

УДК 640.4.03

**ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ
КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ
В УКРАЇНСЬКИХ ГОТЕЛЯХ***Л.В. Польова*Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

У статті розглянуто формування і проблеми розвитку корпоративної культури в українських готелях. Виявлено необхідність удосконалення наявних корпоративних норм та культури загалом. Проаналізовано характерні переваги та недоліки організаційної форми господарювання з точки зору здійснення ефективної економічної політики, можливостей корпоративного управління.

Ключові слова: корпоративна культура, готельне господарство, персонал готелю.

Постановка проблеми: Корпоративна культура є однією з найбільш важливих аспектів сучасного управління бізнесом, зокрема, тісно пов'язана зі стратегією організації і її людських ресурсів. Питання корпоративної культури представляється особливо важливим для туристичного бізнесу, в тому числі в готельному бізнесі. Готелі приносять прибуток державі і чим успішнішим є готель, тим більший прибуток він принесе. Сьогодні світова мережа готелів може задовольнити будь-який, навіть найвимогливіший смак. Клієнти очікують від готельного підприємства високих стандартів обслуговування. Тому для задоволення потреб туристів з різних країн готелі повинні враховувати культурні аспекти. У зв'язку з цим керівники готелів, увага котрих до недавнього часу була зосереджена на оперативному управлінні виробництвом, повинні вирішувати нові завдання, по-іншому підходити до розробки та підтримання у конкурентоспроможному стані готельної інфраструктури, оскільки на неї лягає основна відповідальність за створення ефективного біз-

несу. Дохід і успіх готелю безпосередньо пов'язаний з її корпоративною культурою, яка прискорює і збільшує обсяги продажів. Це інструмент досягнення стратегічних цілей готелю, орієнтованих на перспективу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням цієї проблеми в різний час займалися А. Клебанов, А. Костерін, М. Нікітін, Є. Новаторів, А. Панкрухін, Ю. Попов. Разом з тим, аналіз наукових літературних та офіційних джерел дозволяє констатувати відсутність системних публікацій з використанням технологій корпоративної культури в українських готелях.

Метою статті є виявлення проблем розвитку корпоративної культури в українських готелях для подальшого їх уникнення і покращення становища.

Виклад основного матеріалу. В даний час не існує однозначного трактування терміна «корпоративна культура», різні фахівці визначають його по-різному. Наприклад, А.Я. Кибанов визначає корпоративну культуру («організаційну культуру», «фірмову культуру») як «набір найбільш важливих положень, які застосовуються членами організації і одержують вираження в заявлених організацією цінностях і нормах, що дають людям орієнтири їх поведінки і дій» [2].

Інші науковці під корпоративною культурою розуміють систему цінностей і переконань, що розділяються всіма працівниками, колективна свідомість і менталітет організації. Корпоративна культура визначає поведінку персоналу готелю, його взаємини з клієнтами, керівництвом, посередниками, постачальниками, які завдяки цьому знають як діяти і на що чекати від службовця. Корпоративна культура дає працівникам почуття мети і формує відданість своїй організації, відповідальності за все, що відбувається, усвідомлення важливості комунікацій, створює основу для стабільності, контролю та єдиного цілого [3].

Корпоративна культура свого роду є «душею» готелю через яку проходять всі дії та ініціативи. Корпоративна культура також є аксіологічною системою організації, підкреслюючи індивідуальність і неповторність і відрізняє її від інших готелів впливаючи на конкурентоспроможність, прискорює і збільшує обсяги продажів. Це інструмент досягнення стратегічних цілей готелю, орієнтованих на перспективу.

Так як корпоративна культура впливає на ефективність роботи готелю. Одним з важливих напрямів є надання послуг високої якості в порівнянні з конкуруючими підприємствами індустрії гостинності. Клієнти завжди пам'ятають ті місця, в яких вони почуваються комфортно і відчують, що вони є важливими. Тому вони будуть повертатись туди і надалі. Вони також пам'ятають і такі місця, де їх обслуговували погано, і скоріш за все, більше ніколи не будуть мати справу з ними.

В індустрії гостинності, розроблені спеціальні та обов'язкові для виконання правила обслуговування туристів. Існують стандарти, за якими визначається рівень обслуговування клієнтів. До подібних стандартів можна віднести час, відведений на оформлення і розміщення гостя, вимоги до зовнішнього вигляду співробітників, вимоги щодо знання співробітниками іноземних мов і т.д.

Однак даний набір правил не означає відповідне обслуговування клієнта. Важливу роль відіграють і особистісні якості персоналу, його привітність, дружелюбність і відкритість. Так як робота готелю безпосередньо залежить від діяльності його службовців. Тому для індустрії гостинності особливо важливо, щоб кожен співробітник поділяв принципи корпоративної культури, які прийняті на його підприємстві. Персоналу готелю доводиться часто спілкуватись й зустрічатись з людьми різних професій і національностей, тому вони повинні бути готовими відповісти на будь-яке питання. Відповідь по-

винна бути чітко сформована в культурній і ввічливій формі. Тому для персоналу важливо не тільки справити хороше «перше враження», але і передбачити бажання гостей, проявляючи щирий інтерес до їхніх проблем.

Стикаючись з клієнтом на всіх стадіях формування та споживання готельного продукту, персонал готелю, в кінцевому рахунку, визначає, яке враження справить готель на гостя, чи захоче він знову зупинитися в цьому готелі чи вважатиме за краще підприємство конкурента. Крім того, від роботи персоналу буде залежати, яку оцінку дасть клієнт готелі в розмовах зі своїми знайомими, на підставі чого останні будуть робити власні висновки. Таким чином, від сьогоднішньої роботи персоналу залежать завтрашні доходи готелю. Ті директора і власники готелів, які, роблячи ставку на технічну досконалість будівлі готелю і оснащення номерів, «забувають» про підбір і підготовку відповідних фахівців, не можуть досягти очікуваних результатів у прибутковості підприємства. Причому чим вище конкуренція, тим швидше проявляються негативні фактори і тим значніше збитки.

Коли корпоративна культура є бар'єром для досягнення компанією стратегічних цілей, вона має потребу в зміні і розвитку. Зміна корпоративної культури – довгий і копіткий процес. Нові цінності і норми не вдається ввести наказом. Вони повинні бути представлені так, щоб всі співробітники досягли однакового розуміння, змогли їх прийняти, і усвідомили, що їх дотримання сприяє ефективній роботі [6].

Корпоративна культура українських готелів слабо виражена і потребує вдосконалення. Для цього необхідно чітко сформулювати концепцію корпоративної культури, щоб надалі придержуватися її. Ключова фігура в готелі, що створює свою корпоративну культуру, безумовно, керівник. Одне з його основних завдань – щоб поведінка

виконавців готельних послуг відповідала цілям готелю і його стратегії.

Для аналізу корпоративної культури українського готелю можна використовувати різні види класифікації, але, в будь-якому випадку, культура конкретно взятої організації завжди буде індивідуальна і неповторна. Це пов'язано з особливостями психологічного клімату колективу, етапами і способами його формування, культурно-національними особливостями.

Сучасною тенденцією розвитку індустрії гостинності у світі є турбота про своїх співробітників – про людей, які, власне, і створюють цю індустрію. «Чим краще компанія буде відноситись до своїх співробітників, тим краще співробітники будуть ставитись до клієнтів» – девіз найбільш затребуваного готельного ланцюга в світі «Marriott» [3]. Проте керівники українських готелів не дотримуються даного девізу.

Вдосконалення методів управління персоналом в українських готелях тягне за собою зміни у формі відносин начальник – підлеглий. Коли керівник почне розуміти, що навколо нього не сіра безлика маса з працівників, а сума особистостей і професіоналів, то він знайде самий великий і важливий актив для свого підприємства – кадри. Для успішної діяльності компанії начальнику дуже важливо налагодити контакт зі своїми підлеглими, дати їм відчуття власну значущість для справи. Це може бути реалізоване шляхом бесід, зборів, корпоративних заходів. При цьому дуже важливо, щоб кордон між різними ступенями в корпоративній ієрархії зберігалась. Це повинна бути якась дистанція, що дозволяє уникнути непотрібного «панібратства».

Проблемою розвитку корпоративної культури в українських готелях також є вітчизняний імідж, а саме: проведення різноманітних іміджевих заходів, імідж керівництва організації та її персоналу. На даний час формуванню корпоративної

культури та позитивного іміджу компанії приділяється значна увага вітчизняними компаніями, проте у більшості випадків – це мало дій для покращення корпоративної культури. І це не через відсутність бажання створити добре організоване підприємство, а через відсутність досвіду у впровадженні концепції корпоративної культури.

В українських готелях в даний час існує велика потреба в людях, які люблять і вміють обслуговувати інших. Доброзичливість, інтерес до людей і вміння спілкуватися – головні вимоги до особистих якостей працівника індустрії гостинності. Якщо людині потрібно робити зусилля над собою, щоб зайвий раз посміхнутися, ця професія не для нього. На думку фахівців, ідеальний співробітник готелю – це артист (тому що він може привітати гостя двадцятьма різними способами) з відмінною пам'яттю (бо знає в обличчя і по імені всіх проживаючих) і манерами джентльмена [5].

Процес активних інноваційних перетворень в готельних закладах відбувається з великими труднощами, значна частина яких обумовлена наступними соціально-культурними причинами: створеними у суспільній свідомості установками щодо оцінювання привабливості діяльності з обслуговування, традиційно низьким рівнем комунікативної культури персоналу підприємств сфери обслуговування, недостатньою мотивацією трудової поведінки, низьким рівнем відповідальності і виконавської дисципліни. Відносно низький загальний культурний рівень персоналу готелів, перешкоджають впровадженню нових стандартів якості обслуговування. Це призводить до виникнення протиріч між існуючими організаційно-культурними нормами поведінки персоналу українських готелів та вимог сучасного менеджменту готельних послуг. Дане протиріччя може бути подолане в умовах цілеспрямованого формування в організаціях сер-

вісної сфери корпоративної культури, що включає базові гуманістичні цінності. Гуманістично-орієнтована корпоративна культура створює необхідні умови для розвитку персоналу, сприяє формуванню позитивного сприйняття цінностей своєї професії, підвищенню якості надаваних послуг, що забезпечує готелям конкурентні переваги [6].

Корпоративна культура українських готелів знаходиться в стадії становлення, як, втім, і сама готельна індустрія України. На даний момент в українських готелях розроблений корпоративний стиль, який полягає в оформленні готелів певного кольору, під час вступу на роботу надають перевагу людям з вищою освітою, професіоналізмом, знання іноземних мов, певними вміннями та навичками. Але пріоритетними є такі особистісні якості, як здатність до навчання, цілеспрямованість і психологічна сумісність з колективом.

Для того, щоб корпоративна культура в українських готелях досягла міжнародного рівня, то її основу повинні формувати такі принципи:

- орієнтація на споживача. Готельне підприємство повинно передбачити поточні і перспективні потреби своїх клієнтів, виконувати їхні побажання і намагатись перевершити їхні очікування;
- лідерство керівника. Керівники забезпечують єдність цілі і напрямку діяльності організації. Вони повинні створювати і підтримувати внутрішню культуру, забезпечувати повне залучення персоналу готелю у вирішення завдань організації;
- залучення працівників. Персонал усіх рівнів становить основу організації, повне залучення зумовлює найповніше використання їхніх здібностей;
- підхід до системи якості як процесу. Цілі готельного підприємства досягаються значно швидше тоді, коли діяльність і управління ресурсами здійснюється як процесом;

- системний підхід до управління. Управління якістю ефективно у випадку всебічного розуміння проблем і ефективного менеджменту взаємопов'язаних процесів як системи підвищення ефективності організації при досягненні її цілей;
- постійне підвищення результатів діяльності організації – в цілому необхідно розглядати як головну, незмінну ціль готельного підприємства [6].

Якщо українські готелі будуть дотримуватись даних принципів, то в перспективному майбутньому більшість готельних підприємств вдасться зрівняти з західними не тільки в технічній оснащеності, але і в мистецтві управляти людьми.

Підводячи підсумок, можна зробити висновок, що саме корпоративна культура забезпечить успіх українським готелям, допоможе стати більш конкурентоспроможними і ефективними, тому потрібно уникати усіх помилок, які на даний період існують в українській готельній індустрії.

Література

1. Бабіна Н.І. Корпоративна культура як сфера менеджменту готельних підприємств / Н.І. Бабіна // Проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю в контексті регіональної економіки. Збірник наукових праць Академії управління та інформаційних технологій «АРИУ». – Бердянськ : АУІТ«АРИУ», 2006. – С. 115–117.
1. Кибанов А.Я. Управління персоналом організації / А.Я. Кибанов. – М. : «Инфра-М». – 2004. – 637 с.
2. Персикова Т.М. Міжкультурна комунікація та корпоративна культура / Т. М. Персикова. – М.: «Логос». – 2002. – 224 с.
3. Співак В.А. Корпоративна культура. Теорія і практика / В.А. Співак. – СПб. : «Пітер». – 2001. – 352 с.
4. Тимохіна Т.Л. Організація прийому та обслуговування туристів / Т.Л. Тимохіна. – М. : ВД «Форум» – «Инфра-М». – 2008. – 279с.
5. Марковська О.В. Корпоративна культура в індустрії гостинності / О.В. Марковська // Парад Готелів. – 2005. – 265 с.

6. Нестерук М. Корпоративна культура та імідж готелю / М. Нестерук // П'ять зірок. – 2006. – № 7. – 18–19 с.

Polyova L. V. PROBLEMS OF CORPORATE CULTURE DEVELOPMENT IN UKRAINIAN HOTELS. *The article deals with the problem of the forming and development of corporate culture in Ukrainian hotels. The need to improve existing corporate norms and culture in general is revealed. Characteristic advantages and disadvantages of organizational form in terms of the implementation of effective economic policy, governance capabilities are analysed.*

Keywords: corporate culture, hospitality, hotel staff.

Польова Л.В. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УКРАИНСКИХ ГОСТИНИЦАХ. *В статье рассмотрено формирование и проблемы развития корпоративной культуры в украинских гостиницах. Выявлена необходимость совершенствования имеющихся корпоративных норм и культуры в целом. Проанализированы характерные преимущества и недостатки организационной формы хозяйствования с точки зрения осуществления эффективной экономической политики, возможностей корпоративного управления.*

Ключевые слова: корпоративная культура, гостиничное хозяйство, персонал отеля.