

## **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ**

Сутність конкуренції в готельному бізнесі полягає в змаганні, суперництві юридичних і фізичних осіб – підприємців, які не займають монопольного становища на ринку, за споживача, за своє виживання в умовах глобалізації індустрії гостинності. Конкурентоспроможність підприємства – це узагальнена оцінка його життєстійкості, яка характеризує ефективність використання ресурсів підприємства. Одним з таких ресурсів є корпоративна культура готелю.

Функціонування підприємства готельного господарства неможливо без оволодіння теорією і практикою міжособистісної комунікації всього обслуговуючого персоналу. Важливим завданням керівництва готелю є формування відповідної корпоративної культури. Корпоративна культура – це загальний стиль підприємства, розуміння його цінностей всіма працівниками. Корпоративна культура виражається у тому, як працівники ставляться один до одного та до виконання своїх обов'язків. Кожному підприємству властива культура, загальними принципами якої є: об'єднання колективу навколо загальних цінностей, спільних завдань під час вирішення проблем і надання бездоганного сервісу та створення власного стилю у спілкуванні зі споживачами. Як визначає Б.Я. Полотай, корпоративна культура свого роду є “ізіюминкою” індустрії гостинності. Корпоративна культура також є певною системою організації, підкреслюючи індивідуальність і неповторність індустрії гостинності. Важливе місце в індустрії займає готельний бізнес, широкий та різноманітний характер якого охоплює й елементи пов'язаних із ним секторів індустрії, наприклад харчування, відпочинок, розваги та інше. Відповідно, готельний бізнес демонструє більш широку та різноманітну організаційну структуру, ніж інші сектори індустрії [1].

Для готельного підприємства необхідно формувати корпоративну культуру – сукупність норм поведінки та цінностей, що є спільними для всіх співробітників підприємства. При формуванні корпоративної культури перш за все треба визначити джерела та механізм її формування. Механізм формування корпоративної культури полягає у взаємному поєднанні її джерел. Перетинаючись, вони обмежують сферу реально можливих на певному готельному підприємстві способів реалізації особистих цінностей і таким чином визначають їх зміст і ієрархію, що домінують у колективі. Ієрархічна система, що виділена за таким варіантом цінностей створює найбільш адекватну саме їй притаманну сукупність способів їх реалізації, які втілюються у способи діяльності та формують внутрішню групові норми та моделі поведінки.

Науковці вважають, що впровадження корпоративної культури на вітчизняному підприємстві вимагає створення індивідуальної моделі, яка б базувалася на цінностях, що відповідають національній культурі і віддзеркалюють етапи розвитку організації [2, с.41]. Підкреслимо, що конкурентоспроможність готелю безпосередньо залежить від діяльності його персоналу. Тому для індустрії гостинності особливо важливо, щоб кожен співробітник поділяв принципи корпоративної культури, прийняті на його підприємстві. Для всіх підприємств, що працюють у сфері обслуговування, пріоритетом номер один є співробітники, орієнтовані на роботу з клієнтами. Посмішка, ввічливе обслуговування, професійне знання всіх бізнес-процесів у готелі – ось той золотий стандарт, який необхідно культивувати. Сучасною тенденцією розвитку індустрії гостинності в цілому є турбота про своїх співробітників – про людей, які, власне, і створюють цю індустрію. “Чим краще компанія буде відноситися до своїх співробітників, тим краще співробітники будуть відноситися до клієнтів” – девіз найбільш успішного готельного ланцюга в світі Marriott [3]. Відмітимо, ще одну важливу особливість формування корпоративної культури в гостинності – стандарти. Готельний бізнес працює добре, як налагоджений механізм, якщо в ньому все регламентовано. Успіх великих мереж готелів, зокрема, визначається єдиним, чітким стилем обслуговування в кожному готелі. Основне завдання стандартів полягає у тому, щоб всі співробітники готелю, які займають однакову посаду, виконували посадові обов'язки однаково. Постійна увага приділяється зовнішньому вигляду – внутрішній розпорядок кожного готелю регламентує зовнішній вигляд своїх порт'є, покоївок та інших співробітників. У поведінкових стандартах персоналу готелю прописується, що зробити, що побачити, на що звернути увагу, як відповідати по телефону і так далі.

На нашу думку, одним із головних напрямків формування корпоративної культури готелю, – є надання послуг більш високої якості в порівнянні з конкурентами, послуг, що повинні задовольнити і навіть перевершити очікування гостей [4]. Очікування формуються на основі вже наявного у клієнтів досвіду, а також інформації, одержуваної з особистих або масових каналів. Якщо уявлення про отриману послугу не відповідає очікуванням, гості втрачають інтерес до цього готелю, а якщо відповідає або перевершує, вони можуть знову вибрати його. Тому для індустрії гостинності важливо не тільки справити хороше перше враження, але і передбачити бажання гостей, проявляючи щирий інтерес до їхніх проблем [1].

Корпоративна культура тісно переплітається з усіма процесами та напрямками діяльності готельного підприємства, тому діагностування її стану має сприяти пошуку способів удосконалення управління підприємством у цілому. Керівники та менеджери на підставі власного бачення та ідей, залучених із надійних джерел, розробляють стратегію майбутньої діяльності готельного підприємства. Вони, фактично формуючи свою версію корпоративної культури, підбирають, навчають і здійснюють підготовку керівників середньої ланки, здатних реалізувати поставлені цілі, і через них досягають виконання роботи і завдань підприємства. Якщо менеджер реагує певним чином на виконану роботу (визнає успіх або висловлює критику), працівник одержує уявлення про корпоративну

культуру підприємства, що вважається його нормою. Тобто корпоративна культура передається через відповідну реакцію менеджера на дії працівника. Із засвоєною певною кількістю моделей «вчинок - наслідки» у співробітника виникає враження про повний спектр прийнятних на підприємстві норм, а корпоративна культура, у свою чергу, формує у нього потрібне сприйняття дійсності шляхом створення нових норм, цінностей, уявлень.

Корпоративна культура готельного підприємства забезпечить йому успіх, допоможе стати більш конкурентоспроможним та ефективним. Але для цього необхідно враховувати рівень освіти та підготовки персоналу готелю. Західні фахівці вважають, що для підтримки необхідного готелю робочого настрою необхідно постійно проводити тренінги, впроваджувати і закріплювати стандарти, навчати персонал, розробляти нові системи мотивації.

Звернемо увагу, що за даними статистики за 2015 р., Одеська область за кількістю готелів у регіональному розподілі займала 3 місце (119 готелів – юридичні та фізичні разом) та поступалась Львівській і Закарпатській областям. У Одеській області за 2013-2015 рр. спостерігається збільшення готелів у загальній кількості (на 15,5%). За місткістю готелів Одеська область займала у 2015 році 3 місце, надаючи 9,41 тис. місць. За результатами дослідження ринку готельних послуг в 2016 році, Одеський регіон зайняв лідерські позиції за показниками: кількість підприємств готельного господарства; тривалість перебування гостей, кількість структурних підрозділів сфери сервісу, а за показником кількість обслуговуваних іноземців, зайняв третє місце [5, с. 44]. Сучасні дослідження науковців свідчать, що конкуренція змушує регіональних виробників готельних послуг формувати та розвивати власну корпоративну культуру.

Таким чином, проведені дослідження наукової літератури надають нам підстави вважати, що корпоративна культура підприємств сфери гостинності формується як система формальних і неформальних правил та норм діяльності, що склалась у готелі, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу, стилю керівництва, рівня задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємного співробітництва та сумісності працівників між собою і з готельним підприємством, перспектив кар'єрного розвитку персоналу.

#### **Список використаної літератури:**

1. Полотай Б.Я. Розвиток корпоративної культури в індустрії гостинності. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/polotaj2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/polotaj2.htm)
2. Батичко Г.І. Формування корпоративної культури як чинник підвищення ефективності діяльності ПАТ “МК “Азовсталь” / Г.І. Батичко, В.О. Кудлай // Інтелект ХХІ. - 2013. - №1-2. - С.29-41 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/int\\_XXI\\_2013\\_1-2\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/int_XXI_2013_1-2_6.pdf).
3. Ломачинська І.М. Основи корпоративної культури: навч. посіб. / І.М. Ломачинська, О.Д. Рихліцька, Н.В. Барна. - К.: Університет “Україна”, 2011. - 281 с.
4. Бурдияк А.В. Роль персоналу в забезпеченні якості гостиничних послуг /А. В. Бурдияк, С.Г. Нездойминов // Економіка, управління, фінанси: теорія і практика. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 9-10 жовтня 2015 року). – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. – С.31-34.
5. Герасименко В.Г. Ключові індикатори розвитку підприємств готельного господарства в Одеській області / В.Г. Герасименко // Приазовський економічний вісник. – Запоріжжя, 2017. – Вип. 2 (02). – С. 42–46.