

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

Актуальність проблеми. Сучасний світ, що динамічно розвивається, диктує потребу підвищити ефективність діяльності працівників, оптимізації для якісного управління. Це особливо важливо для готельної індустрії, що взаємопов'язана з споживачами, працівниками, клієнтами. Для того, щоб управляти процесом, вже недостатньо керувати поведінкою людей. Щоб досягти ефективної роботи потрібно створити єдину систему стандартів, норм і правил, керуючись тим, що люди думають і відчують. А особливо зосередитися на досягненні поставлених задач закладу готельної індустрії.

Керівники сфери обслуговування все більше схиляться до висновку, що корпоративна культура в колективі, їхні цінності та ідеали є дуже важливим інструментом, який дає можливість всіх працівників націлити на спільну працю. Саме персонал представляє свій заклад і за його допомогою весь процес рухається в одному напрямку як одне ціле. Працівники будь-якого закладу приймуть правильне рішення у важливий момент керуючись цінностями і стандартами свого закладу але при умові якщо в даному закладі є розвинена корпоративна культура.

Корпоративна культура – нова галузь знань, яка відноситься до управлінських наук. Існує багато термінів, які трактують корпоративну культуру, наприклад як: «організаційна культура», «фірмова культура», «культура підприємництва», «культура організації». Зазвичай корпоративну культуру трактують як звичку, що увійшла у колектив і є їхньою традицією, яку більшою чи меншою мірою поділяють всі працівники закладу і яку повинні застосовувати хоча б частково новачки. І як зазначила Бікташева Д.Л., що корпоративна культура виділилася з відносно нової галузі знань – організаційної поведінки, яка вивчає загальні підходи, принципи, закони та закономірності в наступних напрямках: особистість в організації; групову поведінку в організації; поведінка керівника в організації; адаптація організації до внутрішнього і

зовнішнього середовища, підвищення організаційної ефективності в діяльності організації [1].

Однак Виханский О.С. зазначає, що корпоративна культура може бути визначена як система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, притаманних даній корпорації, відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальній та речовинній середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища [2].

Таким чином, важливою проблемою є розвиток теоретичних підходів дослідження корпоративної культури в готельній індустрії, які являються об'єктом дослідження корпоративної культури та її вплив на поведінку персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед великої кількості робіт дослідження корпоративної культури в закладах присвячено в працях М. Армстронга, Ф. Харріса, Ч. Хенді, Е. Шейна, Г. Хофстеде, Дж. Моргана, К. Шольца, К. Голда та ін.

Вагомий внесок у дослідження процесів стимулювання і мотивації персоналу спостерігаємо у дослідженнях Е. Мейо, Д. Мак-Грегора, Л.А. Бурганова, А.К. Гастєва, Ю.Д. Красовського, В.А. Ядова.

Процес становлення корпоративної культури в індустрії гостинності досліджують Є.В. Агамірова, Л.Є. Басовський, Н.І. Кабушкін, А.А. Коршунов, Г.А. Папірян та ін. Ті чи інші аспекти культури організації досліджуються в роботах В.А. Співака, О.С. Віханського, А.І. Наумова, Е.А. Капітонова, С.В. Щербини, С.В. Маловичко та ін.

Однак представлені дослідження недостатньо розглядають вплив корпоративної культури на результативність в готельній індустрії.

Виклад основного матеріалу. За думкою зарубіжних та вітчизняних науковців, що саме в людських діях знаходиться резерв управління стосунками в закладі. А головним стержнем управління людськими відносинами є корпоративна культура, яка пропонує усім членам фірми модель поведінки,

цінності, філософію закладу, цілі, норми, які відображаються в їхній повсякденній діяльності і є головною при ухваленні будь-яких рішень.

Як відомо, для того, щоб бути конкурентноспроможним в ринкових умовах готельної індустрії важливо мати відмінні риси, що створює фундамент для побудови очікувань перед споживачами, і отримати свій індивідуальний образ може дозволити корпоративна культура.

Готельна індустрія за останні роки модернізувалась і має такі показники, що може задовольнити найвимогливішого клієнта. У зв'язку з цим до недавнього часу керівництво ставило на перший план управління виробництвом. Однак сучасні зміни вимагають вирішувати нові завдання, більш прогресивно підходити до організації праці у конкурентноспроможному становищі готельної індустрії, оскільки саме від неї залежить створення ефективного бізнесу. Від стану корпоративної культури в закладі залежить дохід і процвітання закладу.

Формування базових цінностей і принципів – це певна процедура. Потрібно залучити до їх розробки всіх ключових співробітників. Це не може йти від однієї людини, навіть якщо він власник закладу. Принципи залежать від позиціонування в суспільстві і від того, яким чином заклад бачить свій внесок в його розвиток.

Корпоративна культура в українській готельній індустрії перебуває на стадії розвитку і бажає бути кращою. На сьогоднішній день спостерігається розроблення кожним закладом індивідуального стилю, який полягає в оформленні інтер'єру даного закладу, передбачається особливий підхід до підбору кадрів. Все це створює перше враження про даний заклад.

За дослідженням Момотова Т.В. оцінка сучасного стану корпоративної культури показала, що 55 % керівників готельної індустрії вважають, що корпоративна культура повинна існувати на підприємстві, 35 % – сприймають її за необхідність але не використовують для її розвитку ні ресурсів, ні часу. А 10 % вважають існування корпоративної культури на підприємстві не потрібною. Однак 40 % керівників на зразок закордонного досвіду намагаються створити корпоративну культуру на своєму підприємстві [5].

У класичному розумінні корпоративна культура розглядається як інструмент стратегічного розвитку компанії через стимулювання інновацій та управління змінами [4].

Хоча всім відомо, що корпоративна культура існує в будь-якому закладі з моменту його виникнення. Вона також проявляється в роботі і поведінці персоналу. Створюючи професійний досвід, працівники формують своє ставлення до: мети закладу, планів на майбутнє, мотивації персоналу, виробництва, якості роботи.

Основні постулати корпоративної культури закладено в принципах закладу. Відповідно, коли вони прийняті, вони повинні бути розділені всіма. Той, хто їх розділяє, залишається працювати далі, інші, на жаль, не можуть працювати в цьому закладі.

Науковці виокремлюють три рівні корпоративної культури:

- зовнішні прояви (поверхневий рівень),
- цінності й вірування (смысловий рівень),
- базові концепції та відносини (глибинний рівень).

До поверхневого рівня належать видимі й відчутні елементи культури: манера поведінки, мова та мовлення, правила, фірмові й товарні знаки, фірмовий одяг, інтер'єр приміщень, архітектура будівель.

Смысловий рівень культури формує цінності й вірування корпорації, роз'яснює мету її існування.

На глибинному рівні цінності сприймаються автоматично, підсвідомо і вважаються істинними, незамінними, такими, що не потребують узаконення [6].

Водночас аналіз вітчизняної наукової літератури свідчить, що формування корпоративної культури в готельній індустрії лише набирає обертів. У дослідженнях таких фахівців як Б.Гаєвський, І.Лопушинський, Н.Нижник, О.Оболенський акцентується увага на організаційній, управлінській, професійній, правовій, моральній, етичній культурі фахівців сфери обслуговування.

Саме тому під корпоративною культурою розуміють:

- 1) систему цінностей і переконань, що поділяються всіма працівниками готельно-ресторанної індустрії, зумовлюючи їхню поведінку та характер професійної діяльності;
- 2) дієвий інструмент підвищення ефективності роботи фахівця готельно-ресторанної індустрії, основою якого є вироблена стійка система професійних знань, оцінок, моральних норм і цінностей, прийнятий кодекс поведінки та звичаї [6].

Якщо є корпоративна культура уже існує в закладі, то викорінювати принципи чи будь-які цінності не варто. Коли принципи прийняті і основна частина діє відповідно до них, то далі все відбувається автоматично. Інша частина співробітників або приймають ці принципи або, побачивши, що вони їм по якихось параметрах не підходять, шукають інший заклад.

Отже корпоративна культура в готельній індустрії характеризується:

- 1) працівники готельної індустрії повинні розуміти те, що від їхніх дій буде залежати результативність діяльності закладу і визначатись стратегія його розвитку. Перед персонал стоїть завдання лише за декілька хвилин встановити контакт з клієнтом і справити одночасно позитивне враження. Особливої уваги заслуговують туристи з інших країн, адже у них складеться враження не тільки про даний заклад, а від країни загалом;
- 2) будь-який працівник повинний сумлінно ставитись до своїх обов'язків, виконувати свою роботу, що призводить до особистого продукту спільної діяльності з даним закладом. Кожен працівник повинний бути фахівцем своєї справи і мати спеціальну підготовку;
- 3) кожен працівник повинен знаходити і використовувати найбільш оптимальні способи діяльності;
- 4) від виконання обов'язків працівників залежить взаємоповага колег та керівництва. А також підвищується взаємоповага і дружні відносини між працівниками в колективі;
- 5) працівники повинні насамперед вміти створювати відчуття гостинності. Вони повинні зробити обличчя закладу, як обличчя супермоделі, – бездоганне.

Працівники повинні бути найкращі, які повинні бути стриманими і терпеливими і бути готовими до виконання усіх вимог клієнтів;

б) керівництво повинні мислити масштабно, усвідомлюючи про важливість персоналу, від дій якого формується думка про заклад. А будь який працівник повинен розуміти, що забезпечення високої якості обслуговування клієнтів на даний час є успіхом серед конкурентів. Адже сьогодні споживачі вимагають найкращого обслуговування, а ті заклади, які справляються з цим завданням найкраще займають лідируючі позиції.

7) керівництво не повинно забувати, що гарну перспективу закладу роблять гості, тому весь світ має обертатись навколо них.

Однак в українській готельній індустрії у етапі встановлення корпоративної культури існує проблема, така як вітчизняний імідж. По суті готельєри створюють не тільки ринок, а й себе. У нас немає мабуть жодного готельєра у другому поколінні. Зазвичай ними ставали люди, які досягали успіху в якомусь іншому бізнесі. Тому всі вчилися. І вчилися у реальному світі, на практиці. Незважаючи на бажання створити добре організований заклад вітчизняним закладам бракує досвіду. А також існує проблема в таких працівниках, які вміють на професійному рівні обслуговувати клієнта. Існує думка, що найкращим фахівцем готельної індустрії міг би бути артист. Однак, той факт, що зараз приходять інвестор, будуючи заклади на 50+номерів з усією інфраструктурою, говорить про те, що Україна має потенціал і виходить на якісно інший рівень.

З вище викладеного можна зробити висновок, що корпоративна культура відіграє важливе значення для розвитку і існування готельної індустрії. Тому усі дії керівників природні, щоб використовувати корпоративну культуру як фактор підвищення конкурентоспроможності закладів. Інакше кажучи, корпоративна культура може виступати інструментом управління поведінкою персоналу. Адже саме персонал своїми діями може дати те, що не може дати ніхто інший. Корпоративна культура безпосередньо впливає на показники задоволеності співробітників. А задоволені співробітники – це усміхнені і радісні люди, які із

задоволенням спілкуються з клієнтами. Взаємодія з клієнтом безпосередньо впливає на фінансові показники закладу.

Корпоративній культурі на вітчизняному ринку, в реаліях сьогодення, щоб досягнути міжнародного рівня потрібно:

- постійно мислити масштабно;
- підвищувати результати діяльності;
- керівник повинні бути лідерами у своїх закладах. Вони повинні створювати і застосовувати внутрішню культуру свого закладу;
- заклад повинен завжди орієнтуватись на гостя і весь світ повинен обератись навколо нього;
- мета закладу: довести гостя до стану ейфорії. Потрібно дати все, що хоче клієнт в даний момент;
- адаптувати стандартний продукт/сервіс під індивідуальні потреби клієнтів;
- потрібно завжди застосовувати до гостя персоніфікований підхід. Клієнт завжди хоче: якість продукту, комфорт взаємодії, терміни виконання, а також клієнтоорієнтованість;
- персонал повинен завжди пам'ятати, що клієнт купує не ліжко, не смачний сніданок і навіть не комфорт. Клієнт купує турботу про себе і позитивні емоції;
- заклад повинен моніторити і передбачати потреби клієнта та знаходити потрібні шляхи удосконалення для того, щоб наблизитись до європейського зразка не тільки технічним забезпеченням, а й вмінням управляти персоналом.

Виникає запитання, а чому не можна взагалі без культури? Тут все просто. Якщо немає культури – немає закладу, колективу, спільної роботи. Кожну дію потрібно узгоджувати і довго обдумувати, як саме вчинити. Якщо провести аналогію колективу з людиною, його поведінкою і психікою, то корпоративна культура виконує роль звичок і підсвідомості у окремої людини. Саме цю «автоматичність» в діях закладу і створює корпоративна культура.

Що для нас важливо – будь-яка дія, яка безпосередньо впливає з культури закладу, відбувається швидко, ефективно (без витрати зайвого часу на наради і узгодження) і практично не викликає негативних наслідків всередині закладу. Адже рішення здається простим і зрозумілим всім, хто поділяє цю культуру.

Висновки. Ми можемо зробити висновок про те, що покращуючи корпоративну культуру у закладі ми можемо підвищити рівень діяльності й інноваційного підходу персоналу готельної індустрії, застосовуючи цінності і традиції закладу, що відповідають потребам суспільства, не забуваючи про інноваційні впровадження. В даний період розвиток корпоративної культури фахівців готельної індустрії вимагає нових детальних досліджень, що існують на усіх рівнях. Адже корпоративна культура – це основа ефективної роботи команди.

Таким чином, корпоративна культура – є важливим інструментом усіх керівників, за допомогою якого вони можуть впливати на результативність діяльності персоналу. Заміна зовнішнього і внутрішнього середовища корпоративної культури здатна забезпечити економічну стійкість, інноваційну сприйнятливість, конкурентну перевагу на ринку та здатність до швидкого розвитку.

Література

1. Бікташева Д.Л. Менеджмент в туризм. М.: «Альфа-М», «Инфра-М». 2007. 272 С.
2. Виханский О.С., Менеджмент. М.: «Економіст». 2006. 672 с.
3. Иванова Т.Б. Корпоративная культура и эффективность предприятия : [монография]. М. : РУДН, 2011. 152 с.
4. Корнієнко, В. І. Команда: формування, управління, ефективність : навч. посібник. Перм : Зах.-Урал. ін-т екон. і права. К., 2006. 272 с.
5. Момот Т.В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження : монографія. Х. : ХНАМГ, 2006. 380 с.

6. Поліщук Н.С. Науково-теоретичні засади формування корпоративної культури державних службовців. Теорія та практика державного управління. Х., 2008. Вип. 3 (22). С.408–415.
7. Шольц К. Управління для успіху: порівняння приватного та державного секторів. Державне управління. 1982. 134 с.
8. Юрасов И.И. Корпоративная культура на местах. Журнал управления компанией. 2006. № 5. С. 51–55.

Польова Л.В. У статті аналізується вплив корпоративної культури на результативність в готельно-ресторанній індустрії. Щоб досягти ефективної роботи потрібно створити єдину систему цінностей, норм і правил, керуючись тим, що люди думають і відчують. Керівники готельно-ресторанної індустрії все більше приходять до висновку про важливість корпоративної культури в колективі, їхні цінності та ідеали. Саме працівники представляють свою організацію, що дає їм можливість рухатися в одному напрямку як єдине ціле.

Як відомо, для отримання конкурентної переваги в умовах ринкових відносин готельно-ресторанній індустрії важливо мати відмінні риси, що є фундаментом для їх розуміння і побудови очікувань зовнішньою і внутрішньою аудиторією, і саме корпоративна культура дозволяє отримати заклад неповторного образу.

У зв'язку з цим керівництво до недавнього часу зосереджували увагу на управлінні виробництвом. Однак реалії вимагають вирішувати нові завдання, по-іншому підходити до організації праці у конкурентоспроможному стані готельно-ресторанної індустрії, оскільки на неї лягає основна відповідальність за створення ефективного бізнесу. Від стану корпоративної культури залежить дохід і успіх закладу. А підвищити оптимальність діяльності й рівень інноваційності мислення фахівця готельно-ресторанної індустрії можливо, впливаючи на них через корпоративну культуру, забезпечуючи якісну і гармонійну трансляцію цінностей, що відповідають запитам суспільства, не

забуваючи про інноваційні акценти. Розвиток корпоративної культури фахівців готельно-ресторанної індустрії вимагає нових масштабних досліджень ситуації, що склалася на всіх рівнях. Для виявлення її резервів як інструменту соціального управління і можливостей її зміни відповідно до нових викликів сучасності, запитів суспільства.

Ключові слова: готельно-ресторанна індустрія, корпоративна культура, управління, цінності, ідеали, культура.

Polova L.V. The article analyzes the influence of corporate culture on productivity in the hospitality industry. To achieve efficient operation it is necessary to create a unified system of values, norms and rules, guided by the fact that people think and feel. Leaders of the hospitality industry is increasingly coming to the conclusion about the importance of corporate culture in the team, their values and ideals. That workers represent their organization, enabling them to move in the same direction as a whole.

As you know, to gain a competitive advantage in the market conditions of hospitality industry is important to have distinctive characteristics, which is the foundation for their understanding and expectations of building internal and external audiences, and that corporate culture provides a unique image of the institution.

In connection with this manual, until recently, have focused attention on the management of production. However, the realities of demand to meet new challenges, different approach to the organization of work in a competitive state of the hospitality industry, as it lays down the primary responsibility for creating an effective business. From the corporate culture and the success of state revenue depends on institutions. And improve the optimality of activities and innovative thinking, professional level of hotel and restaurant industry possibly influencing them through the corporate culture, ensuring quality and harmonious translation of values that meet the demands of society, not forgetting the innovative accents. Development of corporate culture professionals the hospitality industry calls for new large-scale study of the situation at all levels. To identify its reserves as an instrument of social control and the possibilities to change to meet the new challenges of our time, the demands of society.

Key words: hospitality industry, corporate culture, management, values, ideals and culture.