

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

1

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### Розвиток системи корпоративних цінностей суб'єкта готельного бізнесу

Студента 3 курсу, 9 с групи  
спеціальності  
241 «Готельно-ресторанна справа»  
освітньої програми  
«Готельно-ресторанна справа»

Олійник  
Ірини  
Ярославівни

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Зікій  
Наталія  
Леонідівна

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доц.

Расулова  
Алла  
Миколаївна

Київ 2023

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ****Факультет** ресторанно-готельного та туристичного бізнесу**Кафедра** готельно-ресторанного бізнесу**Спеціальність** 241 «Готельно-ресторанна справа»**Спеціалізація** «Готельно-ресторанна справа»**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу  
проф. \_\_\_\_\_ М.Г.Бойко  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**

на випускню кваліфікаційну роботу студентові

**ОЛІЙНИК ІРИНІ ЯРОСЛАВІВНІ***(прізвище, ім'я, по батькові)*

**1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:** «Розвиток системи корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто», м. Кам'янець-Подільський»

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2417.

**2. Строк здачі студентом закінченої роботи:** 27 січня 2023 р.

**3. Цільова установка та вихідні дані до роботи**

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних і практичних засад системи корпоративних цінностей суб'єкта готельного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес формування системи корпоративних цінностей готелю.

Предмет дослідження – методичні та практичні засади системи корпоративних цінностей у готелі «Монте-Крісто», м. Кам'янець-Подільський.

#### **4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)**

3

##### **ВСТУП**

##### **РОЗДІЛ 1. МОНІТОРИНГ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ГОТЕЛЮ «МОНТЕ-КРИСТО», М. КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ**

- 1.1. Аналіз корпоративної системи цінностей готельного підприємства
- 1.2. Фактори впливу на формування та розвиток корпоративних цінностей готелю

##### **РОЗДІЛ 2. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ГОТЕЛЮ «МОНТЕ-КРИСТО», М. КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ**

- 2.1. Розробка напрямів розвитку корпоративних цінностей готельного підприємства
- 2.2. Оцінка результативності запропонованих заходів готелю «Монте-Крісто»

##### **ВИСНОВКИ**

##### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

##### **ДОДАТКИ**

### 5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.	29.09.2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.	07.10.2022 р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.	17.11.2022 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 20.11.2022 р.	18.11.2022 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.	06. 01. 2023 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	10.01.2022 р. - 12.01.2023 р.	12.01.2023 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	13.01.2023 р.- 17.01.2023 р.	16.01.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	18.01.2023 р	18.01.2023 р.
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	19.01.2023 р. 26.01.2023 р	26.01.2023 р.
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Відповідно до Розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «1» жовтня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, к.е.н, доц.

*прізвище)*

*(підпис)*

**Н.Л. Зікій**

*(ініціали,*

8. Гарант освітньої програми, к.е.н, доц.

*прізвище)*

*(підпис)*

**А.М. Расулова**

*(ініціали,*

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

*(підпис)*

**І.Я. Олійник**

*(ініціали, прізвище)*

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

*Студентка Олійник І. Я. виконала випускну кваліфікаційну роботу відповідно до виданного завдання та затвердженого графіку.*

*Роботу виконано на актуальну тему, оскільки формування та розвиток корпоративних цінностей на підприємстві має прямий вплив на виконання операційних процесів, пов'язаних із обслуговуванням споживачів готельного бізнесу.*

*У роботі студенткою опрацьовано літературні та інтернет джерела. Проаналізовано діяльність готелю «Монте-Крісто», виділено корпоративні цінності підприємства та зроблено відповідні висновки. Запропоновано загальні напрямки розвитку корпоративної культури підприємства.*

*Разом з тим, студенткою не враховані надані керівником рекомендації щодо посилення змісту роботи, зокрема: не систематизовано корпоративні цінності досліджуваного підприємства; не удосконалено організаційну структуру управління готелю; не розкрито напрямки розвитку корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто» шляхом надання пропозицій щодо конкретних заходів з боку керівництва; не оцінено результативність запропонованих заходів.*

*Разом з тим, випускна кваліфікаційна робота оформлена відповідно до встановлених вимог, є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.*

Керівник випускної  
кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

**Н.Л. Зікій**

## 11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Олійник І.Я.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_ (підпис)

**А.М. Расулова**

(ініціали, прізвище)

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ (підпис)

**М.Г. Бойко**

(ініціали, прізвище)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. МОНІТОРИНГ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ГОТЕЛЮ «МОНТЕ-КРИСТО», М. КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ.....	10
1.1. Аналіз корпоративної системи цінностей готельного підприємства.....	10
1.2. Фактори впливу на формування та розвиток корпоративних цінностей готелю.....	18
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ГОТЕЛЮ «МОНТЕ-КРИСТО», М. КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ.....	25
2.1. Розробка напрямів розвитку корпоративних цінностей готельного підприємства.....	25
2.2. Оцінка результативності запропонованих заходів готелю «Монте- Кристо».....	28
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТКИ.....	39

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

## ВСТУП

7

**Актуальність теми.** На сучасному етапі розвитку готельного господарства України, коли період його стихійного формування залишився позаду і визначилися лідери, стають актуальними проблеми забезпечення конкурентоспроможності готельних підприємств завдяки персоналу, створеній особливій культурі готелю, його іміджу.

Кожне готельне підприємство намагається пристосуватися до умов ринкового середовища та зайняти своє місце на ринку готельних послуг, бути конкурентоздатним, втримувати постійних клієнтів і приваблювати нових, шляхом удосконалення якості послуг, процесу обслуговування клієнтів, формуючи та розвиваючи при цьому корпоративні цінності підприємства. За рахунок цього готель зможе підвищити свої конкурентні позиції, розширити спектр послуг, що дозволить привернути увагу нових клієнтів, збільшити обсяг прибутку та сформувати престиж готелю в цілому.

Елементи корпоративної системи цінностей готелю створюють у соціумі уявлення про призначення підприємства, його філософію, соціальну відповідальність перед суспільством і працівниками, розкривають найбільш привабливі сфери своєї діяльності, вказують шляхи завоювання ринку за допомогою впровадження прогресивних технологій, що забезпечують в кінцевому результаті його конкурентоздатність. Тому, актуальність теми обумовлена необхідністю усвідомлення значення корпоративної системи цінностей в сучасному готельному господарстві, що має вкрай важливе значення як з теоретичної, так і з практичної точок зору.

**Рівень дослідженості теми.** Корпоративні цінності як поняття та інструмент готельного бізнесу у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як Баюра Д.О., Батичко Г.І., Койфман Ю.І., Дмитренко М.Й., Шаповал М.І., Колот А.М., Білошапка В.А., Ломачинська І.М., Рихліцька О.Д. Проте потрібно зазначити, що питання корпоративних цінностей у взаємозв'язку з їх впливом на гармонізацію виробничих відносин

поки що не отримали достатнього й системного аналізу в наукових дослідженнях. Проблема корпоративних цінностей до нашого часу є відкритою для розробки.

**Метою дипломної роботи** є розроблення та обґрунтування методичних і практичних засад системи корпоративних цінностей суб'єкта готельного бізнесу.

Реалізація мети дослідження вимагає вирішення таких завдань:

- проаналізувати корпоративну систему цінностей готельного підприємства;
- визначити фактори впливу на формування та розвиток корпоративних цінностей готелю;
- розробити напрями розвитку корпоративних цінностей готельного підприємства;
- оцінити рівень корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто».

**Об'єктом дослідження** є процес формування системи корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто».

**Предметом дослідження** є методичні та практичні засади системи корпоративних цінностей у готелі «Монте-Крісто», м. Кам'янець-Подільський.

**Методи дослідження.** В роботі використано такі методи дослідження як аналізу, синтезу, порівняння, дедукції, індукції та метод експертних оцінок. Для виявлення тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства та систематизації отриманої інформації використані методи комп'ютерної обробки здійснені за допомогою пакетів прикладних програм.

**Інформаційна база.** Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи, є матеріали, наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність готелю «Монте-Крісто» та



матеріали з соціальних мереж закладу.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у обґрунтуванні теоретичних розробок та практичних рекомендацій, які можуть слугувати методичною основою для розвитку системи корпоративних цінностей в готелі «Монте-Крісто».

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновку, списку використаних джерел із 18 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 38 стор., на яких представлено 6 рисунків.



## РОЗДІЛ 1

# МОНІТОРИНГ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ГОТЕЛЮ «МОНТЕ-КРИСТО», М. КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ

### 1.1. Аналіз корпоративної системи цінностей готельного підприємства

Готельний комплекс «Монте-Крісто» знаходиться у самому центрі м. Кам'янець-Подільський на відстані 500 метрів від Старого міста-музею, архітектура якого відображає історію та легенди України, міста, де оживає історія.

Готель пропонує комфортний відпочинок та задовольнить найвимогливішого споживача готельних послуг: це комфортні готельні номери різного класу та різної цінової категорії; кафе-бар у старовинному стилі з живою музикою та національними стравами різних європейських країн; фінська сауна, яка поєднує в собі турецький хамам, а також нещодавно відкрита більярдна зала.

Готель «Монте-Крісто» має рекламу з назвою готелю, зручні під'їзні шляхи, платну автостоянку.

До складу готельного комплексу входять :

- готель «Монте-Крісто»;
- ресторан «Монте-Крісто»;
- кафе-бар;
- більярдна;
- фінська сауна;
- перукарня;
- туристична компанія.

Готель відноситься до готелів середньої місткості. Номерний фонд складається з номерів різного рівня комфортності та різної вартості: двокімнатні люкси, одномісні (великі і малі) та двомісні однокімнатні,

тримісні номери. Загальний номерний фонд налічує 37 номерів.

Організаційна структура готелю побудована за лінійно-функціональним принципом. Координація роботи готелю здійснюється кадрами управління, які складаються з директора готелю, заступника директора, секретаря, головного бухгалтера, майстра по експлуатації, завідуючого господарством та чергового адміністратора.

Організаційна структура стає більш міцною тільки в тому випадку, коли в організації встановлюється чітка ієрархічна взаємодія між дорученнями керівництва, тобто коли управлінські дії головного керівника здійснюється по усій вертикалі. Саме за таких умов в організації формується безупинний ланцюг керування, що забезпечує підпорядкування будь-якого суб'єкта діяльності тільки одній особі – головному керівнику (директору). Отже, це є основною перевагою організації готелю «Монте-Крісто». Всі керівники служб підпорядковуються директору та діють на основі посадових інструкцій (див. додаток).



**Рис. 1.1.** Організаційна структура підприємства «Монте-Крісто»

*Джерело: складено автором на основі власних спостережень*

Координація в готелі здійснюється як у вигляді розпоряджень, наказів пропозицій, так і шляхом створення системи норм і правил щодо діяльності підприємства. Діяльність персоналу координується керівниками всіх рівнів управління. Корпоративна культура готелю проявляється абсолютно в усіх аспектах надання якісного сервісу: манері спілкування із гостями, взаємодії із колегами, реагуванні на прохання гостей, технології обслуговування, рівні особистісного розвитку та самовираження працівника, його працездатності, настрої не тільки працівників, а й гостей [1].

Виходячи з цього, основними індикаторами впливу на якість готельного сервісу з боку персоналу готелю є забезпечення гідного рівня обслуговування, що відповідає вимогам певної категорії готелю, а саме:

- дотримання охайного та презентабельного вигляду;
- чистота і порядок на робочому місці;
- широкий сервіс;
- кваліфікована ротація кадрів;
- знання іноземних мов й висока культура спілкування з гостями;
- дотримання стандартів якості.

Головною службою готелю є служба управління номерним фондом. Служба управління номерним фондом займається рішенням питань, пов'язаних з бронюванням номерів, прийомом туристів, що прибувають до готелю, їх реєстрацією і розміщенням по номерам, а також процедурою виселення. Служба номерного фонду забезпечує обслуговування туристів в номерах, підтримує необхідний санітарно-гігієнічний стан номерів і рівень комфорту в житлових приміщеннях, займається наданням побутових послуг гостям.

Адміністратор виконує такі функції, як привітання гостей, забезпечує дотримання всіх формальностей при оформленні гостей, виписка рахунків і розрахунків з туристами, розподіл номерів і облік місць в готелі, займається ключовим господарством, відповідає на телефонні дзвінки тощо. Режим роботи адміністратора: одна доба робоча, три – вихідні.

Покоївки повинні забезпечувати санітарно-гігієнічний стан у всіх приміщеннях готелю (тобто номерному фонді, вестибюлі, тощо), а також надавати побутові послуги, тобто безпосередньо не обслуговують туристів і прибирають переважно службові приміщення.

Господарська служба в готелі «Монте-Крісто» представлена трьома працівниками: завідуючий господарством, кастелянша та комірник складу. Завідуючий господарством слідкує за обладнанням та устаткуванням в готелі, за своєчасним здійсненням поставок необхідних речей та матеріалів, проводить інвентаризацію, займається видачею спецодягу та уніформи тощо. Кастелянша підпорядковується завідувачу господарством і відповідає за ремонт дрібних речей, надання послуг побутового характеру мешканцям готелю та інше.

Бухгалтер займається веденням фінансово-господарських справ готелю, а саме: облік основних засобів, облік нематеріальних активів, облік малоцінних та швидкозношуваних предметів, облік матеріальних цінностей, облік розрахунків по оплаті праці, облік витрат на виробництво готельного продукту, облік реалізації послуг, що надає готель, облік грошових засобів (в касі, на розрахунковому рахунку, на валютному рахунку), облік прибутку та його розподіл, облік власного капіталу готелю тощо.

Кадровою роботою займається директор, який здійснює найм та звільнення працівників, інструктування та оформлення нових працівників, ведення діловодства, пов'язаного з управлінням кадрами, такі як посадові інструкції, штатний розклад, а також підвищенням кваліфікації та перепідготовкою кадрів.

Експлуатаційний персонал забезпечує функціонування систем кондиціонування, теплопостачання, водопостачання, санітарно-технічного обладнання, електротехнічних установок, систем телебачення та зв'язку, слідкує і проводить в порядок обладнання як номерного фонду, так і інших приміщень.

Управління здійснюється сукупністю підрозділів, які спеціалізуються

на виконанні конкретних видів робіт. Це означає, що на підприємстві існує розподіл прав та відповідно децентралізація, тобто передача або делегування відповідальності за ключові рішення та передача відповідних прав на нижчі рівні управління.

Необхідно розуміти, що корпоративна культура з роками може змінюватися, на тому чи іншому етапі розвитку додаються різні правила. В «Монте-Крісто» є сформована роками культура, яку працівники, котрі працюють давно в компанії, передають новачкам. У готельній сфері кожен працівник транслює її гостю через свою турботу, індивідуальний підхід.

Щодо сформованих загальних правил – це не розповсюджувати плітки на робочому місці, допомагати один одному у складних ситуаціях, не критикувати одне одного. Команда персоналу готельного підприємства «Монте-Крісто» – це злагоджено працюючий механізм, сім'я. І від того, які у суб'єкта господарювання склад персоналу, залежить успіх і продуктивність усього закладу загалом.

Персонал готелю «Монте-Крісто» являє собою сукупність працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності [1].

Аналіз складових елементів системи цінностей готелю важливо почати з характеристики будівлі та інтер'єру готелю, тому що саме вони складають перше враження про готель.

Зовні готель має не досить привабливий вигляд. Фасад будівлі застарілий. Не досить привабливо виглядає приміщення вестибюля, хоча планується його реконструкція цього літа. А от більша частина номерів була переобладнана у відповідності з світовими тенденціями дизайну і має досить привабливий вигляд.

Оформлення номерів виконано в єдиному стильовому рішенні, майже у всіх номерах є декоративне озеленення: все це створює клієнту атмосферу затишку та психологічного комфорту.

Щодо якісного стану номерів можна сказати, що завдяки проведеному

капітальному ремонту та переоснащенню номерів, в цілому вони відповідають вимогам до категорії готелю \*\*\*.

Зовнішній вигляд персоналу відіграє дуже значну роль в формуванні у клієнта уявлення про готель.

Обслуговуючий персонал готелю «Монте-Крісто» працює у відповідності до вимог письмових стандартів (інструкцій) для персоналу, фіксуючі функціональні обов'язки і встановлені правила роботи. Працівники мають кваліфікацію, відповідну до виконуваної роботи, ввічливо та уважно ставляться до клієнта, допомагають вирішити непорозуміння, пов'язані з проживанням у готелі.

Персонал, який працює в зоні обслуговування володіє іноземною мовою міжнародного спілкування (англійською) та тією, що найбільш живиться клієнтами – українською.

Таким чином, клієнт готелю «Монте-Крісто» може отримати необхідну послугу, звернувшись до будь-якої службової особи готелю (адміністратор, покоївка, чергова тощо). У такому разі побажання гостя передається цими особами у відповідні виконавчі служби.

Щодо системи трудового процесу необхідно зазначити, що в даному готелі відмічається досить низький рівень автоматизації трудового процесу. Якщо робочі місця адміністратора, помічника адміністратора оснащені комп'ютерною технікою та засобами зв'язку, то інші служби готелю відчувають нестачу саме автоматизованої техніки, що негативно позначається на ефективності діяльності.

Керівництво готелю «Монте-Крісто» визначає наступні задачі для персоналу:

- споживачам повинні надаватися чисті комфортабельні номери, уважне, професійне та дружнє обслуговування, безпечні та надійні умови проживання;
- персонал повинен повністю відповідати як очікуванням гостей, так і керівника.

Кожен працівник знає місію, мету та структуру свого готелю, хоча інформацію про них вони отримали з різних джерел: частіше від колег, ніж від безпосереднього керівництва.

До корпоративних цінностей в готелі «Монте-Крісто» можна віднести високий рівень дисципліни: працівники не дозволяють собі запізнитися на роботу, невчасно прийти з обідньої перерви, порушити правила поведінки.

Сьогодні в готелі значну роль відіграють такі цінності як орієнтація на клієнта, задоволення всіх його вимог, надання необхідної інформації, уважне ставлення.

Серед позитивних моментів системи цінностей готелю «Монте-Крісто» можна зазначити наступні:

- раціонально організована система проходження випробувального терміну нових працівників, який в більшості випадків сприяє кращій адаптації на робочому місці;

- традиція відмічати день народження працівників. В день народження працівника його вітають працівники та адміністрація готелю, дарують квіти, вітальну листівку та нагороджують додатковою премією. Святкування дня народження відбувається в обідню перерву на робочому місці.

Особливою подією в готелі «Монте-Крісто» вважається святкування ювілеїв працівників (50, 55, 60 років), яке звичайно проводиться за бажанням іменинника в ресторані при готелі.

В готелі також прийнято усім колективом відмічати такі свята як:

День народження підприємства, 8 Березня (жінкам всього готелю даруються квіти, вітальні листівки та оформлюється наказ на додаткове преміювання в розмірі 200- 300 грн), також святкується Новий Рік та Різдво.

Таке святкування визначних дат усім колективом допомагає створити в готелі сприятливий психологічний клімат, згуртований, дружній колектив, допомагає працівникам краще пізнати один одного та взагалі підвищує рівень корпоративної системи цінностей готелю.



Застосування системи премій за результатами роботи готелю, яка призводить до фінансового зацікавлення працівників. Проте, керівництво не помічає креативності, зацікавленості працівників в особистому внеску у підвищення ефективної діяльності готельного комплексу в цілому.

Звичайно ж, в готелі існують певні недоліки діючої системи цінностей, їх не можна назвати негативними сторонами, тому що вони не відразу і неопосередковано впливають на зниження ефективності готелю, хоча в майбутньому можуть вплинути на неї негативно.

До цих рис відносяться відсутність: 1) регулярного інформування працівників про досягнення в роботі готелю (один з варіантів – виступ директора готелю з підведенням підсумків, оцінкою роботи готелю і т.п.); 2) системи збору і реалізації пропозицій та прохань працівників готелю (порядок, терміни, відповідні розпорядження).

Але, все ж таки, не дивлячись на існування багатьох недоліків, недоопрацювань в організаційній культурі готелю «Монте-Крісто», підприємство за роки свого існування створило свою власну корпоративну культуру, єдиний корпоративний дух, сприятливий психологічний клімат, сформувало певний позитивний іміджу своїх гостей, про що свідчить реєстр постійних клієнтів, відсутність плинності кадрів.

Цінності корпоративної культури готельного підприємства «Монте-Крісто» характеризується наступними атрибутами:

- особисті цінності працівників, тобто, кожен працівник формує власну цінність для себе: своє положення, титули, кар'єрний ріст, саму роботу;
- віра в керівництво, в успіх, у свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість і т.п.;
- комунікаційна система і мова спілкування, тобто використання усної, писемної, невербальної комунікації, аббревіатури, жестикуляції й т.п.;
- усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання: ступінь точності часу у працівників, дотримання тимчасового розпорядку й заохочення за це;

- взаємовідносини між працівниками, що розрізняються за віком і статтю, статусом й владою, досвідом й знаннями, релігією й громадянством, а також шляхи й методи вирішення виникаючих конфліктів;
- процес розвитку працівника і навчання: процедури інформування працівників, порядок участі в навчальних програмах, значення процесу підвищення кваліфікації, що використовується в організації;
- трудова етика й методи стимулювання: ставлення до роботи й відповідальність за доручену справу; поділ праці й виконання посадових обов'язків; оформлення і чистота робочого місця; якість роботи; оцінка роботи і винагорода; методи та способи кар'єрного зростання;
- зовнішній вигляд, тобто дотримання ділового стилю підприємства.

Не досить велика увага з боку керівництва готелю «Монте-Крісто» приділяється деталям реального життя в готелі. Керівники підрозділів повинні відстежувати по всьому готелю, що в ньому відбувається, намагаючись при цьому крок за кроком управляти культурою організації. Відомо, що ряд керівників упевнено дотримуються певних цінностей і вірувань, але не передають їх іншим членам даного підприємства. У такій ситуації вони втрачають можливість впливати на корпоративну культуру готелю.

Керівництво готелю «Монте-Крісто» розуміє значення системи цінностей в повсякденному житті підприємства. Управління корпоративною культурою в даному готелі здійснюється за допомогою таких мір, як контроль за її станом з боку керівників; пропаганда та навчання персоналу необхідним навичкам; підбір кадрів, що відповідає даній культурі, використання символіки, традицій готелю.

## **1.2. Фактори впливу на формування та розвиток корпоративних цінностей готелю**

Корпоративні цінності готельного підприємства – це сформовані

правила, принципи, методи управління вищим керівництвом, середньою ланкою менеджменту, які в сукупності формують комфортні умови роботи будь-якого працівника, що є невід'ємним складником ефективності роботи суб'єкта господарювання.

Формування корпоративних цінностей залежить від ініціювання керівництвом підприємства у створенні дружньої атмосфери, відвертих стосунків та затишку у колективі, які, в свою чергу, створюють позитивний образ суб'єкта господарювання, формують конкурентні позиції готелю на ринку сфери гостинності та його імідж зокрема. Корпоративні цінності – це внутрішні важелі та створені можливості до розвитку підприємства в цілому.

Дослідження корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто» в попередньому параграфі дає можливість сформулювати основні чинники, які формують корпоративну культуру підприємства (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Фактори впливу на формування корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто»**

*Джерело: власна розробка автора*

Керівництво є основним джерелом та ініціатором створення корпоративної культури підприємства. Це основоположники концепції,

стратегічної діяльності підприємства, які формують та розвивають напрямки діяльності суб'єкта господарювання.

Персонал знаходиться під прямим впливом керівництва, тому виступають експертами у формуванні корпоративних цінностей підприємства. Дії керівництва дозволяють сформувати у працівників мету функціонування готелю, можливості розвитку, напрямки діяльності та відношення до підприємства в цілому.

Методи управління керівництвом, які мають прямий вплив на роботу кожного працівника, мають своє відображення у процесі обслуговування. Рівень задоволеності працівників формує настрій обслуговуючого персоналу, відношення до роботи, жагу до якісного виконання професійних обов'язків, що в цілому констатує сприятливу робочу атмосферу. Результативними показниками фактору «обслуговування», на нашу думку, є: кількість задоволених споживачів, відсутність скарг щодо обслуговуючого персоналу, неодноразове повернення постійних клієнтів, забезпечення планових показників завантаженості.

Споживач – невід'ємний показник ефективності корпоративних цінностей підприємства. Кожний задоволений клієнт – це результат роботи обслуговуючого персоналу. Задоволеність відпочинком, обслуговуванням та атмосферою гостинності зокрема відображаються через моніторинг відгуків, залишених споживачами безпосередньо на сайті підприємства, а також кількість відвідувань готелю «Монте-Крісто». Споживач може відчути корпоративні цінності підприємства як під час відпочинку, тобто безпосереднього перебування в готелі, оцінюючи побачене та почуте, так і при моніторингу стрічки новин, яка знаходиться на сайті підприємства, де постійно оновлюється актуальна та цікава інформація про діяльність суб'єкта господарювання в цілому.

Конкуренти допомагають суб'єкту господарювання розвиватися, прагнути в бізнес-середовищі до звершень, до отримання лідерських позицій та зміцнення конкурентних переваг на ринку в цілому.

Комплексна характеристика вище описаних факторів та їх взаємозалежна задоволеність від сфери гостинності підприємства впливають на формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу. Корпоративні цінності готельного підприємства відображаються в традиціях, у поведінці людей, у їхньому зовнішньому вигляді, у манері спілкування, у їхніх діях і емоціях. Персонал, який працює в готелі, формує культуру даного підприємства, і у той же час сформована культура впливає на поведінку як працівників, так і споживачів готельних послуг в цілому. Культура підприємства проявляється через уявлення про цінності, з них виводяться норми й правила поведінки, на основі яких, у свою чергу, формується конкретна поведінка працівників усередині й поза організацією. Поділені цінності формують у членів організації стандарти в діях і схожі почуття. Вони проявляються в матеріальних і духовних символічних речах: зовнішньому вигляді номерного фонду, функціональних приміщень, особисто працівників, у символах і фірмовому стилі, формах винагород і заохочень.

Культура підприємства – це комплексна, узагальнююча характеристика діяльності суб'єкта готельного бізнесу в цілому. Основні елементи культури підприємства – це:

- цінності, соціальні установки, які проявляються у можливості святкування свят, одноразового фінансового підтримання працівників у нелегкі для них часи;
- моральні принципи й ділова етика, яка відображається в дотриманні ділового стилю спілкування, повазі та вчасності доведення інформації;
- методи мотивації працівників, які мають як матеріальний, так і нематеріальний характер;
- організація праці й способи контролю, що чітко повідомляються ще при прийомі працівників на ту чи іншу посаду. Рівень заробітної плати в готелі «Монте-Крісто» залежить від досвіду роботи, рівня кваліфікації якості виконання своїх зобов'язань;

### Сприятливі фактори

- Збільшення контактів із зовнішнім середовищем і відкритість до нових ідей.
- Аналіз потреб споживачів (клієнтів).
- Дослідження та аналіз дій і досягнень конкурентів.
- Залучення зовнішніх консультантів.
- Навчання працівників і керівників поза межами підприємства.
- Підбір кадрів на об'єктивній основі.

### Стримуючі фактори

- Зосередження на внутрішніх процедурах і правилах підприємства.
- Незрозумілі критерії оцінки успіху підприємства та його окремих працівників.
- Домінуюча позиція підприємства на ринку.
- Низьке розмаїття робіт, сильний конформізм і згуртованість робочих груп.
- Низька професійна рухливість управлінських кадрів, великий стаж роботи на підприємстві.
- Інтуїтивний підбір кадрів, заснований на суб'єктивних критеріях оцінки.

**Рис. 1.3. Фактори впливу на формування та стримування розвитку корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто»**

*Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень*

- стиль керівництва ґрунтується на врахуванні думок кожного працівника;
- шляхи вирішення конфліктів, які передбачають проведення постійного моніторингу відгуків споживачів та в разі виявлення негативного відгуку відбувається внутрішнє розслідування ситуації та приймаються відповідні рішення з боку керівництва. Зазвичай, відбувається роз'яснення та обґрунтування можливих шляхів уникнення конфліктів, необхідні кроки обслуговуючого персоналу задля послаблення негативу та ліквідації конфлікту в цілому;
- способи прийняття рішень: одноосібні, або колективні;
- комунікації, які відбуваються між керівниками та їх підлеглими, між працівниками зокрема. Важливо своєчасно та обґрунтовано доводити до працівників введення змін у діяльність готелю, з метою уникнення супротиву персоналу. Важливу роль відіграють і комунікації між працівниками, що має своє відображення в шкідкості та якості обслуговування споживачів готельних послуг.

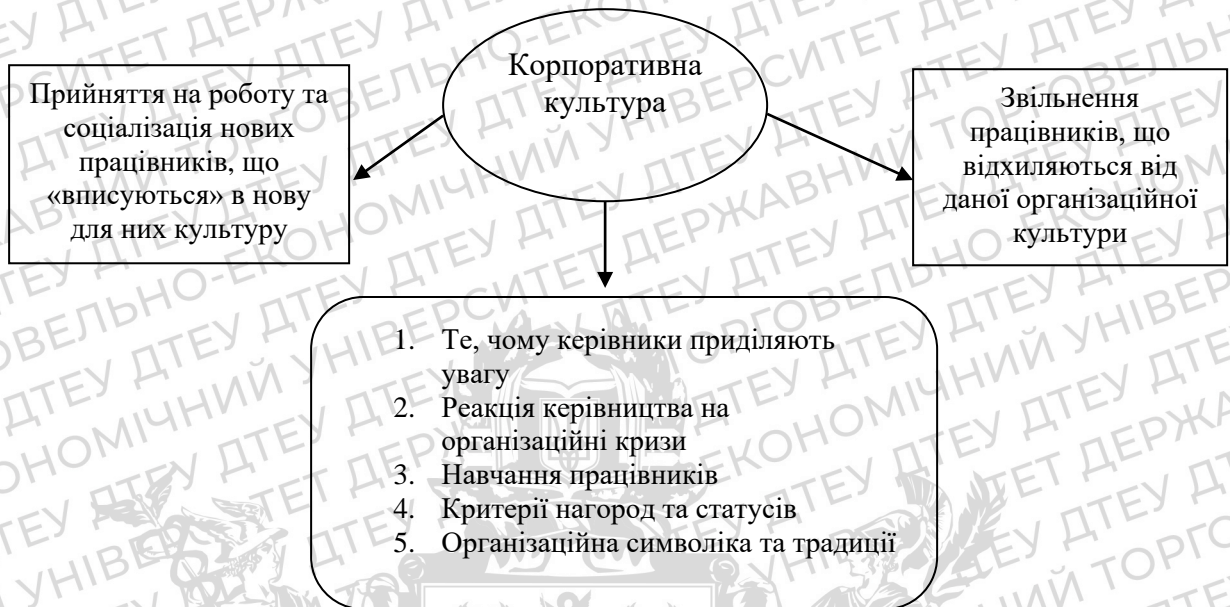
Отже, моніторинг діяльності готелю «Монте-Крісто», виділення корпоративних цінностей підприємства та факторів, які впливають на їх формування і розвиток, дає можливість сформуванню сприятливих та стримуючих факторів корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу, які зображено на рис. 1.3.

Керівництво готельного підприємства користується наступними методами підтримки організаційної системи цінностей готелю, які відображено на рис. 1.4.

Таким чином можна зазначити, що в готелі «Монте-Крісто» існує безпосередній зв'язок апарату управління та організаційної системи цінностей, що склалася.

Керівництво готелю формує поведінку персоналу, сприяючи забезпеченню цілей, що стоять перед готелем, маніпулюючи свідомістю працівників, зміцнюючи стабільність системи відносин та безпосередньо

впливаючи на створення позитивного іміджу готелю, його самотності.



**Рис. 1.4. Методи підтримки організаційної системи цінностей**

*Джерело: складено автором на основі власних спостережень*

Тобто іншими словами, апарат управління здійснює керівництво корпоративною культурою на принципах безперервності та тривалого впливу.

В обраному мною готельному закладі на формування корпоративної культури значно впливає особистість керівника, зокрема, його управлінська культура – вона є важливим чинником впливу на корпоративну культуру.

Саме управлінська культура керівника визначається як сукупність управлінської компетентності й професіоналізму (знання способів організації виробництва, трудових і управлінських функцій, технологій управління та інформаційного забезпечення, організації діловодства та техніки особистої роботи, навчання й підготовки працівників) та особистісних якостей (моральності, навичок міжособистісних комунікацій, системи ціннісних орієнтацій, що складає мотиваційне ядро поведінки керівника). Саме тому особистісні соціально-психологічні якості, такі як знання, уміння і навички ефективного спілкування, самоконтроль, врівноваженість, є важливими у визначенні рівня корпоративної культури закладу.



## РОЗДІЛ 2

### НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ГОТЕЛЮ «МОНТЕ-КРИСТО», М. КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ

#### 2.1. Розробка напрямів розвитку корпоративних цінностей готельного підприємства

Істотними показниками якості є обслуговування і культура праці, естетика виробництва, культура поведінки, спілкування, мови персоналу. Для забезпечення цього пропонуємо розробити в готелі «Монте-Крісто» систему правил і норм – кодекс якісного обслуговування, в якому були б включені певні принципи «наполегливої гостинності». Для впровадження цього кодексу пропонується провести тижневий тренінг для обслуговуючого персоналу [2].

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. Можна підкреслити, що конкурентоспроможність готелю безпосередньо залежить від діяльності його персоналу. Тому для індустрії гостинності особливо важливо, щоб кожен працівник поділяв принципи корпоративної культури, прийняті на його підприємстві. Для всіх підприємств, що працюють у сфері обслуговування, пріоритетом номер один є працівники, орієнтовані на роботу з клієнтами. Посмішка, ввічливе обслуговування, професійне знання всіх бізнес-процесів у готелі – ось той золотий стандарт, який необхідно культивувати [3].

Сучасною тенденцією розвитку індустрії гостинності в цілому є турбота про своїх працівників – про людей, які, власне, і створюють цю індустрію.

Можна відмітити, 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 працівники готелю, які займають ту чи іншу посаду, виконували свої посадові обов'язки. Постійна увага приділяється зовнішньому вигляду – внутрішній розпорядок кожного готелю регламентує зовнішній вигляд своїх порт'є, покоївок та інших працівників. У поведінкових стандартах персоналу готелю прописується, що зробити, що побачити, на що звернути увагу, як відповідати по телефону і так далі [5].

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. 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.

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

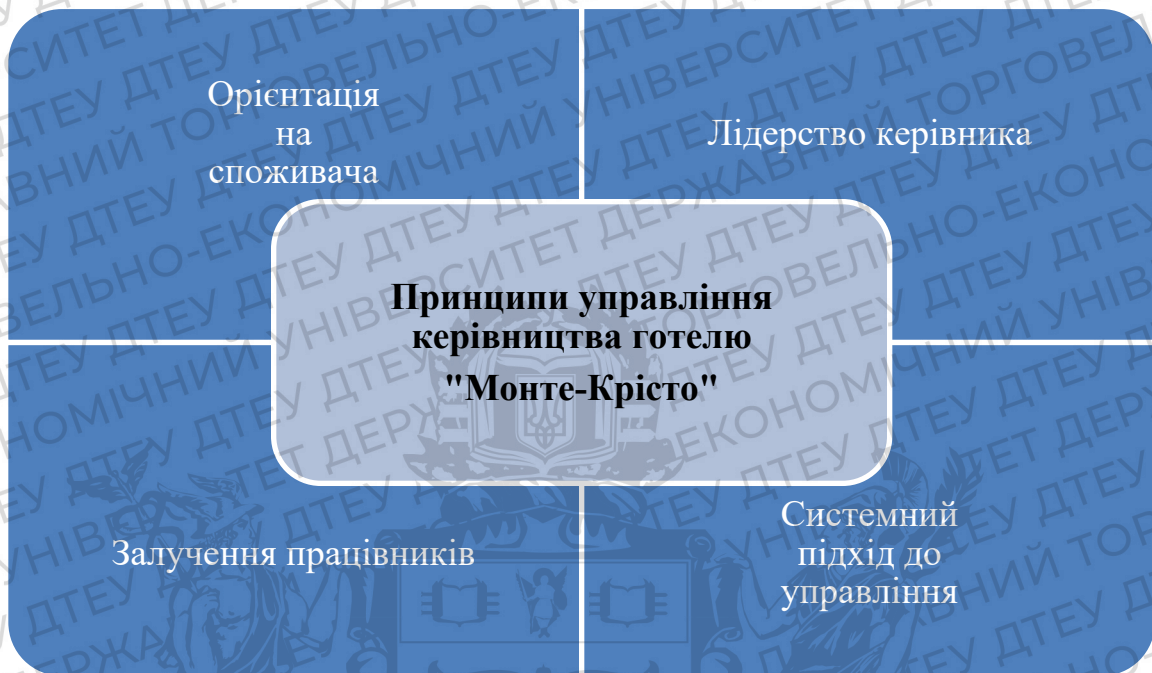
реагує певним чином на виконану роботу (визнає успіх або висловлює критику), працівник одержує уявлення про корпоративну культуру підприємства, що вважається його нормою. Тобто корпоративна культура передається через відповідну реакцію менеджера на дії працівника. Із засвоєною певною кількістю моделей «вчинок – наслідки» у працівника 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 [11].

Корпоративна культура готельного підприємства забезпечить 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 [7].

Основними напрямками розвитку корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто» (рис. 2.1) мають бути дії керівництва, які спрямовані на:

- орієнтація на споживача. Готельне підприємство повинно передбачити поточні й перспективні потреби своїх клієнтів, виконувати їхні побажання і намагатися перевершити їхні очікування;
- лідерство керівника. Керівники забезпечують єдність цілі й 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;
- системний підхід до управління, який включає в себе підхід до системи якості як процесу. Цілі готельного підприємства досягаються значно швидше тоді, коли діяльність і управління ресурсами здійснюється як процесом. Управління якістю ефективно у випадку всебічного розуміння проблем і

ефективного менеджменту взаємопов'язаних процесів як системи підвищення ефективності організації при досягненні її цілей.



**Рис. 2.1. Пропозиції щодо напрямів розвитку корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто»**

*Джерело: власна розробка автора*

Проте, керівництву, крім перелічених напрямків розвитку корпоративних цінностей підприємства, слід постійно підвищувати результати діяльності готелю в цілому, що необхідно розглядати як головну, незмінну ціль суб'єкта готельного бізнесу.

## **2.2. Оцінка результативності запропонованих заходів готелю «Монте-Крісто»**

Готель «Монте-Крісто» був побудований більше двадцяти років тому і більшість персоналу працює більше 10 років, тому корпоративна культура, що сформувалася в готелі, потребує переорієнтації на більш сучасні підходи до управління, акцентування уваги на людській індивідуальності, повазі до кожної окремої особистості та органічному поєднанні власних інтересів з

системою колективних відносин, що обумовлюються ціннісною шкалою готелю, яка поділяється всіма її працівниками.

Готель не може функціонувати, якщо його працівники не володіють, крім набору необхідних умінь і навичок, неписаних правил, законів життя даного готелю, не вибирають певного ставлення до своєї роботи, колег і клієнтів. Отже, навички, уміння, погляди, норми поведінки, правила організації формують корпоративну культуру готелю. До провідних факторів, що визначають корпоративну культуру готелю «Монте-Крісто», відносяться цінності, які досліджено у попередньому розділі. Мається на увазі відношення до клієнтів, партнерів, орієнтація на світові стандарти і розширення переліку послуг, системи навчання, норми поведінки і ряд інших цінностей.

Успіх готелю «Монте-Крісто» може в більшій мірі залежати від сили корпоративної системи цінностей, ніж від багатьох інших чинників підприємства. Корпоративні системи цінностей полегшують комунікацію і процес прийняття рішень, спрощують співпрацю на основі довіри. Найбільш важливим чинником корпоративної системи цінностей є її неформальний вплив на молодих працівників, опосередкований розвиток їх особистих і професійних якостей через працюючі правила і норми, носієм яких є персонал, його провідні фахівці і досвідчені кадрові працівники.

З вищезазначеного випливає, що об'єктивною необхідністю керівництва з метою удосконалення корпоративної системи цінностей в готелі «Монте-Крісто» є:

- 1) орієнтація на результат. Навчання персоналу, впровадження нових провідних технологій та вдосконалення управління – все повинно підкорятися отриманню більш високого результату діяльності;
- 2) діяльність на загальні цілі. Кожний працівник здійснює власний внесок у загальну справу готелю;
- 3) концентрація на малому. Не вирішувати усі глобальні проблеми одночасно, а підходити до них крок за кроком, обираючи основні та

концентруючи на них усі наявні ресурси та можливості;

4) довіряти: партнерам, керівництву, колегам, підлеглим – усім без виключення. Усі працюють з повною самовіддачею, використовуючи самоконтроль;

5) думати позитивно. Позитивне мислення дозволить легше переносити тимчасові невдачі, зберігати спокій, що дозволить здобути додаткове джерело позитивної енергії.

Так як готель будувався ще за радянських часів, то його матеріально - технічна база є застарілою (знаходиться у фізичному та моральному амортизованому фонді), що значно впливає на якість наданих послуг в готелі та імідж готелю взагалі.

Якісний стан матеріально-технічної бази свідчить про значне відставання від світових стандартів. Для вирішення цієї проблеми недостатньо заходів щодо додаткового благоустрою готелю «Монте-Крісто». Потрібне комплексне переобладнання багатьох приміщень готелю та облаштування їх сучасними меблями, технологічним обладнанням, засобами автоматизації та телемеханіки, електронною апаратурою управління, а також впровадження нових засобів для заняття спортом, у будь-яку пору року, оздоровчими процедурами, організації приміщень для ефективної роботи ділових людей, дозвілля і культурного відпочинку.

Безумовним аспектом підвищення рівня корпоративної системи цінностей готелю є якість послуг, яка розуміється як властивість і характерна особливість послуги, що викликає задоволення споживача, та як відсутність недоліків, що посилюють почуття задоволення у клієнта. Розуміння важливості аспекту якості позбавить готель від таких ситуацій, при яких працівники однієї служби негативно впливають на зусилля іншої. Споживання послуг поліпшеної якості та більшої споживчої вартості зменшує поточні витрати споживачів та забезпечує більш повне задоволення їх вимог.

Важливою умовою підтримання постійно високого рівня якості наданих послуг та обслуговування є контроль. З цією метою в готелі «Монте-

«Крісто» можливо було б створити комплексні наскрізні групи якості, основними завданнями яких була б: підготовка та впровадження пропозицій щодо підвищення якості, удосконалення технології процесу обслуговування та організації праці; вивчення та впровадження передового вітчизняного та зарубіжного досвіду, нових форм обслуговування туристів; контроль за якістю обслуговування.

Як відомо, задоволений клієнт поширює серед людей, які його оточують, позитивну думку про якість наданих послуг та обслуговування в даному готелі в середньому п'яти іншим, незадоволений клієнт повідомляє про недоліки десятком та більше людей, тобто створюється певний імідж готелю.

Метою обслуговуючого персоналу повинно бути створення відкритої, дружньої атмосфери, тому, звертаючись до гостя на ім'я або прізвище, будь-який працівник готелю «Монте-Крісто» зможе задобрити гостя. Гості і працівники повинні будувати свої відносини на взаємній повазі, стаючи рівноправними діловими партнерами. Необхідно, щоб кожний гість міг звернутися до будь-якого працівника готелю зі своїми проблемами і турботами і його очікування виправдалися. Саме такий рівень обслуговування стане гарантією успіху і конкурентоспроможності готелю «Монте-Крісто» на ринку готельних послуг.

Перемога на сучасному ринку можлива тільки тоді, коли готель в своїй діяльності орієнтується на клієнта. Готель «Монте-Крісто» для того, щоб досягти високої системи цінностей обслуговування повинен на перше місце завжди ставити клієнта. Коли структура готелю буде орієнтована на споживача, робота кожного буде спрямована на те, щоб якомога краще обслужити клієнта.

Так як за роки своєї діяльності готель зумів скласти чималий список постійних клієнтів та, як відомо, нового клієнта у 4-6 разів складніше здобути, ніж утримати того, що вже є, тому персоналу готелю доцільно більше уваги приділяти постійним клієнтам.

Наприклад, пропонувати номери, де вони раніше зупинялися, організувати ювілейні зустрічі (п'яте чи десяте відвідування готелю), підносити їм квіти, сувеніри та проявляти інші знаки уваги. Як правило, постійні гості реєструються додатково, дані таких карток можна використовувати для привітання їх з днем народження, різдвяними святами та інше.

Ефективне управління персоналом в готелі «Монте-Крісто» повинно базуватися на особистому прикладі, тобто поведінці керівників, за якою з дня в день спостерігають працівники.

Істотними показниками корпоративної системи цінностей готелю є культура праці, естетика надання послуг, культура поведінки, спілкування, мови персоналу. Культура поведінки готельного працівника включає в себе всі сторони зовнішньої і внутрішньої системи цінностей людини, а саме: правила поведінки і спілкування, уміння правильно ви висвітлювати свої думки, дотримуватися мовного етикету.

Обслуговуючий персонал даного готелю повинен пам'ятати завжди, що поверх або кімната покоївок – це передусім службові приміщення, а персонал, зайнятий в зміні, знаходиться при виконанні службових обов'язків.

Керівництво готелю «Монте-Крісто» повинно налаштовувати свій персонал таким чином, щоб він розумів, що кожний з працівників готелю вносить свій внесок у створення в гостя хорошого враження про готель.

Одним з резервів підвищення ефективності управління персоналом та удосконалення існуючої корпоративної системи цінностей в готелі «Монте-Крісто» може бути удосконалення структури кадрів. Збільшення питомої ваги основних працівників у загальній чисельності працівників.

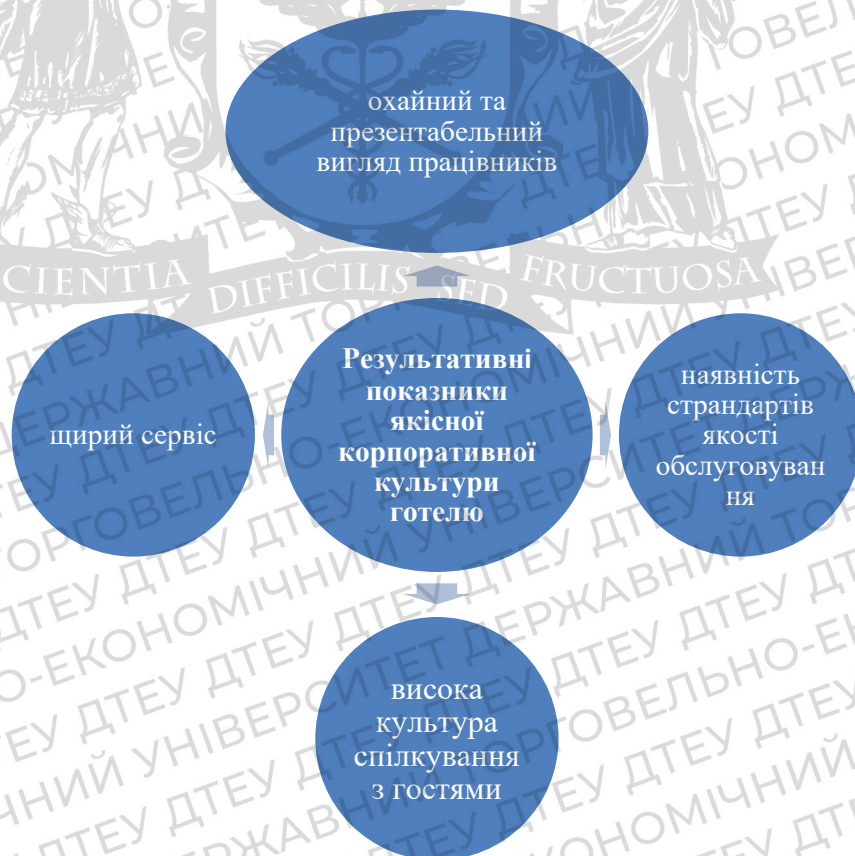
Використання більш сучасного обладнання для прибирання приміщень, що виконують декілька операцій, впровадження досягнень науково-технічного прогресу та наукової організації праці в готелі «Монте-Крісто» забезпечить високу продуктивність процесу обслуговування та підвищить рівень корпоративної системи цінностей готелю.



Запропоновані заходи направлені на формування поваги до готелю та взагалі сильної, корпоративної системи цінностей готелю, з якою пов'язане життя кожного працівника, щирим бажанням працювати в ньому довго і плідно.

У випадку, коли кожен працівник готелю стане працювати краще, ефективніше, то кожен отримає свою окрему подяку. Корпоративна культура – це загальна індивідуальність готелю, енергетика, деяка модель поведінки, відношення один до одного, до справи, все це не можна точно визначити, пояснити словами, але відчутти завжди можна.

Розвиток діяльності підприємства, а разом із операційною діяльністю і корпоративних цінностей суб'єкта господарювання формуються показники, які засвідчують результат впровадження заходів, спрямованих на зміцнення корпоративної культури підприємства (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Результативні показники розвитку корпоративної культури готелю «Монте-Крісто»**

*Джерело: власна розробка автора*

Отже, результативними показниками, які демонструють наявність та розвиток корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто», є:

- дотримання охайного та презентабельного вигляду кожним працівником формує відношення персоналу до виконання своїх посадових обов'язків;
- щирий сервіс проявляється у якісному обслуговуванні, цілодобовій підтримці кожного споживача, наданні допомоги у вирішенні будь-яких питань;
- висока культура спілкування з гостями, яка проявляється на знанні іноземних мов, що полегшує розуміння побажань споживачів, а також створення відкритої, дружньої атмосфери у процесі комунікації;
- розробка та дотримання стандартів якості, що полегшить виконання функціональних обов'язків кожного працівника, окреслить конкретність виконання дій та підвищить якість обслуговування в цілому.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження щодо розвитку системи корпоративних цінностей готелю «Монте-Крісто» дозволяє зробити наступні висновки:

1. Зроблено аналіз діяльності готелю «Монте-Крісто», визначено основні та додаткові послуги підприємства. На основі аналітичних даних побудовано організаційну структуру суб'єкта готельного бізнесу, уточнено професійні обов'язки персоналу та встановлено корпоративні цінності, які удосконалюються вищим керівництвом. Визначено, що цінності корпоративної культури готелю характеризуються такими атрибутами, як особисті цінності працівників; віра в керівництво; комунікаційна система і мова спілкування; усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання; взаємовідносини між працівниками; процес розвитку працівника і навчання; трудова етика й методи стимулювання; зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу.

2. Доведено, що основними факторами впливу на формування корпоративних цінностей готельного підприємства є, безумовно, вище керівництво, фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання, його етап життєвого циклу, конкурентні позиції, склад персоналу в цілому та споживачі готельних послуг. Основними елементами корпоративної культури підприємства є цінності, соціальні установки; моральні принципи й ділова етика; методи мотивації працівників; організація праці й способи контролю. Також досліджено сприятливі та стримуючі фактори впливу на розвиток корпоративних цінностей готелю.

3. Розроблено основні напрямки розвитку корпоративних цінностей готелю, які повинні бути спрямовані на орієнтацію на споживача; лідерство керівника; залучення працівників до прийняття рішень; системний підхід до управління.

4. Запропоновано створення комплексних наскрізних груп якості, основними завданнями яких була б: підготовка та впровадження пропозицій

щодо підвищення якості, удосконалення технології процесу обслуговування та організації праці; вивчення та впровадження передового вітчизняного та зарубіжного досвіду, нових форм обслуговування туристів; контроль за якістю обслуговування, а також обґрунтовано показники, які засвідчують результат впровадження заходів, спрямованих на зміцнення корпоративної культури підприємства.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Внутрішня звітність ресторану «Монте-Крісто»
2. Батичко Г.І. Формування корпоративної системи цінностей як чинник підвищення ефективності діяльності / Г.І. Батичко, В.О. Кудлай // Інтелект XXI. - 2013. -№1-2. - С.29-41 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/j-pdf/int XXI 2013 1-2 6.pdf>
3. Баюра Д. О. Методологічні підходи до формування корпоративної системи цінностей у системі корпоративного управління [Електронний ресурс]: Науковий вісник ЧДДЕУ. – 2011. – № 4 (12). – Режим доступу: [http://www.nvisnik.geci.cn.ua/pdf/2011/nv\\_4\(12\)/024-028.pdf](http://www.nvisnik.geci.cn.ua/pdf/2011/nv_4(12)/024-028.pdf)
4. Білошапка В. А. Культура результативного менеджменту : [монографія] / В. А. Білошапка. – К. : Компас, 2014. – 255 с.
5. 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.
6. 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.
7. Дмитренко М. Й. Методологічні засади дослідження корпоративної системи цінностей у соціально-філософському знанні / М. Й. Дмитренко. // Гуманітарний часопис. – 2011. – № 1. – С. 37-44.
8. Койфман Ю.І. Міжнародна стандартизація та сертифікація систем якості: Довідник.- Львів –Київ: Видання ТК, 2003.
9. Колот А. М. Гідна праця : імперативи, українські реалії, механізми забезпечення : монографія / А. М. Колот, В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін. – К. : КНЕУ, 2017. – 500 с.
10. Колот А. М. Соціально-трудова відносина зайнятості : сучасні тенденції, виклики, шляхи розвитку монографія / [А. М. Колотов, І. Ф.

Гнибіденко, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. А. М. Колота, І. Ф. Гнибіденка. – К. : КНЕУ, 2015.

11. Ломачинська І.М. Основи корпоративної системи цінностей: навч. посіб. / І.М. Ломачинська, О.Д. Рихліцька, Н.В. Барна. - К.: Університет "Україна", 2011. - 281 с.

12. Обов'язкова сертифікація туристичних та готельних послуг в Україні: Довідник.- Львів, 1997.

13. Окрепилов В.В. Управление качеством.- М.: Экономика, 2008.

14. Палеха Ю. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська системи цінностей / Ю. Палеха. – К. : Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу, 2000. – 211с.

15. Полотай Б.Я. Розвиток корпоративної системи цінностей в індустрії гостинності. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/polotaj2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/polotaj2.htm)

16. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 : Розпорядження КМУ від 16 березн. 2017 р., № 1681-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.

17. Професійна культура менеджера в умовах інноваційного розвитку : монографія

18. Шаповал М. І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації. –К.: Вид-во Українсько-фінського ін-ту менеджменту і бізнесу, 1998.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Директор готелю

Займається кадровою роботою, здійснює найм та звільнення працівників, інструктування та оформлення нових працівників, ведення діловодства, пов'язаного з управлінням кадрами, такі як посадові інструкції, штатний розклад, а також підвищенням кваліфікації та перепідготовкою кадрів.

Кваліфікаційні вимоги. Повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст або бакалавр). Післядипломна освіта у галузі управління. Стаж роботи в готельному господарстві за професіями керівників нижчого рівня: для магістра або спеціаліста - не менше 2 років, для бакалавра - не менше 3 років.

#### Секретар

Виконує доручення директора, планує робочий день керівника, прийом телефонних дзвінків, збір необхідної інформації, прийом відвідувачів, допомога в організації свят.

#### Адміністратор готелю

Адміністратор виконує такі функції, як привітання гостей, забезпечує дотримання всіх формальностей при оформленні гостей, виписка рахунків і розрахунків з туристами, розподіл номерів і облік місць в готелі, займається ключовим господарством, відповідає на телефонні дзвінки тощо.

Кваліфікаційні вимоги. Неповна вища освіта відповідного напрямку підготовки (молодший спеціаліст) без вимог до стажу роботи або повна загальна середня освіта, індивідуальна підготовка та стаж роботи в готельному господарстві - не менше 2 років. Для готелів, які обслуговують іноземних громадян, - володіння однією з іноземних мов в обсязі спеціальних курсів.