дарміць Р. З. Кадрове забезпечення діяльності підприємства в умовах розвитку міжнародної конкурентоспроможності / Р. З. Дарміць, Г. П. Горішна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2013. – № 778. – С. 26-34.
25. Дмитренко Г. А., Дорошенко Е. А. Оценка уровня культуры персонала: Учеб.-практ. пособие / Межрегион. акад. упр. персоналом. — К., 2008.- 86 с.
26. Добролюбов Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала // Банковские технологии.- 2013.- № 3. - С. 41-44.

27. Дробиш Л. В. Теоретичні аспекти формування та реалізації кадрової політики на підприємствах у сучасних умовах / Л. В. Дробиш // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2013. – №3(59). – С.287291.
28. Дряхлов Н.И., Куприянов Е.А. Эффективность деятельности сотрудников и их вознаграждение на Западе // СОЦИС: Социологические исследования.- 2009.- № 12. - С. 87-92.
29. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу / Л.П. Дядечко. - К. : Центр учбової літератури, 2007. - 224 с.
30. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород, 2010. - 607с.
31. Енциклопедія «Вікіпедія» [Електронний ресурс] — <http://ru.wikipedia.org/wiki/>
32. Жукова М. А. Менеджмент в туристическом бизнесе: учебн. пособие /М. А . Жукова. - 3-е изд. перераб. и доп.- М. : КНОРУС, 2008. -192с.
33. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. посіб. / за наук. ред. О. І. Зайченко. – Івано- Франківськ, «Лілея НВ», 2015. – 232 с.
34. Зиновьев Ф. В., Зиновьев И. Ф. Управление персоналом: Учеб. пособие для студентов экономических специальностей. – Таврия, 2009 –234с.
35. Іванченко В.В. Сучасна система преміювання як засіб підвищення ефективності праці / В.В. Іванченко, О.В. Кривда // Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки : Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 18-19 травня 2017 р. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. – С.192.
36. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма: учебник / Н. И. Кабушкин. - 5-е изд. - Минск : Новое знание, 2010. - 542 с.
37. Каверзин Н. Метод кнута и пряника: Всегда ли он оправдывает себя и в каких условиях эффективен? // Служба кадров.- 2013.- № 8. - С. 32-37.
38. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности). – К.: МАУП, 2001
39. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом.- М.: ИНФРА-М, 2008. – 130 с.

40. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации.- М.: ИНФРА-М, 2008. – 260 с.
41. Кириллов Л. Как заставить сотрудников "гореть" на работе // Управление персоналом.- 2005.- № 6. - С. 26-31.
42. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. Посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва. – К.: КНЕУ, 2005. – 252 с
43. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. — К.: КНЕУ, 2008. – 190 с.
44. Колот А.М. Мотивація персоналу. – К.: КНЕУ, 2007. – 337с.
45. Колпаков В. М. Методы управления: Учеб. пособие / Межрегион. Акад. упр. персоналом; [Ред. Л. О. Бельська]. — К., 2007. — 158 с.
46. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми: Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2009. – 272 с.
47. Кредісов А. І. и др. Менеджмент для керівників / Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В. А. — К.: Знання,2006. — 552с.
48. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. – Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.
49. Кричевский Р.Л. Если вы руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. - М.:Дело,2004.
50. Крушельницька В.М. Управління персоналом.– Х.:Знання, 2012 - 345 с.
51. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: «Кондор», 2010 – 345 с.
52. Кузин Ф.А. Имидж бизнесмена. Практическое пособие. - М., 2012 – 345 с.
53. Курс лекцій "Економіка праці". Укладач: Кельдер Т.Л., доцент кафедри економічної кібернетики ЗДУ – 2008 — 199 с.
54. Лавріненко О.В. Гармонізація понятійного апарату загального та спеціального законодавства України про працю: теоретичні аспекти проблеми / О.В. Лавріненко // Економіка, фінанси, право. - 2010. - № 4. - С. 25-37.

55. Лисак В. Ю. Передумови та чинники плинності кадрів і шляхи їх подолання / В. Ю. Лисак // Подільський державний аграрно-технічний університет: збірник наукових праць. – Кам'янець-Подільський, 2009. – Т.3. – С. 404-406.
56. Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2012. - 376 с.
57. Мальська М. П. Управління персоналом у туризмі: теорія та практика [текст] Навч. посіб. / М.П. Мальська, О.Ю. Бордун, І.З. Жук - К.: Центр учбової літератури, 2013. - 234 с.
58. Маркова С. В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для студентів / С. В. Маркова, О.М. Олійник. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 80 с.
59. Мельник Л. П. Психологія управління: Курс лекцій / Міжрегіон. акад. упр. персоналом; [Відп. ред. Хронюк І. В.]. — К., 2013. — 171 с.
60. Мельниченко С.В. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія / С.В. Мельниченко, К.А. Шеєнкова. – К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2015. – 264 с.
61. Менеджмент персоналу : навч. посібник / [В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.] ; під заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. - [2-е вид.]. - К. : КНЕУ, 2012. - 398 с.
62. Менеджмент человеческих ресурсов: Обзор. информ. / Межрегион. акад. упр. персоналом; [Сост. В. И. Яровой; Под ред. Г. В. Щекина]. — К., 2010. — 102 с.
63. Методика оцінки ефективності стимулювання праці на підприємстві // managerhelp.org [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.managerhelp.org/hoks548-1.html>.
64. Мец О.В. Економічний аналіз фінансового стану організації. – К.: Знання, 2009 – 345 с.
65. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.
66. Обозов Н. Н., Щекин Г. В. Психология работы с людьми: [Учеб. пособие] / Межрегион. акад. упр. персоналом; [Отв. ред. И. В. Хронюк]. — 5-е изд., стер. — К., 2009. — 144 с.

67. Одегов Ю.Г. Организация службы управления персоналом: современный подход. Учебно-практическое пособие — 2013 – 267 с.
68. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу: підручник / С. У. Олійник. – Х.: Вид-во НУА, 2013. – 376 с.
69. Организация туризма : учеб. пособие / Под общ. ред. А. П. Дуровича. - 2-е изд., испр. - Минск : Новое знание, 2010. - 589 с.
70. Петюх В.М. Ринок праці та зайнятість. — К., 2009 – 267 с.
71. Петюх В.Н. Рыночная экономика: настольная книга делового человека. — К.:2012 – 367 с.
72. Петюх В. М. Управління персоналом: Навч.-метод. Посібник для самос. вивчення дисципліни. – К., 2012 – 356 с.
73. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. / І. Петрова. – К.: КНЕУ, 2013. – 466 с.
74. Поляков А. В. Технология карьеры: Практическое руководство.- М.: Дело,2012. – 120 с.
75. Саакян А. К. , Зайцев Г. Г. , Лашманова Н. В. , Дягилева Н. В. Управление персоналом организации, М. , ПИТЕР, 2002 г
76. Сайт туристичної компанії ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами». – [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.poehalisnami.ua/>
77. Савельева В. С., Єськов О. Л. Управління персоналом: Навч. посібник для студентів вузів / Донбаська державна машинобудівна академія. – Краматорськ, 2012 – 367 с/
78. Савіцький В. В. Організаційно-економічний механізм реалізації кадрової політики підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Савіцький. – URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/653/1/345.pdf>
79. Семенов В. Ф. Макроекономічний контекст ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: монографія / В. Ф. Семенов, Н. В. Нєчева. – Бондаренко М.О., 2019. 258 с.
80. Ткачук Г. Ю. Еволюція засад управління людським капіталом / Г. Ю. Ткачук, В. В. Савіцький // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, 2014. – Вип. 3. – С. 369-377.

81. Управління персоналом: Навчальний посібник. / Т.І. Балановська, О.П. Гогуля, Н.І. Драгнєва, К.П. Драмарецька, А.В. Троян. - 2-ге вид. - Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. - 417 с.
82. Управління регіональним розвитком туризму: навч. посіб. / В.Ф.Семенов, В.Г.Герасименко, Г.П.Горбань. – Одеса-Сімферополь: Аріал, 2012. – 340 с.
83. Філософія управління персоналом: монографія / [Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. та ін.] ; за ред. В.Г. Воронкової. - Запоріжжя : ЗДІА, 2010.-472с.
84. Хумарова Н. І. Розвиток туристичної галузі в контексті реалізації міжнародних проектів / Н. І. Хумарова, О. С. Голікова // Економічні інновації. - 2015. - Вип. 60(3). - С. 213-223. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2015_60%283%29__25
85. Череп А.В. Стимулюванн праці – необхідний елемент ринкової економіки, що впливає на витрати виробництва // Економіка. Фінанси. Право. – 2010. - №2. – с.7-11.
86. Чудновский, А. Д. Менеджмент туризма : учебник / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. - М. : Финансы и статистика, 2012. - 365 с.
87. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента – 3-е изд. перераб. и доп. – К.: МАУП, 2012 – 456 с.
88. Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом. – К.: МАУП, - 2012, - 150 с.
89. Ясінська Ю. Р. Раціональна кадрова політика на підприємстві – успішна формула підприємницької діяльності / Ю. Р. Ясінська // Вісник Львівської комерційної академії, 2014. – Вип. 46. – С. 224–228.
90. Фінансова звітність ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами».
91. Gratton L. Eight Ways to Build Collaborative Teams / L. Gratton, T.J. Erickson // Harvard Business Review. - 2007. - Vol. 85. - М> 11. - P. 100-109.
92. Kanter R. M. Frontiers of Management. — Boston: A Harvard Business Review Book, 2008 – 456 с.