

Anna Tokarz-Kocik

Szkolenia ze środków Unii Europejskiej jako narzędzie rozwoju kapitału ludzkiego w podmiotach gospodarki turystycznej w Polsce

Ekonomiczne Problemy Usług nr 114, 209-219

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

ANNA TOKARZ-KOCIK
Uniwersytet Szczeciński

**SZKOLENIA ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ JAKO
NARZĘDZIE ROZWOJU KAPITAŁU LUDZKIEGO W PODMIOTACH
GOSPODARKI TURYSTYCZNEJ W POLSCE**

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia kapitału ludzkiego w zwiększaniu siły konkurencyjnej przedsiębiorstw turystycznych oraz wskazanie na możliwości jego rozwoju na podstawie funduszy Unii Europejskiej.

W sektorze turystycznym istnieje ogromne zapotrzebowanie na edukację personelu. Często przeszkodą uniemożliwiającą przeprowadzenie szkoleń jest brak w przedsiębiorstwie środków finansowych przewidzianych na takie cele. Odpowiedzią na tego rodzaju zapotrzebowanie są fundusze unijne, zwłaszcza Europejski Fundusz Społeczny, którego celem jest niwelowanie barier finansowych w dostępie do szkoleń. W nowej perspektywie finansowej (2014–2020) na rozwój zasobów ludzkich będzie przeznaczony prawie 13,2 mld euro. Działania w obszarze szeroko rozumianego kapitału ludzkiego finansowane będą przede wszystkim w ramach regionalnych programów operacyjnych. Na wsparcie będą mogły liczyć działania związane ze szkoleniami pracowników, przede wszystkim z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (także turystycznych).

Artykuł przygotowano na podstawie krytycznej analizy literatury przedmiotu oraz dostępnych danych wtórnych.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, szkolenia, fundusze unijne

Wprowadzenie

Przełom wieków wykreował nowe spojrzenie na rolę ludzi w tworzeniu wartości firm, którzy są postrzegani jako „kapitał”, a więc dobro cenne i pożądane, które właściwie zastosowane dynamizuje wzrost wartości rynkowej firmy. Kapitał ludzki okazuje się być znacznie ważniejszy od posiadania i wykorzystania zasobów materialnych oraz środków finansowych. O jakości kapitału ludzkiego decyduje przede wszystkim zasób wiedzy, który jest tym, co wyróżnia firmę z otoczenia i staje się źródłem przewagi konkurencyjnej.

W procesie akumulacji kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa turystycznego uczestniczą dwie strony – pracownicy i firma. Warto podkreślić, że inne są role każdej ze stron w tworzeniu i rozbudowie kapitału ludzkiego. Rola przedsiębiorstwa sprowadza się do rozwoju kapitału ludzkiego dzięki szkoleniu, realokacji pracowników, restrukturyzacji pracy oraz odpowiedniej kulturze organizacyjnej i systemowi motywacyjnemu, a także dzięki właściwym fizycznym warunkom pracy i dzięki opiece medycznej. Rola pracowników w rozwoju kapitału ludzkiego organizacji jest także istotna i wielokierunkowa, oznacza dążenie do równowagi między pracą a życiem osobistym, dbanie o kondycję fizyczną i psychiczną, ale przede wszystkim rozwijanie wiedzy teoretycznej i praktycznej.

W sektorze turystycznym istnieje ogromne zapotrzebowanie na edukację personelu, szczególnie wśród małych organizacji, znajdujących się we wczesnych etapach rozwoju. Często przeszkodą uniemożliwiającą przeprowadzenie szkoleń jest brak w przedsiębiorstwie środków finansowych przewidzianych na takie cele. Odpowiedzią na tego rodzaju zapotrzebowania są fundusze unijne, zwłaszcza Europejski Fundusz Społeczny, którego celem jest niwelowanie barier finansowych w dostępie do szkoleń.

Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia kapitału ludzkiego w zwiększaniu siły konkurencyjnej przedsiębiorstw turystycznych oraz możliwości jego rozwoju na podstawie funduszy Unii Europejskiej. W artykule zastosowano krytyczną analizę literatury przedmiotu oraz wykorzystano dostępne dane wtórne.

1. Istota kapitału ludzkiego

W literaturze przedmiotu można spotykać się z wieloma, nie zawsze precyzyjnie sformułowanymi, pojęciami kapitału ludzkiego. Niektóre z nich traktują o życiu ludzkim, inne o kapitale ucieleśnionym w człowieku, jeszcze inne podkreślają rolę ludzi wraz z ich wiedzą, umiejętnościami i zdrowiem jako zasób kapitału, bądź też wiedzę, zdrowie i umiejętności ujmują jako poszczególne rodzaje kapitału zawartego w danej populacji. Syntezą powyższych definicji mogłoby być ujęcie przedstawiające kapitał ludzki jako zasób możliwości, zdolności, wiedzy, umiejętności, motywacji (energii witalnej) obecnych w społeczeństwie¹.

W przypadku przedsiębiorstw kapitał ludzki obejmuje niematerialne zasoby, których dostarczają pracodawcom ich pracownicy. N. Bontis i inni zdefiniowali go w następujący sposób: „kapitał ludzki reprezentuje czynnik ludzki organizacji, czyli połączone ze sobą: inteligencje, umiejętności i wiedzę specjalistyczną, które nadają organizacji jej specyficzny charakter”². Elementy ludzkie przedsiębiorstwa to te, które są zdolne do uczenia się, wprowadzania innowacji i do kreatywności. Przy zapewnieniu im odpowiedniej motywacji mogą zagwarantować trwałość organizacji w dłuższym czasie³.

H. Król definiuje kapitał ludzki jako „ogół specyficznych cech i właściwości ucieleśnionych w pracownikach (wiedza, umiejętności, zdolności, stan zdrowia, motywacja), które mają określoną wartość oraz stanowią źródło przyszłych dochodów zarówno dla pracownika (właściciela kapitału ludzkiego), jak i dla przedsiębiorstwa, korzystającego na określonych warunkach z tegoż kapitału”⁴.

Cechą charakterystyczną większości zasobów przedsiębiorstwa jest stopniowa deprecjacja, zużywanie się. W porównaniu z nimi kapitał ludzki jest aktywem twórczym. Ludzie bowiem mają zdolność do uczenia się i ciągłego do-

¹ *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Poltext, Warszawa 2003, s. 39.

² N. Bontis, N.C. Dragonetti, K. Jacobsen, G. Ross, *The Knowledge Toolbox: a Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources*. „European Management Journal” 1999, nr 17, s. 391.

³ Tamże, s. 400.

⁴ H. Król, *Kapitał ludzki organizacji*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, red. H. Król, A. Ludwiczynski, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 97.

skonalenia i w znacznie większym stopniu niż inne zasoby przyczyniają się do tworzenia wartości dodanej przedsiębiorstwa⁵.

O sile kapitału ludzkiego konkretnej firmy stanowi nie tylko zdobyta dotychczas wiedza ogólna i zawodowa oraz umiejętności wykształcone w toku dotychczasowej pracy, ale także możliwości wykazania się w zawodzie, zdolności dotychczas nieujawnione, aspiracje, własna głęboka motywacja do pracy i ciągłego rozwoju⁶.

2. Znaczenie kapitału ludzkiego w gospodarce turystycznej

Gospodarkę turystyczną w ujęciu systemowym przedstawia A. Nowakowska, według której jest to wyodrębniony z całości gospodarki zespół działań mających na celu zaspokojenie potrzeb turystów podejmowanych przez powołane do tego instytucje i organizacje⁷. Współdziałanie tych jednostek powoduje, że tworzą one wydzielający się z otoczenia gospodarczego zbiór, który łączy wzajemne zależności istniejące pomiędzy poszczególnymi obiektami.

Sposobem na uporządkowanie miejsca turystyki w kryteriach podziałowych gospodarki jest określenie tzw. bezpośredniej i pośredniej gospodarki turystycznej.

Do bezpośredniej gospodarki turystycznej należy zaliczyć przede wszystkim⁸:

- hotelarstwo – wszystkie obiekty noclegowe turystyki,
- gastronomię – wszystkie zakłady gastronomiczne, łącznie z gastronomią hotelową,
- transport – związany z przewozami turystycznymi,
- biura podróży – organizatorzy turystyki, agenci i pośrednicy turystyczni,
- handel – zajmujący się sprzedażą artykułów sportowo-turystycznych, pamiątkarskich, literatury i map turystycznych,

⁵ G.S. Becker, *Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, The University of Chicago Press, Chicago 1993, s. 34.

⁶ A. Tokarz, *Kapitał ludzki jako czynnik przewagi konkurencyjnej w hotelarstwie – aspekty teoretyczne*, Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 12, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 567, Szczecin 2009, s. 357.

⁷ A. Nowakowska, *Gospodarka turystyczna w ujęciu systemowym*, Folia Oeconomica Cracoviensis vol. XXXI, Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Kraków 1988, s. 169.

⁸ *Ekonomika turystyki*, red. A. Panasiuk, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 51.

- kulturę – obiekty muzealne, galerie, parki rozrywki,
- sport i kulturę fizyczną – obiekty sportowo-rekreacyjne.

Pośrednią gospodarzę turystyczną stanowią będą m.in.: sektor bankowy, ubezpieczenia, transport pasażerski, pozostałe placówki handlowe, poczta i telekomunikacja, ochrona środowiska naturalnego, gospodarka komunalna.

Kapitał ludzki stanowi strategiczny lecz niejednorodny czynnik rozwoju gospodarki turystycznej, w tym turystyki w kraju, regionie, gminie, miejscowości i przedsiębiorstwie. Dany obszar może charakteryzować się cennymi walorami przyrodniczymi, firma może mieć majątek produkcyjny i finansowy, jednak nie uruchomi tych zasobów przynoszących korzyści bez zaangażowania kapitału ludzkiego. Ludzie bowiem osobistym i zbiorowym wysiłkiem przyczyniają się do realizacji przyjętych przez podmioty gospodarcze celów, a tym samym umacniają ich przewagę konkurencyjną⁹. Kapitał ludzki jest dlatego najcenniejszym czynnikiem produkcji w gospodarce turystycznej. Wymaga on jednak ciągłego rozwoju i doskonalenia.

Coraz więcej pracodawców w Polsce jest świadomych tego, że wzrost potencjału rozwojowego firmy jest silnie związany z procesem szkoleniowym. Świadczy o tym rosnący odsetek pracowników kierowanych na szkolenia. Jak wynika z raportu *Bilans Kapitału Ludzkiego*¹⁰, w 2013 roku co czwarty pracownik uczestniczył w przynajmniej jednym szkoleniu organizowanym przez swojego pracodawcę¹¹. Ich dostępność, czyli stosunek liczby pracowników przeszkolonych do zatrudnionych ogółem, była podobna dla wszystkich kategorii firm i wynosiła 26%. Mimo że duże firmy szkoliły częściej, to działania te obejmowały znacznie mniejszy odsetek pracowników niż w przypadku podmiotów mikro. Tym samym największy udział osób, które skorzystały z kursów, dotyczył przedsiębiorstw małych¹².

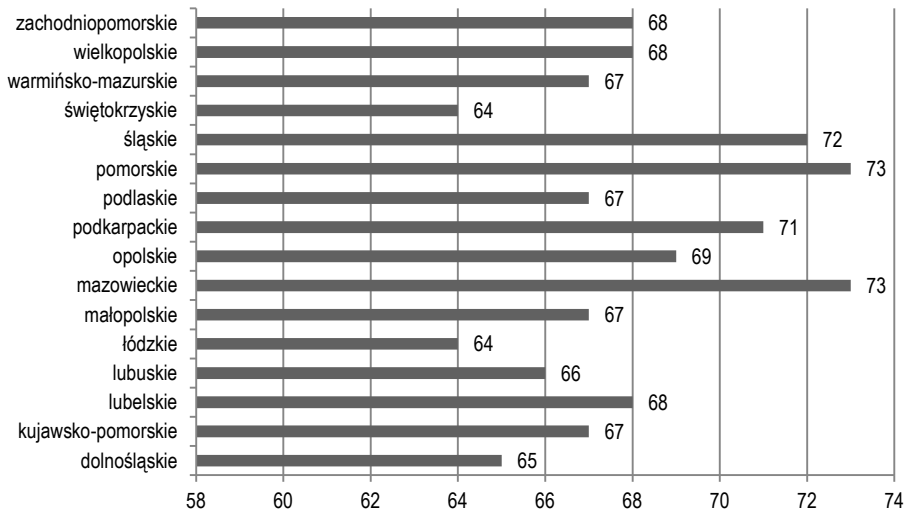
Analizując zróżnicowanie regionalne aktywności szkoleniowej, można zauważyć, że na największą pomoc pracodawców w rozwijaniu swoich zdolności mogli liczyć pracujący w województwach mazowieckim i pomorskim (rys. 1).

⁹ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 19.

¹⁰ Bilans Kapitału Ludzkiego to badanie struktury kompetencji na rynku pracy. Prowadzi je Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości we współpracy z Uniwersytetem Jagiellońskim.

¹¹ *Bilans Kapitału Ludzkiego – badania pracodawców 2013 r.*, Raport – badania pracodawców 2013 r. PARP, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2014; <http://manager.nf.pl/konkurowac-dzieki-kompetencjom> (16.06.2014).

¹² Tamże.



Rys. 1. Regionalne zróżnicowanie aktywności kształceniowej pracodawców (dane w %)

Źródło: *Raport Bilans Kapitału Ludzkiego – badania pracodawców 2013 r.*, PARP, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2014; <http://manager.nf.pl/konkurowac-dzieki-kompetencjom> (16.06.2014).

Istnieje ścisły związek między stopniem rozwoju firmy a inwestowaniem w doskonalenie umiejętności pracowników. Jak wynika z *Raportu Bilans Kapitału Ludzkiego 2013* aż 84% pracodawców z przedsiębiorstw silnie rozwijających się zadeklarowało stałe podnoszenie kompetencji kadr. Natomiast wśród firm zakwalifikowanych w badaniu BKL jako stagnacyjne, aż 45% nie wspiera pracowników w rozwijaniu ich umiejętności.

3. Fundusze unijne jako narzędzie wspierające rozwój kadr przedsiębiorstw turystycznych

Przedsiębiorstwa turystyczne można zdefiniować jako „wyspecjalizowane jednostki działalności gospodarczej zajmujące się obsługą ruchu turystycznego

i zaspokajaniem potrzeb zgłaszanych przez turystów”¹³. Specyfika działalności przedsiębiorstw turystycznych powoduje, że czynnik ludzki odgrywa w nich kluczową rolę. To pracownicy inicjują i wykonują czynności zmierzające do realizacji celów przedsiębiorstwa oraz zaspokojenia potrzeb i oczekiwań odbiorców jego oferty¹⁴.

Cechą charakterystyczną większości przedsiębiorstw turystycznych jest niewielka przeciętna liczba zatrudnionych. Przykładem tego mogą być biura podróży, w których w 2011 roku było zatrudnionych łącznie 18 507 osób, z czego prawie 75% pracowało w mikroprzedsiębiorstwach (tab. 1).

Tabela 1

Zatrudnienie w biurach podróży w Polsce w 2011 roku

Rodzaj przedsiębiorstwa	Liczba zatrudnionych pracowników	Liczba jednostek	Udział w %
mikro	do 9 osób	13 781	74,46
małe	10–49 osób	1394	7,53
średnie	50–249 osób	1756	9,49
duże	powyżej 250 osób	1576	8,52
Ogółem		18 507	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Byszewska-Dawidek, K. Łopaciński, Raport „Rynek biur podróży 2012”, Instytut Turystyki, Szkoła Główna Turystyki i Rekreacji, Warszawa 2013, s. 27.

Mikroskala przeciętnego zatrudnienia w przedsiębiorstwach turystycznych stawia przed przedsiębiorcami (kadrą zarządzającą) i pracownikami wyzwanie znacznej wszechstronności w zakresie wiedzy i umiejętności.

Ponadto warto zwrócić uwagę, że niektóre przedsiębiorstwa turystyczne (np. hotelarskie) funkcjonują 24 godziny na dobę, bez przerwy. W związku z tym pracownicy tych przedsiębiorstw powinni pozostawać na stanowiskach pracy w stałej gotowości do świadczenia usług¹⁵.

¹³ *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej*, red. A. Rapacz, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 29.

¹⁴ A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1994, s. 78.

¹⁵ C. Witkowski, *Hotelarstwo. Część I. Podstawy hotelarstwa*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2002, s. 24, 30.

Praca w branży turystycznej, zwłaszcza na stanowiskach związanych bezpośrednio z obsługą gości hotelowych, klientów biur podróży czy przewoźników turystycznych stawiają przed pracownikami specjalne i szczególne wymagania. Od ich wiedzy, kwalifikacji, umiejętności doświadczenia oraz inwencji zależy w dużym stopniu końcowy efekt działalności, tzn. stopień zaspokojenia potrzeb turystów. Konieczność wykonywania wielu różnych czynności i pełnienia wielu funkcji wskazuje, że doskonalenie zawodowe musi być procesem ciągłym.

Rozwój umiejętności pracowników nie sprowadza się obecnie wyłącznie do poszerzania ich doświadczenia, wynikającego z codziennych czynności wykonywanych w pracy, ale coraz częściej polega również na rozwijaniu ich wiedzy teoretycznej i praktycznej na różnorodnych kursach i szkoleniach.

Obecna oferta form szkoleniowych jest bardzo bogata i daje możliwość dostosowania się do różnych potrzeb i sytuacji. Pracodawcy w sektorze turystycznym mogą wybierać wśród szkoleń wewnętrznych, organizowanych na zasadzie mistrz – uczeń, np. przyuczenie na stanowisku, rotacja stanowisk, *coaching*, mentoring; szkoleń zewnętrznych, czyli konferencji, kursów *out-door*, treningu potencjału kierowniczego, *case study*, e-learningu, czy wreszcie metod mieszanych, których przykładem są wykłady, ćwiczenia, seminaria, gry i inscenizacje, metody symulacyjne, uczenie w działaniu i wiele innych. Wybór metody służącej doskonaleniu pracowników jest najczęściej sprawą dyskusyjną. Stosowanie określonych metod szkolenia powinno być uzależnione od ich specyficznych właściwości, a także od przyjętej strategii przedsiębiorstwa turystycznego i wspierającej ją strategii personalnej. Przy wyborze najkorzystniejszej metody należy brać pod uwagę cel i przedmiot szkolenia oraz wielkość środków finansowych, jakie można przeznaczyć na proces kształcenia.

W latach 2007–2013 na szkolenia przeznaczono około 10 mld euro¹⁶. W projektach z Programu Kapitał Ludzki udział wzięło ponad 6,7 mln osób, a więc ok. 17% wszystkich Polaków.

W nowej perspektywie finansowej (2014–2020) na rozwój zasobów ludzkich będzie przeznaczony prawie 13,2 mld euro¹⁷. Nową wersją Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki będzie Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój 2014–2020 (PO WER). Działania w obszarze szeroko rozumianego kapita-

¹⁶ http://www.efs.gov.pl/Wiadomosci/Strony/Bilans_Kapitalu_Ludzkiego_wyniki_badan_26-0514.aspx (22.06.2014).

¹⁷ Tamże.

łu ludzkiego finansowane będą przede wszystkim w ramach regionalnych programów operacyjnych. Zgodnie z tym podejściem każde województwo stworzy własny zestaw priorytetów finansowanych z EFS, a tylko nieliczne projekty wspierane będą centralnie. W ramach Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO) na wsparcie mogą liczyć działania związane ze szkoleniami pracowników, przede wszystkim z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (także turystycznych)¹⁸.

Realizowane szkolenie będą miały na celu uzyskanie przez pracowników nowych kwalifikacji i umiejętności zawodowych lub doskonalenie dotychczasowych. Dotyczy to zarówno umiejętności „ogólnych” (np. języki obce, zarządzanie czasem), jak i związanych ze zmianami technologicznymi, przydatnych u konkretnego pracodawcy (np. obsługa lotniczych i hotelowych systemów rezerwacyjnych). Praktycznie nie ma ograniczeń co do zakresu szkoleń. Poziom dofinansowania szkoleń ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego może wynieść, w zależności od różnych typów szkoleń i różnych kategorii uczestników, nawet do 90% kosztów realizacji projektu.

Podsumowanie

Rosnąca turbulencja otoczenia rynkowego, której przejawem są m.in. szybko zmieniające się wymagania nabywców, stawia przed przedsiębiorstwami turystycznymi coraz większe wyzwania. Jednym z nich jest konieczność wyróżnienia się wśród innych podmiotów uczestniczących w grze rynkowej oraz utrwalenia w świadomości odbiorców własnej wyjątkowej pozycji.

Kapitał ludzki, w odróżnieniu od innych aktywów, nie ulega deprecjacji, przeciwnie – nabiera mocy, albowiem ludzie mają zdolność do uczenia się i rozwoju. Mogą więc w znacznie większym stopniu niż inne zasoby przyczyniać się do tworzenia wartości dodanej. Podstawowym narzędziem poprawy efektywności bieżącej przedsiębiorstw turystycznych i kształtowania ich potencjału strategicznego dla przyszłych zmian jest system szkolenia pracowników.

Dla wielu przedsiębiorstw turystycznych, zwłaszcza małych i średnich istotnym czynnikiem ograniczającym szkolenie jest niedostateczna ilość środków finansowych. Wykorzystanie zasobów Europejskiego Funduszu Społecznego pozwoli na niwelowanie barier finansowych w dostępie do szkoleń i przy-

¹⁸ Tamże.

czyni się do podwyższenia kwalifikacji kadr sektora turystycznego. Wsparciem mogą zostać objęte różnego rodzaju działania na rzecz rozwoju kwalifikacji zawodowych, w tym szkolenia specjalistyczne i ogólne, doradztwo a także studia podyplomowe dla przedsiębiorców oraz pracowników przedsiębiorstw. Działania te powinny przyczynić się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw turystycznych.

Literatura

- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Becker G. S.: *Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. The University of Chicago Press, Chicago 1993.
- Bontis N., Dragonetti N.C., Jacobsen K., Ross G., *The Knowledge Toolbox: a Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources*, „European Management Journal” 1999, nr 17.
- Byszewska-Dawidek M., Łopaciński K., Raport „Rynek biur podróży 2012”, Instytut Turystyki, Szkoła Główna Turystyki i Rekreacji, Warszawa 2013.
- Ekonomika turystyki*, red. A. Panasiuk, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Poltext, Warszawa 2003.
- Król H., *Kapitał ludzki organizacji*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, red. H. Król, A. Ludwicyński, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Nowakowska A., *Gospodarka turystyczna w ujęciu systemowym*, Folia Oeconomica Cracoviensia vol. XXXI, Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Kraków 1988.
- Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej*, red. A. Rapacz, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- Raport Bilans Kapitału Ludzkiego-badania pracodawców 2013 r.* PARP, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2014; <http://manager.nf.pl/konkurowac-dzieki-kompetencjom>.
- Tokarz A., *Kapitał ludzki jako czynnik przewagi konkurencyjnej w hotelarstwie – aspekty teoretyczne*, Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 12, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 567, Szczecin 2009.
- Witkowski C., *Hotelarstwo. Część I. Podstawy hotelarstwa*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2002.

**TRAININGS PAID FROM THE FUNDS OF THE EUROPEAN UNION AS
A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN TOURISM
SECTOR IN POLAND**

Summary

The following article presents the importance of the human capital in enhancing of the competitive strength of tourism enterprises and the possibility of its development on the basis of the European Union funds. The basis of the writing of this article was a critical analysis of the literature and available secondary data.

Keywords: human capital, trainings, European Union funds

Translated by Anna Tokarz-Kocik