ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

УДК 351.757

Д.В. Солоха, *доктор економічних наук, доцент,*
завідувач кафедри економіки та менеджменту
Київського національного університету культури і мистецтв, м. Київ

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

У роботі представлено результати наукового дослідження щодо формування корпоративної культури в умовах господарювання вітчизняних підприємств індустрії гостинності. Визначено поняття корпоративної культури, основні джерела, складові й етапи формування, представлено систему корпоративних цінностей і досліджено їхній вплив на функціонування підприємства.

Ключові слова: *підприємство; готельний бізнес; корпоративна культура; корпоративні цінності; система; менеджмент.*

Д.В. Солоха, *доктор экономических наук, доцент,*
заведующий кафедрой экономики и менеджмента
Киевского национального университета культуры и искусств, г. Киев

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

В работе представлены результаты научного исследования по формированию корпоративной культуры в условиях хозяйствования отечественных предприятий индустрии гостеприимства. Определено понятие корпоративной культуры, основные источники, составляющие и этапы формирования, представлена система корпоративных ценностей и исследовано их влияние на функционирование предприятия.

Ключевые слова: *предприятие; гостиничный бизнес; корпоративная культура; корпоративные ценности; система; менеджмент.*

D. Solokha, *Dr. of Econ. Sciences, Professor,*
head of the department the Economics and Management,
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

THE FORMATION OF THE CORPORATE CULTURE OF THE ENTERPRISES OF HOTEL BUSINESS

The paper presents the results of scientific studies on the formation of corporate culture in the conditions of domestic enterprises in the hospitality industry. The concept of corporate culture, the main sources, components and stages of formation, the system of corporate values, and examines their impact on the functioning of the enterprise.

Keywords: *enterprise; hotel business; corporate culture; corporate values; system; management.*

© *Солоха Д.В.*

Економічна система України протягом останніх двох десятиліть розвивається під впливом і за умов ринкового механізму господарювання з притаманним йому конкурентним середовищем. Існування будь-якого підприємства й зокрема готельного бізнесу в ринкових умовах потребує його позиціонування на певному ринковому сегменті, що неможливо без визначення конкурентної позиції, яка в свою чергу формується завдяки чітко визначеної корпоративної культури.

На сьогодні спостерігається своєрідний бум як у теоретичних, так і в практичних роботах з корпоративної культури щодо підприємств у цілому та готельного бізнесу зокрема [2, 3, 4]. Для одних підприємств корпоративна культура – це «костюм», без якого вже непристойно виходити на ринок товарів і послуг, а для інших – усвідомлення самого себе, набуття сенсу життя, змісту професійної діяльності, без яких важко існувати. Врешті, для сучасних підприємств корпоративна культура – це найсильніший мотиваційний фактор, отже, обрана тема даної наукової роботи є своєчасною та актуальною.

Проблематиці корпоративної культури свої наукові дослідження присвячують численні українські вчені, зокрема: А. Бурлакова, Н. Вецепура, В. Гончаров, В. Зубенко, І. Качан, С. Ковалевський, В. Кулшчук, О. Медведєва, Л. Савчук, А. Филлер, Г. Хаєт, О. Шапран [1-5]. Однак, не зважаючи на досить високий рівень одержаних результатів, питання залишається не до кінця вирішеним.

Дане дослідження проведене в рамках виконання науково-дослідної роботи «Розробка системи управління сталим інноваційним розвитком підприємства» (номер держреєстрації 0109U003707), керівником якої виступає автор цієї наукової статті.

Виходячи з посилання, що корпоративна культура є невід'ємним складовим елементом функціонування підприємств готельного бізнесу в ринкових умовах господарювання, визначимо розуміння цього поняття стосовно сучасного стану розвитку економічної системи України. Корпоративна культура являє собою принципи та правила функціонування внутрішнього середовища підприємництва. Культура корпорації може розглядатися як представлення основних цінностей в організаційній структурі, системі управління, кадровій політиці, впливаючи на них тією чи іншою мірою отримання ефекту функціонування підприємства в цілому [1].

Отже, корпоративна культура підприємств готельного бізнесу – це сукупність найважливіших положень, які визначають та безпосередньо впливають на діяльність підприємства, обумовлених місією та стратегією розвитку, що знаходять своє відображення в соціальних нормах і цінностях, які поділяє менеджмент усіх рівнів та більшість працівників.

Така культура дозволяє відрізнити одне підприємство готельного бізнесу від іншого, генерує прихильність цілям компанії, створює атмосферу ідентифікованості для членів підприємства та власників бізнесу, зміцнює соціальну стабільність, є контролюючим механізмом, що направляє і формує відносини та поведінку працівників.

Корпоративна культура є специфічною формою існування взаємозалежної системи підприємства [5], яка базується на:

– системі ієрархії цінностей, яка домінує серед співробітників підприємства;

– сукупності способів їхньої реалізації в довгостроковій перспективі, які сформовані та переважають в організації на певному етапі розвитку.

З огляду на вищенаведене, корпоративна культура, з одного боку, – це система особистих і колективних цінностей, що приймаються та поділяються всіма членами корпорації, з другого боку – під корпоративною культурою розуміють набір прийомів і правил вирішення проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому та підтвердили свою актуальність за сучасних умов і здатні забезпечити конкурентні переваги в майбутньому.

Дослідивши праці [3, 5], можемо виділити такі найбільш впливові складові, що формують корпоративну культуру підприємств готельного бізнесу:

– сформована система лідерства;

– система менеджменту, що створена та реалізується на підприємстві;

– стилі та методи попередження та вирішення конфліктів;

– діюча система комунікації (внутрішній і зовнішній комунікативний обмін);

– система соціального захисту на підприємстві;

– прийнята символіка і слогани, герби, ритуали.

На рівень корпоративної культури в цілому впливають інтелект, звички та уподобання представників менеджменту (власників) й окремих співробітників підприємства, їхні потреби й інтереси, політичні погляди, професійні інтереси, моральні цінності, темперамент, менталітет, притаманний тому чи іншому регіону – місцю розташування готелю, готельного комплексу (безумовною відзнакою буде не лише континентальний розподіл, а й навіть регіональний і територіальний).

Корпоративна культура відіграє винятково важливу роль в ефективності господарювання готелю, визначенні його конкурентних переваг, оскільки саме це визначатиме якісні характеристики обслуговування та потік (його інтенсивність) відпочиваючих.

Багато крупних готельних компаній розповсюджують корпоративну культуру, забезпечуючи тісні контакти між штаб-квартирою і філіями, між керівниками філій різних рівнів. Саме ця єдність корпоративних інтересів виокремлює, надає особистості та привабливості конкретному підприємству готельного бізнесу, формує самобутність готельної мережі.

Переміщення працівників з однієї країни в іншу розширює уявлення цих людей і підвищує їхню відданість системі цінностей та цілям компанії. Люди, що пройшли підготовку в штаб-квартирі компанії, як правило, думають і діють, як її співробітники, підпавши під вплив корпоративного духу.

Отже, корпоративною культурою є система формальних і неформальних принципів, правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємного співробітництва та сумісності працівників між собою і з організацією, поглядів на перспективи розвитку.

Сучасні вітчизняні вчені В. Зубенко, І. Качан, А. Філлер, досліджуючи питання діагностування розвитку корпоративної культури підприємств України [2, 4], особливу увагу приділили визначенню джерел формування корпоративної культури. Дослідивши їхні праці, можемо визначити, що стосовно підприємств готельного бізнесу, джерелами виникнення та формування корпоративної культури є:

– сформована та прийнята у суспільстві система особистих цінностей та індивідуально-своєрідних способів їхньої реалізації;

– способи, форми та структура організації системи менеджменту, що втілює певні цінності та елементи моралі, в т. ч. й особисті цінності керівників підприємств готельного бізнесу;

– уявлення про оптимальну та припустиму модель поведінки співробітника в колективі, що відображає систему внутрішньогрупових цінностей, що склалися у конкретному готелі на засадах сформованої у суспільстві моралі.

Корпоративна культура окремого готельного підприємства може мати певні особливості, залежно від роду та специфіки безпосередньої діяльності, форми власності, положення на ринку й у суспільстві. Ці особливості організаційної культури знаходять своє матеріальне втілення у символіці, обрядовій складовій, певних пріоритетах та акцентах господарювання, що залежать від пріоритету в організаційній культурі та ментальності, специфіці послуг, які надаються цим готельним господарством.

Механізм формування корпоративної культури полягає у взаємодії джерел, наведених вище, які вони визначають, домінуючи в колективі, значення та ієрархію цінностей. Ієрархічна система виділених у такий спосіб цінностей породжує найбільш адекватну сукупність засад їхньої реалізації, що втілюються у способах діяльності та формують внутрішньогрупові норми та моделі поведінки.

Відзначимо також, що формування корпоративної культури на вітчизняних підприємствах готельного бізнесу може відбуватися за чотирма шляхами:

1) довгострокова практична економіко-господарська діяльність на ринку готельних послуг;

2) діяльність представників менеджменту різного рівня даного готельного господарства, або його власника (власна культура);

3) штучне формуванням організаційної культури фахівцями консалтингових кампаній у сфері готельного бізнесу;

4) природний відбір найкращих суспільних норм, принципів, правил і стандартів, запропонованих керівником і колективом, як обопільне потрібних і сприятливих.

До складових елементів корпоративної культури, що дієво впливають на імідж готельного підприємства, відносять і такі якості особистості – робітника підприємства: бажання конкурувати, уміння переконувати, прагнення відігравати роль неформального лідера, терпимість до рутинної адміністративної роботи тощо.

Вирішальною при формуванні корпоративної культури сфери послуг, до яких безумовно належить і готельний бізнес, є здатність вислого менеджменту сформувати спільне бачення єдиної генеральної цілі – місії організації для команди всіх працівників готелю. Вище керівництво повинне визначити місію підприємства і те, як вона має виражатися в організаційних нормах і системі ціннісних орієнтирів, сформованих на підприємстві.

Ще одним важливим інструментом формування корпоративної культури готелю є лідерство. Людські стосунки також мають важливе значення. Існує потреба відбирати працівників, які були б «єдиною командою». Крім того, необхідно визначити політику мотивації, тобто винагород і стимулів, щодо заохочення їх працювати з максимальною віддачею на користь підприємства.

Досліджуючи практичні засади формування корпоративної культури в готельному бізнесі, відзначимо, що це тривалий і складний процес, основними етапами якого є:

– визначення місії корпорації;

– процес цілеполягання;

– розробка системи основних базових цінностей;

– формування правил поведінки працівників підприємства, виходячи з розробленої системи базових цінностей;

– описання традицій і розробка символіки, що відображають та діалектично поєднують усе вищеперераховане.

Усі ці кроки та їхні результати доцільно подати в письмовому вигляді у певному корпоративному трактаті, буклеті, проспекті тощо. Цей документ особливо необхідний у ситуаціях прийому на роботу й адаптації нових співробітників. Він дає можливість зрозуміти, наскільки потенційний співробітник поділяє цінності корпорації й може бути їхнім практичним втіленням.

Однак формування корпоративної культури – процес складний, що потребує використання цілої низки методик [5]. Основні складові механізму формування корпоративної культури підприємств готельного господарства можуть бути проілюстровані за допомогою концепції чотирьох середовищ.

На глобальному рівні головний вплив на формування та розвиток корпоративної культури фірми здійснює мегасередовище міжнародного готельного бізнесу.

Макросередовище відповідає національному рівню.

Відповідно корпоративний рівень багато в чому визначає мікросередовище зі своєю культурною специфікою (корпоративний рівень).

На персональному рівні працівника культура значною мірою визначається метасередовищем (особистісними культурними контактами людини).

Інструменти формування та розвитку корпоративної культури міжнародних готельних кампаній включають як звичайні, для великих компаній, форми та засоби (обряди, церемонії, ритуали, міфи, легенди, розповіді), так і специфічні елементи, характерні для міжнародного бізнесу:

– універсальна знаково-символічна система, що включає знаки, систему ідентифікації корпорації;

– система комунікацій («офіційна» мова корпорації, різноманітні мови, система неформального спілкування);

– ротація керівників і спільне навчання працівників.

Формування корпоративної культури неможливо проводити без усвідомлення принципів її функціонування.

Корпоративна культура формується незалежно від нашої участі. Це відбувається приблизно так само, як і виховання дитини: якщо батьки говорять, що красти – погано, а самі порушують сказане, діти будуть повторювати їхні дії, а не слова.

Формування корпоративної культури йде від формальних лідерів (керівництва або власників компанії) чи, як буває рідше – неформальних. Тому, найважливіше, що повинен зробити керівник, який бажає сформувати корпоративну культуру окремого готелю, чи їхні мережі, – це сформулювати для себе основні цінності організації, які згруповані нами у вигляді матриці, наведеної в *табл.*

Таблиця

Матриця основних корпоративних цінностей підприємства готельного бізнесу

Присвоєння звання «працівник року»	***Захист довкілля***	***Повага до інтересів акціонерів***	***Повага до держави***	***Задоволення потреб споживачів***
Підтримка ініціатив		Підтримка низького рівня витрат		
Урочисті події		Бережливість		
Дні відкритих дверей		Вірність традиціям		
Фірмовий одяг		Уважне ставлення до пропозицій працівників підприємства		
Підтримування субкультури підприємства		Чистота		
Ознайомлення з історією підприємства	Високі стандарти	Сервіс	Рівень цін	Чистота

Характер використання корпоративних цінностей щодо формування корпоративної культури готельного підприємства виявляється через існуючу систему суспільних відносин:

– сумлінності ставлення працівників до своєї професійно-трудової діяльності, за умов забезпечення її належного рівня зі сторони підприємства;

– ставлення до підприємства як до об'єктивної умови здійснення якісної трудової діяльності та реалізації свого відповідального ставлення до діяльності та до підприємства.

Специфіка корпоративної культури, як форми існування підприємства готельного бізнесу, полягає в тому, що, відображаючи реальну ситуацію, вона особливо акцентує увагу на тенденціях її зміни під впливом факторів як зовнішнього, так й внутрішнього середовища, яке є більш мінливим, ніж у виробничому секторі економіки.

Механізм впливу корпоративної культури на діяльність підприємства полягає в тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації, стосовно якої вони оцінюють і вибудовують моделі своєї поведінки. Реалізуючи їх у практичній діяльності, вони підсилюють ті чи інші тенденції

та створюють у такий спосіб адекватні їм ситуації. Зміст корпоративної культури визначається ступенем особистої значимості професійно-трудової діяльності для більшості співробітників.

Характер корпоративної культури готельного господарства описується системою ознак, визначених за кількома критеріями:

– позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно-трудової діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність підприємства як умови реалізації такого способу;

– негативна – відображає ситуацію, коли становище на конкретному підприємстві в цілому є позитивним, однак, для окремого співробітника з точки зору його саморозвитку та самореалізації – невигідним.

Позитивна культура характеризується:

– сприйняттям співробітником себе як особи, чия професійно-трудова діяльність впливає на результативність діяльності підприємства та визначає стратегію його розвитку;

– усвідомленим прийняттям особистої відповідальності за ефективність спільної діяльності працівників підприємства, що породжує сумлінне ставлення до своїх виробничих обов'язків як норму поведінки працівника, регульовану суспільною думкою;

– орієнтацією співробітника на пошук, розробку, вибір і втілення найбільш оптимальних способів надання послуг у готельному бізнесі, що формує у працівників відчуття відповідальності за якість кінцевих результатів власної діяльності та породжує зацікавленість в її підвищенні;

– позитивною оцінкою впливу професійно-трудової діяльності на особистий розвиток;

– тим, що успішність співробітника стає підставою і для самоповаги, і для поваги з боку колег. Підвищується ефективність ділової взаємодії, що є об'єктивною умовою встановлення доброзичливих міжособистісних взаємин у колективі.

На підприємствах готельного бізнесу можна виділити домінуючі культури і субкультури. Домінуюча культура виражає основні (центральні) цінності, що приймаються більшістю членів підприємства.

Субкультури одержують розвиток на великих підприємствах (комплексах) і відображають загальні проблеми, ситуації, з якими зіштовхуються працівники, чи досвід їхнього вирішення.

Таким чином, практична реалізація означених у даній роботі основних складових формування корпоративної культури на підприємствах готельного бізнесу сприятиме підвищенню конкурентних переваг як кожного окремого підприємства, так і їхніх комплексів, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності готельного господарювання в цілому та забезпечить їхнє стале функціонування в стратегічній перспективі.

Подальші дослідження означеної проблеми слід сконцентрувати на дослідженні досвіду провідних готелів світу, проведенні порівняльної оцінки та вивченні можливостей його застосування на вітчизняних підприємствах.

Використані джерела

1. Гончаров В.Н. Формирование социально-экономического механизма развития хозяйственной деятельности предприятий в рыночном конкурентном окружении : монография / В.Н. Гончаров, Н.В. Вецепура, Д.В. Солоха, Е.Е. Шапран. – Донецк : СПД Куприянов, 2007. – 226 с.

2. Качан И.В. Методики диагностики организационной культуры предприятия / И.В. Качан, В.В. Зубенко // Научные труды ДонНТУ: Серия: экономическая. – Донецк : ДонНТУ, 2008. – № 33. – С.187-191.

3. Савчук Л. Розвиток корпоративної культури в Україні / Л. Савчук, А. Бурлакова // Персонал. – 2005. – № 5. – С. 5-13.

4. Филлер А. Диагностика организационной культуры: «то, что можно измерить, можно изменить» / А. Филлер // Управление персоналом-Украина. – 2009. – № 7. – С. 37-40.

5. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура : навч. посібник / Г.Л. Хаєт, С.В. Ковалевський, О.А. Медведєва, В.І. Кулшчук. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.

УДК 659.1