

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГОТЕЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

© 2014 СНИГУР Х. А.

УДК 640.2:338.486.2

Снігур Х. А. Впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу

У статті розглянуто систему управління персоналом готельного закладу в контексті інноваційного процесу. Визначено значення інновацій, інноваційної діяльності у сфері менеджменту людських ресурсів. Обґрунтовано доцільність застосування кадрового консалтингу як інноваційної та однієї із найефективніших технологій управління працівниками сфери гостинності, що передбачає делегування повноважень стороннім організаціям, які сприятимуть створенню ефективної системи залучення та розвитку працівників та перетворенню кадрового потенціалу компанії в її стратегічну перевагу. Визначено, що необхідною умовою зростання якості обслуговування в готельному закладі є робота, спрямована на розвиток ділових та особистісних якостей працівників, пошук нових підходів до ефективного управління ними. Здійснивши ґрунтовний аналіз світового досвіду впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом готельного закладу, охарактеризовано особливості дієвих технологій у сфері управління кадрами, зокрема: лізингу персоналу, кадрового аудиту та коучингу та запропоновано впровадити ці інструменти в діяльність готельних закладів.

Ключові слова: система управління персоналом, інноваційні технології, рекрутинг персоналу, лізинг персоналу, кадровий аудит, коучинг.

Табл.: 1. **Бібл.:** 8.

Снігур Христина Анатоліївна – кандидат економічних наук, викладач кафедри міжнародного бізнесу і туризму, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

УДК 640.2:338.486.2

Снигур К. А. Внедрение инновационных технологий в систему управления персоналом гостиничного заведения

В статье рассмотрена система управления персоналом гостиничного заведения в контексте инновационного процесса. Определено значение инноваций, инновационной деятельности в сфере менеджмента человеческих ресурсов. Обоснована целесообразность применения кадрового консалтинга как инновационной и одной из самых эффективных технологий управления работниками сферы гостеприимства, предусматривающая делегирование полномочий сторонним организациям, которые будут способствовать созданию эффективной системы привлечения и развития работников и преобразованию кадрового потенциала компании в ее стратегическое преимущество. Определено, что необходимым условием роста качества обслуживания в гостиничном заведении является работа, направленная на развитие деловых и личностных качеств работников, поиск новых подходов к эффективному управлению ими. Проанализирован мировой опыт внедрения инновационных технологий в систему управления персоналом гостиничного заведения, охарактеризованы особенности действенных технологий в сфере управления кадрами, в частности: лизинг персонала, кадрового аудита и коучинга и предложено внедрить эти инструменты в деятельность гостиничных заведений.

Ключевые слова: система управления персоналом, инновационные технологии, рекрутинг персонала, лизинг персонала, кадровый аудит, коучинг.

Табл.: 1. **Библ.:** 8.

Снигур Кристина Анатольевна – кандидат экономических наук, преподаватель кафедры международного бизнеса и туризма, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

UDC 640.2:338.486.2

Snihur Kh. A. Implementation of Innovative Technologies in the Personnel Management System of the Hotel Enterprise

In the article the personnel management system of the hotel enterprise in the context of the innovation process was considered. The meaning of innovation as well as innovation in the field of human resources management was defined. The feasibility of application of HR consulting as the innovative and one of the most effective technologies of hospitality workers management, providing for the delegation of authorities to third-party organizations that will contribute to the creation of an effective system of attraction and development of employees and the transformation of the company's human resources capacity in its strategic advantage. It was determined, that a necessary condition for the increase of the service quality in the hotel enterprise is to work at the development of the business and personal qualities of employees, to search for new approaches to the effective HR management. After analyzing the worldwide experience of implementation of innovative technologies in the personnel management system of the hotel enterprise, specifics of efficient technologies in the sphere of personnel management were characterized, in particular: staff leasing, personnel audit and coaching, implementation of these tools into the activities of the hotel enterprises was proposed.

Key words: personnel management system, innovative technologies, staff recruiting, staff leasing, personnel audit, coaching.

Tabl.: 1. **Bibl.:** 8.

Snihur Khrystyna A. – Candidate of Sciences (Economics), Lecturer of the Department of International Business and Tourism, Ternopil National Economic University (vul. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine)

Конкурентне середовище в готельному бізнесі вводить до постійного підвищення вимог клієнтів до якості обслуговування, що вимагає від менеджменту закладу вміння швидко адаптуватися до нових умов і відповідати на численні виклики ринку. Ефективність роботи будь-якого закладу сфери гостинності значною мірою залежить від спроможності задовольнити потреби найвибагливіших клієнтів, що можливо за рахунок побудови високоєфективної системи управління персоналом на інноваційних засадах. Оскільки персонал готелю безпосередньо контактує з клієнтами та ефективність цієї комунікації впливає на кінцеву оцінку

якості надання послуг, центр ваги технологій управління повинен зміститись від традиційного стимулювання праці до уважного та ретельного ставлення до особистостей працівників, розкриття їхньої індивідуальності та продуманої мотивації роботи. За ознаками інтелекту, психологічної толерантності, ввічливості, моральної відповідальності та сумлінного виконання своєї роботи персонал готелю в системі управлінських рішень посідає провідну позицію.

Дослідженню проблем теорії та практики менеджменту персоналу присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: А. К. Булгакової [1],

Р. Браймера [2], Н. І. Кабушкіна [3], Ф. А. Мухаметшина [4], О. І. Пархоменко-Куцевіла [6], Т. В. Білоруса [7], В. Г. Топольника [8] та інших, проте дослідження питань сучасної практики впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом готельних закладів у сучасних конкурентних умовах вимагає дедалі більшої уваги.

Виходячи з цього, основною метою дослідження є здійснення аналізу інноваційних технологій в системі управління персоналом та обґрунтування доцільності їх впровадження у діяльності готельних закладів.

У сучасних реаліях ведення готельного бізнесу особлива увага приділяється організації процесу та системи управління персоналом. Управління персоналом готельного закладу слід розглядати як систему взаємозв'язаних і взаємозалежних, організаційних, економічних та соціальних методів, спрямованих на створення належних умов для ефективного функціонування та максимального використання потенціалу його працівників з метою реалізації цілей організації.

Конкурентне середовище та зростання вимог споживачів до якості готельних послуг приводять до того, що підприємства, впроваджуючи передові інноваційні технології, зіштовхуються з необхідністю перебудови існуючих систем управління людськими ресурсами. Потреба в нововведеннях може бути викликана під впливом як зовнішніх (поява нових законодавчих актів, зростання конкуренції, зміни в економічному становищі країни), так і внутрішніх факторів (зниження прибутковості та рентабельності компанії, поява конфліктних ситуацій з клієнтами та між працівниками, реалізація нових проєктів тощо).

Здатність готельного закладу освоювати інновації у своїй діяльності підвищує його шанси в конкурентній боротьбі, створюючи суттєві переваги. Вперше термін «інновація», як нова економічна категорія, був введений в науковий обіг вченим Йозефом Шумпером у ХХ столітті. Він виділив п'ять типів нових комбінацій змін або інновацій: виробництво нового продукту чи відомого продукту в новій якості; впровадження нового методу виробництва; залучення для виробничого процесу нових джерел сировини; освоєння нового ринку збуту; впровадження нових організаційних форм [5, с. 159].

На нашу думку, система управління персоналом у процесі своєї еволюції проходить усі стадії інноваційного процесу і передбачає побудову концепції і моделі, розробку політики, стратегії та тактики управління персоналом з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, постановку цілей та розробку механізму контролю над процесом їх виконання.

Розглядаючи систему управління персоналом готельного закладу в контексті інноваційного процесу, можна виділити притаманні йому особливості, зокрема:

- ✦ будь-які зміни в системі управління персоналом спрямовані на розв'язання виявлених проблем у відповідності до стратегічних цілей організації;
- ✦ неможливо точно спрогнозувати результати до яких результатів приведуть інноваційні рішення;

- ✦ зміни в системі управління персоналом можуть викликати конфліктні ситуації між працівниками, їхній спротив, небажання та неприйняття нововведень;
- ✦ зміни в системі управління персоналом викликають відповідні зміни і в інших підсистемах організації, оскільки першочергово стосуються найголовнішої складової організації – її працівників.

Інноваційні рішення у сфері управління персоналом відрізняються від продуктових і технологічних тим, що:

- ✦ здебільшого здійснюються з меншими фінансовими витратами;
- ✦ важче піддаються економічному обґрунтуванню їх впровадження;
- ✦ процес впровадження інновацій ускладнюється психологічним фактором спротиву змінам серед працівників компанії, що є більш відчутним, ніж в процесі впровадження технологічних чи продуктових новацій.

Визначивши необхідність в інноваційних рішеннях щодо управління персоналом, необхідно провести діагностику компанії з метою виявлення реальних причин виникнення проблем, здійснити пошук відповідних шляхів їх усунення. Вирішальним фактором у процесі впровадження інноваційних технологій в діяльності компанії є ставлення її персоналу до цього процесу. Тому керівництву необхідно здійснити психологічну підготовку працівників з метою усвідомлення ними виробничої та економічної необхідності реалізації інновацій, особистого та колективного значення нововведень.

Здійснивши ґрунтовний аналіз закордонного досвіду впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом світових готельних комплексів, автор прийшов до висновку, що однією з ефективних форм управління працівниками сфери гостинності є застосування кадрового консалтингу, що передбачає делегування повноважень стороннім організаціям, які сприятимуть створенню ефективної системи залучення та розвитку працівників і перетворенню кадрового потенціалу компанії в її стратегічну перевагу.

З метою забезпечення ефективності функціонування готельного закладу та підвищення якості обслуговування доцільно делегувати такі види кадрової діяльності:

1. *Рекрутинг персоналу* – це підбір кваліфікованих кадрів спеціалізованими підприємствами-провайдерами за винагороду. Однією із форм рекрутингу є лізинг персоналу, який слід розглядати як управлінську технологію, що забезпечує бізнес-процеси організації необхідними за кількісними та якісними ознаками трудовими ресурсами, використовуючи послуги сторонньої компанії. При цьому правовідносини виникають між рекрутинговою компанією та працівником, з яким укладається трудовий договір, а згодом направляється на роботу в готельний заклад на відносно тривалий термін – від трьох місяців до кількох років. Оскільки в туристичній індустрії притаманна сезонність і послуги кваліфікованих фахівців необхідні з певною регулярністю, ця технологія є популярною серед провідних світових лідерів

готельної справи в популярних туристичних дестинаціях. Однією із форм лізингу, яку варто використовувати готельним закладам із сезонним завантаженням, є підбір тимчасового персоналу, що передбачає залучення обслуговуючого персоналу на короткостроковий термін (від одного до трьох місяців) у високий сезон.

Впровадження у практичній діяльності готельних закладів технології лізингу персоналу має такі переваги:

- ✦ найм персоналу певної кваліфікації та в необхідній кількості;
- ✦ можливість багаторазової зміни працівників у разі неналежного виконання своїх обов'язків або у випадку інших причин;
- ✦ звільнення кадрової служби готелю від рутинної адміністративно-паперової роботи, пов'язаної з офіційним оформленням працівників у штат, а також виключення витрат на розрахунок заробітної плати та виплати компенсацій у випадку звільнення;
- ✦ відсутність простоїв у зв'язку з хворобою або відпусткою працівника, оскільки згідно з контрактом його зобов'язані замінити;
- ✦ можливість перевести працівників, які протягом певного періоду зарекомендували себе як досвідчені фахівці, у штат компанії.

Отже, лізинг персоналу дозволяє уникнути труднощів, пов'язаних з підбором персоналу, оформленням кадрових документів, виплатою заробітної плати та податкових відрахувань. Крім того, дає можливість вести найбільш гнучку кадрову політику за рахунок залучення додаткового персоналу або скорочення кількості задіяного залежно від цілей та стратегій компанії. Проте при прийнятті рішення щодо впровадження цієї технології в систему управління персоналом керівництво необхідно проаналізувати її недоліки і врахувати можливе зниження лояльності працівників до компанії.

2. *Кадровий аудит* – це комплексна оцінка діяльності працівників готельного закладу, яка дає змогу виявити відповідність професійного, освітнього та фахового рівня працівника займаній ним посаді та спрямований на здійснення аналізу організаційної структури та кадрового потенціалу.

Проведення кадрового аудиту на підприємстві передбачає аналіз основних показників діяльності кадрової служби та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення її функціонування, зокрема:

- ✦ ефективність організаційної структури, логічність її побудови та злагодженість;
- ✦ документообіг, формування єдиної системи обліку, реєстрації та архівного зберігання документів;
- ✦ розробка положень про кадрову службу, посадових інструкцій, системи оплати праці, системи заохочень та покарань;
- ✦ якісні та кількісні характеристики персоналу, їх відповідність цілям та завданням, що стоять перед готельним закладом;
- ✦ ефективність розміщення кадрів;
- ✦ формування управлінської ланки – підбір перспективних кандидатів на керівні посади;

- ✦ визначення рівня професійних та особистісних якостей працівників компанії з метою розробки відповідних програм навчання та розвитку;
- ✦ атестація персоналу, що передбачає оцінку рівня відповідності працівників своїй посаді та функціональним обов'язкам, особистий їх внесок у результативність діяльності закладу;
- ✦ формування політики скорочення та вивільнення персоналу, налагодження питань внутрішнього сумісництва;
- ✦ загальна оцінка роботи кадрової служби та оптимізація її діяльності, розробка системи мотивації працівників, розробка технології пошуку, найму та звільнення персоналу та програм адаптації.

З метою здійснення ефективного аудиту персоналу готельного закладу використовуються відповідні прихोдіагностичні методики, наведені в *табл. 1*.

Проведення кадрового аудиту з використанням вищенаведених методик дозволить в досить короткий термін оволодіти необхідною інформацією про ступінь розвитку професійних та особистісних навиків персоналу, зокрема:

- ✦ відповідальності та навиків прийняття рішень;
- ✦ навиків командної роботи;
- ✦ лідерських якостей;
- ✦ комунікативної компетенції;
- ✦ креативності;
- ✦ стійкості до стресових ситуацій;
- ✦ рівня самооцінки працівників;
- ✦ лояльності по відношенню до компанії;
- ✦ чесності та порядності тощо.

У результаті проведення кадрового аудиту надаються конструктивні рекомендації, які, можливо, потребуватимуть від менеджменту готельного закладу проведення відповідних кадрових та організаційних змін.

3. *Коучинг персоналу* – це інструмент професійного та особистого розвитку працівників компанії, спрямований на вдосконалення професіоналізму та кваліфікації, мобілізацію внутрішніх ресурсів та потенціалу, зокрема творчих та інтелектуальних здібностей, самосвідомості, ділових якостей, інноваційності.

Коучинг – це інструмент, що дозволяє знайти максимально ефективні шляхи досягнення цілей організації та втілити їх у життя. Коучингові технології застосовуються в діяльності готельного закладу з метою мотивації персоналу, його оцінки та розвитку, вирішення конфліктних ситуацій і врегулювання взаємовідносин всередині колективу та покликані вирішити такі завдання:

- ✦ створити комфортну та творчу атмосферу в колективі;
- ✦ максимально ефективно використовувати трудовий потенціал персоналу;
- ✦ заохотити ініціативність працівників;
- ✦ створити корпоративну культуру в організації;
- ✦ організувати ефективну систему розвитку персоналу;
- ✦ мотивувати працівників за допомогою нематеріальних стимулів;

Перелік психодіагностичних методик, які можуть бути використані в процесі аудиту персоналу [6]

Якість, що діагностується	Назва методики	Призначення методики
Особистісні та характерологічні риси	Опитувальник Мінімулт (скорочений варіант MMPI)	Опитувальник Мінімулт є скороченим варіантом MMPI, містить 71 питання, 11 шкал, з них 3 – оцінні. Перші 3 оцінних шкали вимірюють щирість працівника, міру достовірності результатів тестування. Останні 8 шкал є базисними і оцінюють властивості особистості
	16-факторний опитувальник Кеттелла	Орієнтований на виявлення відносно незалежних 16 чинників (шкал, первинних рис) особистості
	Вісбаденський опитувальник	Призначений для діагностики ряду особливостей характеру людини, а також сфер її міжособистих стосунків
Інтелектуальні здібності	Методика діагностики інтелектуальних якостей керівника	Дозволяє діагностувати три основні блоки професійно важливих якостей керівника: інтелектуальний, особистісний і динамічний
	Методика дослідження гнучкості мислення	Дозволяє визначити варіативність підходів, гіпотез, позицій, операцій, що залучаються до процесу розумової діяльності
	Методика вивчення індивідуальних особливостей вирішення завдань	Вивчає основні індивідуальні особливості вирішення завдань (швидкість прийняття рішень, інтелектуальна активність)
	Тест ефективного інтелекту	Призначений для діагностики рівня розвитку «ефективного інтелекту», тобто загальної здібності до вирішення практичних завдань
Здатність до творчості	Тест Гілфорда (модифікований)	Спрямований на дослідження креативності, творчого мислення
Психічні стани особистості	Шкала реактивної тривожності Спілберга – Ханіна	Направлена на діагностику реактивної тривожності або тривожності як індикатора психічного стану людини
	Методика САН (Самопочуття – Активність – Настрій)	Направлена на діагностику таких важливих індикаторів психічного стану людини, як самопочуття, активність, настрої
Комунікативні уміння	Тест КОС (комунікативні і організаторські схильності)	Дозволяє визначити рівень комунікативних і організаторських здібностей особистості
	Тест комунікативних умінь Міхельсона	Визначає рівень комунікативної компетентності і ступеня сформованості основних комунікативних умінь
Упевненість в собі	Тест асертивності	Призначений для оцінки впевненості в собі, здатності діяти, поважати права інших людей
Мотивація діяльності	Методика дослідження факторів привабливості у професії	Дозволяє визначити основні чинники, які мотивують діяльність особистості
	Опитувальник для оцінки потреби досягнення успіхів	Призначений для диференційованої оцінки двох пов'язаних, але протилежних мотиваційних тенденцій: прагнення до успіху й боязнь невдачі, поєднання яких створюють певний тип особистості й зумовлюють різну поведінку
Ціннісна структура особистості	Тест Рокіча «Ціннісні орієнтації»	Дозволяє визначити змістовну сторону спрямованості особистості й основу її ставлення до навколишнього світу, до інших людей, до себе, основу світогляду і ядро мотивації життєдіяльності, основу життєвої концепції і «філософії життя»
	Морфологічний тест життєвих цінностей	Дозволяє досліджувати проблеми мотивації, пріоритет різних життєвих сфер діяльності
Міжособистісні стосунки в колективі	Методика діагностики міжособистісних стосунків Т. Лірі	Призначена для дослідження уявлень суб'єкта про себе та ідеальне «Я», а також вивчення взаємин в малих групах, виявляє переважачий тип ставлення до людей в самооцінці і взаємооцінці
	Карта-схема Л. М. Лутошкіна	Дозволяє діагностувати психологічний клімат, взаємини, що склалися в колективі, характер ділової співпраці, відношення до значущих явищ життя
	Соціометрія Я. Морено	Призначена для дослідження міжособистісних зв'язків у колективі, характеру емоційних стосунків, структури групових зв'язків

- ✦ створити необхідні умови для самовдосконалення та особистого розвитку працівників, виявити їх творчі та професійні здібності.

ВИСНОВКИ

Отже, кожен готельний заклад, що прагне вижити в умовах жорсткої конкуренції та зайняти передову позицію на ринку, повинен шукати ефективні шляхи вдосконалення своєї діяльності. Оскільки запорукою успішної діяльності організації є її персонал зі своїми вміннями, навиками, кваліфікацією та інноваційними ідеями, слід приділити увагу його раціональному використанню як найважливішого стратегічного ресурсу. Необхідною умовою зростання якості обслуговування в готельному закладі є робота, спрямована на розвиток ділових та особистісних якостей працівників, пошук нових підходів до ефективного управління ними. Здійснивши ґрунтовний аналіз світового досвіду впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу, автор виділив найефективніші з них, зокрема: лізинг персоналу, кадровий аудит та коучинг. Ці технології дозволять менеджменту компанії вплинути на підвищення ефективності функціонування закладу за рахунок побудови системи управління персоналом на інноваційних засадах і прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо формування, розвитку та реалізації кадрового потенціалу. ■

ЛІТЕРАТУРА

- Булгакова А. К.** Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства / А. К. Булгакова // Науково-технічний збірник. – 2012. – № 102. – С. 494 – 498.
- Браймер Р.** Основи управління в індустрії гостеприимства / Р. Браймер. – М., 1995. – 384 с.
- Кабушкин Н. И.** Менеджмент гостиниц и ресторанов. – 3-е изд., перераб. и доп. / Н. И. Кабушкин. – Минск: Новое знание, 2002. – 367 с.
- Мухаметшина Ф. А.** Мотивация персонала в инновационном подходе в системе управления персоналом / Ф. А. Мухаметшина [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.kirgteu.com/filemanager/download/895/
- Федоренко В. Г.** Інноваційна і інвестиційна стратегія України / В. Г. Федоренко // Економіка та держава. – 2003. – № 8. – С. 16 – 27.
- Пархоменко-Кутцевіт О. І.** Теоретико-методологічні засади впровадження інноваційних методів управління персоналом державної служби України / О. І. Пархоменко-Кутцевіт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/3/02.pdf>
- Білорус Т. В.** Інноваційні технології в управлінні кадровим потенціалом підприємства / Т. В. Білорус [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.econom.univ.kiev.ua/articles/MIID/bilorus/innivatciyni_tehnologii_v_upravlinni_cadrovim_potencialom_pidpriemstva.pdf
- Топольник В. Г.** Моделювання процесів готельного господарства на прикладі готелю «Централь» м. Донецька / В. Г. Топольник, К. В. Ракова // ВІСНИК ДонНУЕТ. – 2014. – № 1 (61). – С. 144 – 157.

REFERENCES

Bulhakova, A. K. "Suchasni metody upravlinnia personalom na pidpriemstvakh hotelnoho hospodarstva" [Modern methods

of personnel management in the hotel industry enterprises]. *Naukovo-tehnichnyi zbirnyk*, no. 102 (2012): 494-498.

Braymer, R. *Osnovy upravleniia v industrii gostepriimstva* [Fundamentals of management in the hospitality industry]. Moscow, 1995.

Bilorus, T. V. "Innovatsiini tehnologii v upravlinni kadrovym potentsialom pidpriemstva" [Innovative technologies in the management of human resources of the company]. http://www.econom.univ.kiev.ua/articles/MIID/bilorus/innivatciyni_tehnologii_v_upravlinni_cadrovim_potencialom_pidpriemstva.pdf

Fedorenko, V. H. "Innovatsiina i investytsiina stratehiia Ukrainy" [Innovation and investment strategy of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8 (2003): 16-27.

Kabushkin, N. I. *Menedzhment gostinits i restoranov* [Hotel and Restaurant Management]. Minsk: Novoe znanie, 2002.

Mukhametshina, F. A. "Motivatsiia personala v innovatsionnom podkhode v sisteme upravleniia personalom" [Motivation of staff in an innovative approach to personnel management system]. www.kirgteu.com/filemanager/download/895/y

Parkhomenko-Kutsevil, O. I. "Teoretyko-metodolohichni zasady vprovadzhennia innovatsiinykh metodiv upravlinnia personalom derzhavnoi sluzhby Ukrainy" [Theoretical and methodological basis implementing innovative HR Civil Service of Ukraine]. <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/3/02.pdf>

Topolnyk, V. H., and Rakova, K. V. "Modeliuvannia protsesiv hotelnoho hospodarstva na prykladi hoteliu «Tsentral» m. Donetska" [Modeling of the hotel industry as an example of the hotel "Central" in Donetsk]. *VISNYK DonNUET*, no. 1 (61) (2014): 144-157.