

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Інститут культури і креативних індустрій
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА
ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ**

Виконала: студентка групи БГР-1-20
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
освітньої програми Підприємництво в
готельно-ресторанному бізнесі
Вероніка Войцеховська
Керівник к.е.н. доцент Лариса Городянська

Київ 2024

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Інститут культури і креативних індустрій

Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

Освітня програма Підприємництво в готельно-ресторанному бізнесі

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

туризму та готельно-ресторанного
бізнесу_____ Олена СТЕПАНОВА
(підпис)

«_____» _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ****Войцеховській Вероніці Миколаївні**

1. Тема кваліфікаційної роботи «Формування та розвиток корпоративної культури на підприємстві готельно-ресторанної індустрії»

Науковий керівник роботи Городянська Лариса Володимирівна, к.е.н., доцент, затверджені наказом КНУТД від «01» березня 2024 року № 49-уч

2. Строк подання студенткою кваліфікаційної роботи: 10 червня 2024 року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи закони та інші чинні нормативно-правові документи провідних країнах світу та України; підручники, посібники, монографії, фахові наукові видання; дані нефінансової звітності підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

4. Зміст кваліфікаційної роботи: теоретичні засади формування корпоративної культури; організація системи корпоративної культури на прикладі «Hotel Holiday Inn Kyiv»; шляхи розвитку підприємств індустрії гостинності України в сучасних умовах господарювання; шляхи удосконалення корпоративної культури в «Hotel Holiday Inn Kyiv».

5. Дата видачі завдання: 10 березня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	До 20.04.2024	
2	Розділ 1. Теоретичні засади формування корпоративної культури	До 30.04.2024	
3	Розділ 2. Шляхи розвитку підприємств індустрії гостинності України в сучасних умовах господарювання	До 15.05.2024	
4	Розділ 3. Ш	До 30.05.2024	
5	Висновки	До 03.06.2024	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)	До 05.06.2024	
7	Здача кваліфікаційної роботи на кафедру для рецензування (за 14 днів до захисту)	До 07.06.2024	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	До 07.06.2024	
9	Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	До 10.06.2024	

Студентка

_____ (підпис)

Вероніка ВОЙЦЕХОВСЬКА

Науковий керівник роботи

_____ (підпис)

Лариса ГОРОДЯНСЬКА

АНОТАЦІЯ

Войцеховська Вероніка. Формування та розвиток корпоративної культури на підприємстві готельно-ресторанної індустрії. Рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2024.

У роботі проведено огляд теоретичних засад формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії, розкрито вплив корпоративної культури на успішність підприємств готельно-ресторанної сфери. Обґрунтовано особливості організації системи корпоративної культури на прикладі підприємства «Holiday Inn Kyiv».

Ключові слова: підприємство, корпоративна культура, SWOT-аналіз, загрози, можливості, напрями розвитку корпоративної культури.

ANNOTATION

Voytsekhovska Veronika. Formation and development of corporate culture at the enterprise of the hotel and restaurant industry. Manuscript.

Qualification work on specialty 241 «Hotel and restaurant business». Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2024.

The paper reviewed the theoretical foundations of the formation of corporate culture in the hotel and restaurant industry, revealed the influence of corporate culture on the success of enterprises in the hotel and restaurant sphere.

The peculiarities of the organization of the corporate culture system are substantiated on the example of the «Holiday Inn Kyiv» enterprise.

Keywords: enterprise, corporate culture, SWOT analysis, threats, opportunities, directions of development of corporate culture.

ЗМІСТ

ВСТУП6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....6

1.1. Корпоративна культура в готельно-ресторанній індустрії, її особливості9

1.2. Роль корпоративної культури в успішності підприємств готельно-ресторанної сфери15

1.3. Теоретичні підходи до формування корпоративної культури19

*Висновки до 1 розділу:*20

РОЗДІЛ 2. 22

22

33

2.3. Аналіз проблем та викликів існуючої корпоративної культури..... 35

*Висновки до 2 розділу:*43

РОЗДІЛ 3. 45

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури46

3.2. Основні напрямки розвитку корпоративної культури підприємства54

Висновки до 3 розділу: 55

59

61

ВСТУП

Актуальність теми. Тема формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах готельно-ресторанної індустрії є надзвичайно актуальною з кількох причин. По-перше, готельно-ресторанна індустрія, як сектор, що

безпосередньо працює з клієнтами, вимагає високого рівня обслуговування, який значною мірою залежить від корпоративної культури. Якість обслуговування є одним з ключових факторів, що визначають успіх підприємства, а корпоративна культура відіграє вирішальну роль у формуванні стандартів поведінки, мотивації співробітників та їхньої здатності надавати високоякісні послуги.

По-друге, у сучасному світі, де конкуренція в готельно-ресторанній індустрії постійно зростає, підприємства змушені шукати нові шляхи для досягнення конкурентних переваг. Одним з таких шляхів є створення сильної та позитивної корпоративної культури, яка допомагає залучати та утримувати талановитих працівників, підвищувати їхню мотивацію та задоволення від роботи, що безпосередньо впливає на продуктивність та лояльність клієнтів.

По-третє, готельно-ресторанна індустрія зазнала значних змін внаслідок глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, що змусило підприємства адаптувати свої стратегії управління та взаємодії з персоналом. У таких умовах корпоративна культура стає інструментом, який допомагає організаціям швидко адаптуватися до змін, зберігати згуртованість колективу та підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Зокрема, дослідження корпоративної культури на прикладі "Hotel Holiday Inn Kyiv" дозволяє виявити специфічні аспекти, які впливають на ефективність роботи та задоволення клієнтів. "Hotel Holiday Inn Kyiv" є представником міжнародної мережі готелів, що надає унікальну можливість дослідити, як глобальні стандарти корпоративної культури інтегруються у місцевий контекст. Це дає змогу не лише оцінити поточний стан корпоративної культури в готелі, але й розробити практичні рекомендації щодо її вдосконалення, які можуть бути застосовані як у самому готелі, так і в інших підприємствах готельно-ресторанної індустрії.

Таким чином, дослідження формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах готельно-ресторанної індустрії є надзвичайно важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Вивчення цього питання сприяє глибшому розумінню процесів, що впливають на успіх підприємств у цьому

секторі, і допомагає розробити ефективні стратегії для підвищення їхньої конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку.

Метою даної дипломної роботи є дослідження процесу формування та розвитку корпоративної культури в «Hotel Holiday Inn Kyiv» та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення.

Для досягнення цієї мети були поставлені наступні **задачі**:

- визначити поняття та роль корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії;
- проаналізувати поточний стан корпоративної культури в «Hotel Holiday Inn Kyiv»;
- сформулювати методи та інструменти формування корпоративної культури;
- проаналізувати проблеми та виклики існуючої корпоративної культури в досліджуваному закладі;
- визначити рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури.

Об'єктом дослідження є корпоративна культура на підприємстві готельно-ресторанної індустрії.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади формування та напрями розвитку корпоративної культури готелю «Hotel Holiday Inn Kyiv».

Для досягнення мети та вирішення поставлених задач у дипломній роботі були використані наступні **методи дослідження**:

- аналіз наукової літератури з питань корпоративної культури;
- спостереження та інтерв'ю з працівниками «Hotel Holiday Inn Kyiv».
- опитування та анкетування співробітників готелю;
- статистичний аналіз отриманих даних.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів з питань корпоративної культури, матеріали внутрішньої документації «Hotel Holiday Inn Kyiv», результати опитувань та інтерв'ю з працівниками готелю, а також статистичні дані, отримані в процесі дослідження.

Практичне значення одержаних результатів. Результати даного дослідження можуть бути використані керівництвом «Hotel Holiday Inn Kyiv» для покращення внутрішньої корпоративної культури, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності роботи готелю та задоволенню клієнтів. Крім того, розроблені рекомендації можуть бути корисними для інших підприємств готельно-ресторанної індустрії, що прагнуть підвищити рівень своєї корпоративної культури.

Апробація отриманих результатів. Результат дослідження був заслуханий та схвалений на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Туризм і рекреації в Україні у воєнний та повоєнний час», який був проведений на базі Полтавського державного аграрного університету в місті Полтава 28 червня 2024 року, та за її підсумками опубліковано тези.

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота містить 63 сторінки комп'ютерного тексту, 16 таблиць, 15 рисунків, список використаної літератури налічує 45 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

В сучасному бізнес-середовищі корпоративна культура відіграє ключову роль у визначенні успішності та конкурентоспроможності підприємства. Вона охоплює сукупність цінностей, вірувань, норм і практик, які визначають поведінку

співробітників і впливають на всі аспекти діяльності організації. Формування ефективної корпоративної культури є складним та багатограним процесом, який вимагає глибокого розуміння теоретичних засад і підходів.

Корпоративна культура в індустрії гостинності безпосередньо пов'язана з теорією організації та менеджменту, яка досліджувалась іноземними вченими, серед яких варто виділити Теренса Діла, Алана Кеннеді, А. Файоля, Ф. Тейлора, Дж. Муні, Г. Хаєта та інших. Останнім часом спостерігається прогрес у дослідженні даної проблематики серед українських вчених, таких як А. Клебанов, А. Костерін, М. Нікітін, Є. Новаторів, А. Панкрухін, Ю. Попов, О. Грішнова [1].

Розуміння теоретичних засад формування корпоративної культури є необхідним для подальшого дослідження практичних аспектів її впровадження в конкретному підприємстві. Це дозволить розробити обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності готелів та ресторанів.

1.1. Корпоративна культура в готельно-ресторанній індустрії, її особливості

Корпоративна культура є важливим елементом функціонування підприємств у будь-якій галузі, але в готельно-ресторанній індустрії вона набуває особливого значення. Це обумовлено специфікою цього сектора, де успіх бізнесу значною мірою залежить від якості обслуговування клієнтів, їх задоволення та лояльності. У готелях та ресторанах корпоративна культура визначає, як співробітники взаємодіють між собою та з клієнтами, як вони виконують свої обов'язки, і як підприємство реагує на виклики та зміни у зовнішньому середовищі.

Особливістю корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії є її спрямованість на створення позитивного досвіду для гостей. Це включає високі стандарти обслуговування, увагу до деталей, гостинність і готовність до негайного вирішення проблем клієнтів [2-3]. Співробітники таких підприємств повинні не

тільки мати професійні навички, але й поділяти цінності компанії, бути мотивованими та здатними працювати в команді.

Корпоративна культура в готельно-ресторанній індустрії також характеризується високим рівнем міжособистісних взаємодій, як всередині колективу, так і з клієнтами. Це вимагає від працівників емоційної інтелігентності, комунікативних навичок та здатності працювати в умовах стресу. Крім того, важливим аспектом є наявність чітко визначених стандартів та процедур, які забезпечують послідовність та якість обслуговування.

Сьогодні успіх готельно-ресторанної індустрії залежить насамперед від повного задоволення фізичних і духовних потреб клієнтів. Швидкий розвиток сфери гостинності висуває нові інноваційні вимоги до взаємодії з клієнтами, співробітниками, партнерами та конкурентами. Ефективність діяльності компанії залежить від сформованої місії та стратегії розвитку організації та системи цінностей кожної особистості.

Ось чому необхідно створити конкретні цінності, норми, правила та переконання, тобто корпоративну культуру, яка буде досягати місії та цілей організації. Корпоративна культура є фактором, який керує корпоративною ідентичністю, є інструментом для управління поведінкою людських ресурсів і може бути причиною підвищення або зниження ефективності бізнесу.

Корпоративна культура складається з різних компонентів, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні загальної атмосфери та ефективності роботи підприємства. У готельно-ресторанній індустрії ці компоненти набувають особливого значення, оскільки якість обслуговування та задоволення клієнтів значною мірою залежать від внутрішньої культури організації. Визначення та аналіз основних компонентів корпоративної культури допоможуть зрозуміти, як ці елементи взаємодіють і сприяють створенню унікального робочого середовища (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні компоненти корпоративної культури

Компонент	Опис
Цінності та місія	Основні цінності та місія підприємства, які формують його корпоративну культуру.
Норми та стандарти	Внутрішні правила, етичні норми, стандарти поведінки та обслуговування.
Символи та ритуали	Логотипи, уніформа, ритуали та традиції, які підтримують корпоративну культуру.
Мова та комунікація	Використовувані мови, жаргони та стилі комунікації всередині організації.

Джерело: складено автором на основі [3; 4]

Аналіз основних компонентів корпоративної культури показує, що кожен з них відіграє важливу роль у формуванні загальної атмосфери та ефективності роботи підприємства. У готельно-ресторанній індустрії цінності та місія визначають напрямок розвитку і служать основою для прийняття рішень та поведінки співробітників. Норми та стандарти забезпечують послідовність у наданні послуг, що є критично важливим для задоволення клієнтів.

Символи та ритуали, такі як логотипи, уніформа та корпоративні заходи, сприяють зміцненню командного духу та ідентифікації співробітників з організацією. Мова та комунікація визначають, як інформація передається всередині організації, що впливає на ефективність взаємодії та спільну роботу.

Загалом, ефективна корпоративна культура в готельно-ресторанній індустрії сприяє підвищенню мотивації та задоволення працівників, покращенню якості обслуговування та зміцненню позицій підприємства на ринку. Розуміння та управління цими компонентами дозволяють створити позитивну та продуктивну робочу атмосферу, що є запорукою успіху підприємства.

Корпоративна культура безпосередньо впливає на рівень обслуговування клієнтів, визначаючи стандарти поведінки, взаємодії та комунікації співробітників. Ось кілька ключових аспектів цього впливу (рис. 1.2):

**Поведінкові
стандарты**

**Мотивація та
залученість**

Навчання та розвиток

Командна робота

Клієнтоорієнтованість

Рис. 1.1. Ключові аспекти впливу корпоративної культури

Джерело: складено автором на основі [2; 3]

1. Поведінкові стандарти. Корпоративна культура встановлює чіткі очікування щодо поведінки співробітників, що включає в себе ввічливість, професіоналізм та орієнтацію на клієнта. Це забезпечує послідовність у наданні послуг, що є важливим для створення позитивного досвіду клієнтів.

2. Мотивація та залученість. Сильна корпоративна культура сприяє підвищенню мотивації та залученості співробітників. Коли працівники відчують себе частиною команди і поділяють цінності компанії, вони більш зацікавлені в тому, щоб забезпечити високий рівень обслуговування.

3. Навчання та розвиток. Корпоративна культура, що підтримує навчання та професійний розвиток, допомагає співробітникам розвивати необхідні навички для надання якісних послуг. Це включає тренінги з обслуговування клієнтів, управління конфліктами та емоційного інтелекту.

4. Командна робота. Культура, що заохочує співпрацю та командну роботу, дозволяє створити синергію серед співробітників. Це покращує координацію та ефективність, що важливо для забезпечення безперебійного обслуговування клієнтів.

5. Клієнтоорієнтованість. Підприємства з культурою, орієнтованою на клієнтів, постійно шукають способи покращення сервісу. Це включає в себе збір зворотного зв'язку від клієнтів та швидке реагування на їхні потреби та проблеми.

Існує прямий зв'язок між задоволенням клієнтів і корпоративною культурою. Коли співробітники відчують підтримку і повагу з боку керівництва та колег, вони передають це ставлення своїм клієнтам. Ось як цей зв'язок проявляється (рис 1.2):

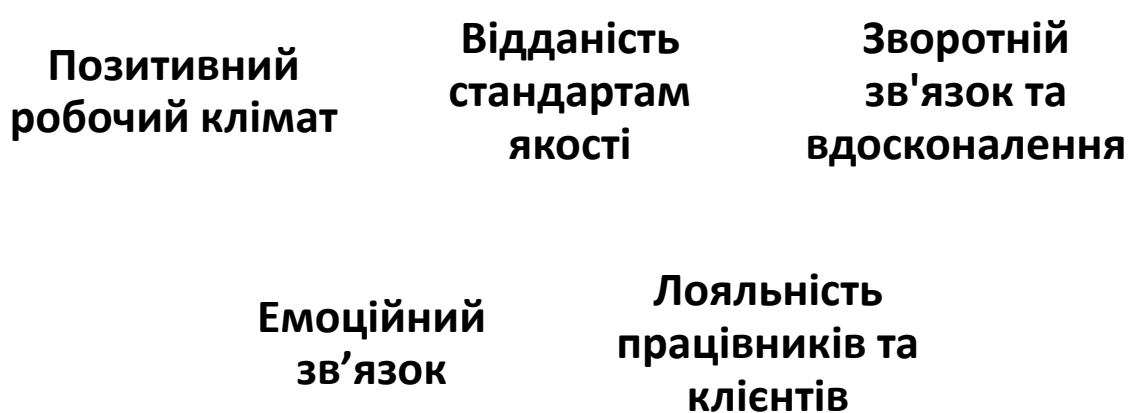


Рис. 1.2. Зв'язок між задоволенням клієнтів та корпоративною культурою

Джерело: складено автором

Отже, корпоративна культура є фундаментальним чинником, що впливає на якість обслуговування в готельно-ресторанній індустрії. Підприємства, які інвестують у розвиток позитивної корпоративної культури, отримують переваги у вигляді підвищеної задоволеності клієнтів, покращення репутації та збільшення конкурентоспроможності.

Формування та підтримка ефективної корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії стикається з багатьма викликами та проблемами. Це обумовлено специфікою галузі, яка включає високу плинність кадрів, різноманітність персоналу, вплив зовнішніх факторів та необхідність підтримки

високих стандартів обслуговування. Важливо не лише визначити ці проблеми, але й знайти ефективні шляхи їх подолання для створення стійкої та продуктивної корпоративної культури.

Таблиця 1.2

Основні проблеми та виклики формування корпоративної культури

Виклики та проблеми	Шляхи подолання
Висока плинність кадрів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження програм утримання працівників 2. Конкурентоспроможні заробітні плати та соціальні пакети 3. Створення можливостей для кар'єрного зростання
Різноманітність персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення тренінгів з міжкультурної комунікації 2. Формування інклюзивного робочого середовища 3. Забезпечення рівних можливостей для всіх працівників
Відсутність чітких стандартів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка та впровадження чітких політик та процедур 2. Регулярне навчання та перевірка знань працівників 3. Використання стандартних операційних процедур (SOP)
Низький рівень мотивації працівників	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження програм мотивації та визнання 2. Підтримка балансу між роботою та особистим життям 3. Забезпечення відкритого спілкування та зворотного зв'язку

Продовження таблиці 1.2

Вплив зовнішніх факторів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка кризових планів управління 2. Гнучкість у підходах до управління та
--------------------------	--

(економічні кризи, пандемії)	обслуговування 3. Використання технологій для підтримки дистанційної роботи та онлайн-обслуговування
Складнощі в адаптації нових працівників	1. Впровадження ефективних програм орієнтації та адаптації 2. Призначення наставників для нових співробітників 3. Регулярний моніторинг процесу адаптації та зворотний зв'язок
Незадовільне лідерство	1. Підвищення кваліфікації керівників 2. Впровадження програм розвитку лідерських якостей 3. Створення культури відкритого діалогу та підтримки

Джерело: складено автором на основі [4; 6 с. 62; 10]

Загалом, ефективне управління корпоративною культурою вимагає системного підходу та постійної уваги до потреб працівників і клієнтів. Виконання вищезазначених заходів сприятиме створенню позитивної, мотивуючої та продуктивної робочої атмосфери, що, в свою чергу, підвищить задоволення клієнтів та конкурентоспроможність підприємства.

1.2. Роль корпоративної культури в успішності підприємств готельно-ресторанної сфери

Корпоративна культура відіграє вирішальну роль у визначенні успішності підприємств готельно-ресторанної сфери. Вона впливає на всі аспекти діяльності організації, від внутрішніх комунікацій до якості обслуговування клієнтів та фінансових результатів (рис 1.3).

**Підвищення
мотивації та
задоволеності
працівників**

**Поліпшення
комунікації та
співпраці**

**Зменшення
плинності кадрів**

Рис. 1.3. Вплив на внутрішні процеси та атмосферу в колективі

Джерело: складено автором на основі [7]

1. Підвищення мотивації та задоволеності працівників:
 - Корпоративна культура, що цінує та підтримує працівників, сприяє підвищенню їхньої мотивації та задоволеності роботою.
 - Працівники, які відчувають себе частиною згуртованого колективу, більш схильні до ефективної праці та відданості підприємству.
2. Поліпшення комунікації та співпраці:
 - Відкрита та прозора комунікація, яка є частиною сильної корпоративної культури, сприяє кращій координації та співпраці між співробітниками.
 - Згуртованість колективу та ефективна взаємодія дозволяють швидко вирішувати проблеми та підвищувати продуктивність.
3. Зменшення плинності кадрів:
 - Корпоративна культура, що підтримує професійний розвиток і кар'єрне зростання, зменшує плинність кадрів.
 - Стабільний колектив забезпечує безперервність обслуговування та знижує витрати на навчання нових працівників (рис 1.4).

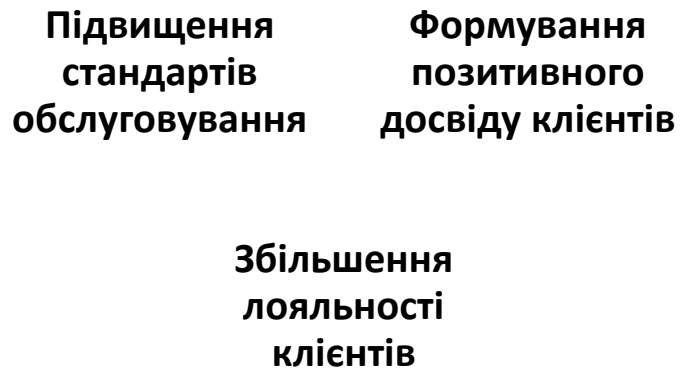


Рис. 1.4. Вплив на якість обслуговування клієнтів

Джерело: складено автором на основі [8-9]

1. Підвищення стандартів обслуговування:
 - Корпоративна культура, орієнтована на високі стандарти обслуговування, сприяє постійному підвищенню якості наданих послуг.
 - Працівники, які поділяють цінності та місію підприємства, більш відповідально підходять до своїх обов'язків.
2. Формування позитивного досвіду клієнтів:
 - Гостинність, ввічливість та професіоналізм, які є невід'ємною частиною корпоративної культури, створюють позитивні враження у клієнтів.
 - Задоволені клієнти більш схильні до повторних візитів та рекомендацій підприємства іншим.
3. Збільшення лояльності клієнтів:
 - Створення стабільного та передбачуваного обслуговування сприяє формуванню довготривалих стосунків з клієнтами.
 - Лояльні клієнти приносять підприємству постійний дохід та позитивні відгуки (рис 1.5).

Підвищення фінансових результатів	Підвищення репутації підприємства
--	--

Інновації та адаптивність

Рис. 1.5. Вплив на фінансові показники та конкурентоспроможність

Джерело: складено автором на основі [10-11]

1. Підвищення фінансових результатів:
 - Задоволені та мотивовані працівники, які надають високоякісні послуги, сприяють збільшенню доходів підприємства.
 - Зменшення плинності кадрів та підвищення ефективності роботи дозволяють оптимізувати витрати.
2. Підвищення репутації підприємства:
 - Позитивна корпоративна культура сприяє формуванню сильної репутації на ринку.
 - Хороша репутація приваблює більше клієнтів та талановитих працівників, що додатково підсилює конкурентні позиції підприємства.
3. Інновації та адаптивність:
 - Корпоративна культура, що підтримує інновації та адаптивність, дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринку та впроваджувати нові технології.
 - Це забезпечує стійку конкурентну перевагу та можливість швидко пристосовуватися до нових умов.

Корпоративна культура є ключовим фактором успіху підприємств готельно-ресторанної сфери. Вона визначає поведінку та мотивацію працівників, впливає на якість обслуговування клієнтів та сприяє фінансовій стабільності та зростанню

підприємства. Підприємства, які активно розвивають та підтримують позитивну корпоративну культуру, отримують численні переваги, включаючи підвищену продуктивність, задоволеність клієнтів та стійку конкурентоспроможність.

1.3. Теоретичні підходи до формування корпоративної культури

Пріоритетною складовою частиною формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу, на нашу думку, є чітке, зрозуміле визначення місії організації.

При побудові місії компанії необхідно враховувати інтереси багатьох різних суб'єктів, в першу чергу власника компанії, колективу, споживачів, а також ділових партнерів, місцевих і громадських організацій в цілому. Місія встановлюється вищим керівництвом, яке несе повну відповідальність за реалізацію місії шляхом визначення та досягнення цілей компанії та кожного її відділу. Організація, яка цінує своїх співробітників, також цінує своїх клієнтів. На нашу думку, готельно-ресторанним підприємствам необхідно мати чітко сформульовану систему цінностей кадрового потенціалу, систему мотивації та розвитку кар'єри.

Тому необхідно розробити додаткову систему винагороди для співробітників, наприклад, щоб встановити відсоткове збільшення доходу при досягненні працівником певної суми загального прибутку компанії. Навіть найкраще навчений персонал і бездоганні стандарти обслуговування не гарантують високої якості обслуговування клієнтів – без програми моніторингу виконання стандартів і забезпечення зворотного зв'язку з персоналом.

Теоретичні підходи до формування корпоративної культури в готельно-ресторанній сфері (рис. 1.6.) допомагають розробляти стратегії, спрямовані на покращення організаційної ідентичності та ефективності. Важливо враховувати різноманітні підходи та методи, щоб створити внутрішнє середовище, сприятливе для досягнення цілей підприємства та забезпечення його успішності в готельно-ресторанній індустрії (рис 1.6).



Рис. 1.6. Схема формування корпоративної культури

Джерело: [5; с. 192]

Таким чином, існує тісний зв'язок між успіхом компанії та ступенем розвиненості її корпоративної культури. Все більша кількість керівників сьогодні доходять висновку про необхідність цілеспрямованого формування корпоративної культури організації, адже в будь-якій компанії, яку б нішу на ринку вона не займала і якою б великою вона не була, ключове значення для успішної діяльності має колектив, його цінності та ідеали.

Висновки до 1 розділу:

У цьому розділі було розглянуто теоретичні аспекти формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії. Описано особливості корпоративної культури в цій галузі, її роль у успішності підприємств та різноманітні теоретичні підходи до її формування.

1. Корпоративна культура в готельно-ресторанній індустрії:

- Виявлено, що в готельно-ресторанній сфері корпоративна культура має свої особливості, пов'язані з високим рівнем обслуговування, міжкультурною комунікацією та великою кількістю персоналу.

2. Роль корпоративної культури в успішності підприємств:

- Встановлено, що корпоративна культура має значний вплив на ефективність та успішність підприємств готельно-ресторанного сектора, від стандартів обслуговування до фінансових показників.

3. Теоретичні підходи до формування корпоративної культури:

- Проаналізовано різні теоретичні підходи, такі як інтеграція, соціалізація та збір символів, які застосовуються для формування корпоративної культури в готельно-ресторанній сфері.

Цей розділ дозволив отримати глибоке розуміння теоретичних засад, які лежать в основі формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії. Розглянуті аспекти надають підстави для подальшого дослідження та розробки практичних рекомендацій з управління корпоративною культурою в цій сфері.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРИКЛАДІ «HOTEL HOLIDAY INN KYIV»

Готельно-ресторанна індустрія має особливу потребу в створенні та підтримці сильної корпоративної культури, оскільки велика частина успіху цих підприємств залежить від взаємодії з гостями та якості обслуговування. Вибір Hotel Holiday Inn Kyiv як об'єкта дослідження цього розділу є обґрунтованим, оскільки цей готель представляє певні особливості та прийоми в управлінні корпоративною культурою.

Результати цього розділу дозволять зрозуміти, як готельна установа вдається досягати ефективної корпоративної культури та як це впливає на її успішність. Висвітлення практичних аспектів організації корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv надасть корисні уроки та рекомендації для подальшого вдосконалення корпоративних практик у готельно-ресторанній сфері.

2.1. Аналіз поточного стану корпоративної культури в «Hotel Holiday Inn Kyiv»

У готельно-ресторанній індустрії особливо важливою є корпоративна культура, оскільки вона визначає якість обслуговування, стосунки з клієнтами та задоволення персоналу. Готель Holiday Inn Kyiv, як один із представників цієї галузі, має свої унікальні особливості та підходи до формування корпоративної культури.

Готель Holiday Inn Kyiv є одним з ключових готелів у Києві, який відомий своєю високою якістю обслуговування та розташуванням у центральній частині міста.

Готель Holiday Inn Kyiv розташований у стратегічно важливій локації у центральній частині Києва, що забезпечує йому зручний доступ до основних

бізнесових, торговельних та культурних об'єктів міста. Це сприяє попиту на послуги готелю серед різних категорій клієнтів.

Таблиця 2.1

Загальні дані готелю Holiday Inn Kyiv

Кількість номерів	208
Характеристика виробництва	Надання готельних та гостьових послуг
Контингент споживачів	Туристи, бізнес-подорожні, конференції, відпочиваючі
Режим роботи	цілодобово
Основні послуги	Проживання, харчування
Адреса	вулиця Велика Васильківська, 100, Київ, 03150

Джерело: складено автором на основі [13-14]

Сучасний 4-зірковий готель Holiday Inn знаходиться у самому серці Києва, поблизу Національного академічного театру опери та балету, Будинку з химерами та Києво-Печерської лаври. Після відкриття в 2012 році, готель є прикладом новітньої архітектури Києва [15].

Готель Holiday Inn Kyiv пропонує широкий спектр послуг, включаючи комфортабельні номери різних категорій, конференц-зали, ресторани, фітнес-центр та інші додаткові сервіси, що задовольняють потреби різних груп клієнтів (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Номерний фонд готелю «HOLIDAY INN KYIV»

№	Тип	Площа	Місткість
1	Стандарт з видом на атриум	20 м ²	1-2
2	Стандарт з видом на місто	20 м ²	1-2
3	Покращений номер	20 м ²	1-2
4	Сімейний	40 м ²	1-4

Продовження таблиці 2.2

5	Люкс	40 м ²	1-3
6	Номер для людей з інвалідністю	26 м ²	1-3

Джерело: складено автором на основі [13]

Різноманітність типів номерів дозволяє готелю Holiday Inn Kyiv гнучко реагувати на потреби своїх гостей, надаючи їм вибір і забезпечуючи комфортне та приємне перебування під час візиту до Києва.

У таблиці нижче наведено перелік основних та додаткових послуг, які надає готель Holiday Inn Kyiv. Цей асортимент послуг спрямований на задоволення різних потреб гостей та забезпечення комфортного перебування під час їх візиту (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Основні та додаткові послуги готелю «HOLIDAY INN KYIV»

№	Послуга	Опис послуги
1	Проживання	Комфортні номери
2	Ресторан	Ресторан готелю з різноманітним меню та обслуговуванням
3	Бар	Затишний бар з асортиментом напоїв та закусок
4	Конференц-зали	Сучасні зали для проведення конференцій та зустрічей
5	Фітнес-центр	Спортивний зал з сучасним обладнанням для занять фітнесом
6	Спа-центр	Процедурний центр з різноманітними SPA-процедурами
7	Пральня/хімчистка	Послуги прання та хімчистки одягу
8	Трансфер з/до аеропорту	Забезпечення трансферу для зручності гостей при прибутті/відправленні

Продовження таблиці 2.3

9	Камера зберігання багажу	Зручна послуга для зберігання багажу гостей
10	Безкоштовний Wi-Fi	Доступ до швидкісного інтернету безкоштовно
11	Паркування	Можливість безпечної парковки автомобілів гостей

Джерело: складено автором на основі [13-14]

Готель Holiday Inn Kyiv пропонує широкий спектр якісних основних та додаткових послуг, спрямованих на задоволення потреб різних категорій гостей.

Готель Holiday Inn Kyiv відрізняється від конкурентів своєю високою якістю обслуговування, сучасними умовами проживання та розвагами для гостей. Також важливою конкурентною перевагою є його репутація як надійного та затишного місця для проживання (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Конкуренти готелю «Holiday Inn Kyiv»

№	Назва	Зірковість	Адреса	Оцінка гугл-відгуків
1	«HOLIDAY INN KYIV»	4*	вулиця Велика Васильківська, 100, Київ, 03150	4,6
2	«Park Inn by Radisson Kyiv Troyitska»	4*	55, вулиця Велика Васильківська, Київ, 03150	4,6
3	«Apartment Rentkiev #102»	4*	вулиця Володимирська, 89, Київ, 02000	3
4	«Greguar Hotel & Apartments»	4*	вулиця Велика Васильківська, 67/7, Київ, 03150	4,5

Джерело: складено автором на основі Гугл-карт.

Конкуренти обиралися за допомогою категорій зірковості, адреси, гугл-відгуків. Також важливим показником при виборі була цінова категорія.

Готель Holiday Inn Kyiv має ряд конкурентних переваг, які визначають його успішність на ринку готельних послуг. Нижче наведено основні конкурентні переваги цього готелю:

- вигідне розташування в центрі міста;
- висока якість обслуговування та комфортні умови;
- різноманітність та якість номерного фонду;
- сучасні конференц-зали для проведення заходів;
- широкий спектр додаткових послуг;
- професіоналізм та доброзичливість персоналу;
- репутація як надійного та затишного готелю;
- зручна транспортна доступність та паркування;
- прийнятні ціни порівняно з якістю обслуговування;
- можливість організації екскурсій та дозвілля.

Кадровий потенціал готелю Holiday Inn Kyiv є ключовим елементом успішної діяльності в готельній індустрії. Кваліфіковані співробітники готелю відіграють важливу роль у забезпеченні високого рівня обслуговування та комфорту для гостей. Основні переваги кадрового потенціалу готелю Holiday Inn Kyiv включають:

1. Професіоналізм та досвід. Співробітники готелю мають високий рівень професіоналізму і значний досвід у готельній галузі. Вони добре знають свою роботу та вміють ефективно взаємодіяти з гостями.

2. Комунікативні навички. Співробітники готелю володіють відмінними комунікативними навичками, що дозволяє їм ефективно спілкуватись з гостями різних культур і національностей.

3. Уважність до деталей. Кадри готелю завжди уважно стежать за деталями, щоб забезпечити максимальний комфорт та задоволення гостей.

4. Гнучкість та вміння працювати в команді. Співробітники готелю володіють гнучкістю у вирішенні проблем та вмінням працювати в команді, що сприяє ефективному функціонуванню готелю.

5. Підвищення кваліфікації. Готель інвестує у підвищення кваліфікації своїх працівників через навчання, тренінги та розвиток професійних навичок.

Ці якості кадрового потенціалу готелю Holiday Inn Kyiv допомагають забезпечити високу якість обслуговування та створюють комфортну атмосферу для гостей, що сприяє позитивному досвіду перебування і підвищує конкурентоспроможність готелю на ринку готельних послуг.

Готель Holiday Inn Kyiv є частиною міжнародної готельної мережі Holiday Inn, що належить до бренду готелів InterContinental Hotels Group (IHG). IHG є однією з найбільших готельних компаній у світі, у яку входять різноманітні бренди готелів з різним рівнем комфорту і послуг.

Бренд Holiday Inn відомий своєю глобальною присутністю та стандартами обслуговування, спрямованими на задоволення потреб різних категорій гостей. Готелі цієї мережі зазвичай пропонують комфортне проживання, ресторани, зручність для бізнесу та відпочинку.

Бути частиною міжнародної мережі готелів дозволяє готелю Holiday Inn Kyiv використовувати стандартизовані підходи до обслуговування гостей, мати доступ до маркетингових інструментів та програм лояльності, а також користуватися глобальною репутацією та визнаністю бренду.

Для ефективної роботи будь-якому готелю необхідна функціональна організаційна структура (рис. 2.1).

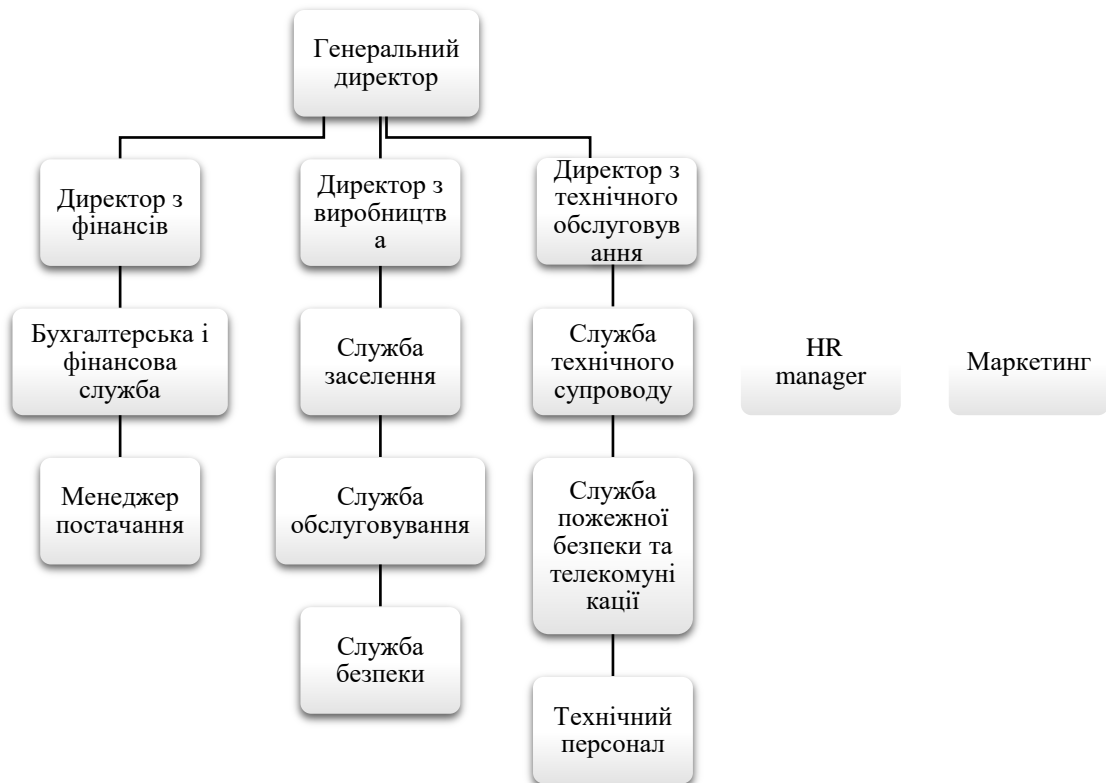


Рис. 2.1. Вплив на фінансові показники та конкурентоспроможність
Джерело: складено автором на основі [16-17]

З урахуванням переліку персоналу та їх обов'язків, можна зробити висновок про те, що управління кадровим потенціалом готелю Holiday Inn Kyiv є добре організованим та розробленим. Готель має різні підрозділи та департаменти, кожен з яких має свою відповідну структуру та функції, що допомагають забезпечити ефективну роботу готелю.

Так як готель Holiday Inn Kyiv є міжнародним, то дослідити його корпоративну культуру вартує в порівнянні з іншими топовими готелями світу (табл. 2.5.)

Таблиця 2.5

Характеристика корпоративної культури світових готельних мереж

№	Назва мережі	Характеристика корпоративної культури	Головний девіз
---	--------------	---------------------------------------	----------------

			компанії
1	Mariott International	Всі готелі відповідають високим стандартам обслуговування та дизайну.	"Spirit to serve" - "Обслуговування як сутність"
2	Hilton Hotels Corporation	Гостинність. Добропорядність. Лідерство. Командна робота. Відповідальність. "Now" - Тут та відразу	"Be my guest" - "Будьте моїм гостем"
3	Hyatt Hotels Corporation	«Ми завжди попереду конкурентів»; «Ми працюємо колективно»; «Ми піклуємося один про одного, взаємна повага й підтримка»; «Ми багатонаціональні. Ми поважаємо та цінуємо відмінності в культурах.	"Create an experience rather than merely a hotel stay" - "Створюйте досвід, а не звичайне перебування в готелі"
4	Radisson Hotels & Resorts	Загальна установка: "Якщо Ви чим-небудь незадоволені, будь ласка, дайте нам знати, і ми вирішимо проблему, якщо ні – Ви не будете платити".	"Yes, I can!" - "Так, я можу!"
5	Holiday Inn	Корпоративна культура ґрунтується на повазі до гостя, задоволенні його потреб та корпоративному дусі персоналу.	"Relax, it's Holiday Inn" - "Будьте спокійні, це Holiday Inn"
6	Accor Hotels	Якісна система мотивації, яка передбачає 37 календарних днів відпустки, постійні програми навчання та спеціальну внутрішню систему лояльності для співробітників мережі.	"I am delighted" – «Я зроблю це із задоволенням»
7	Intercontinental Hotels Group	Корпоративна культура формується на толерантності та розумінні відмінностей й особливостей як різних культур та країн, так і відмінностей у потребах та побажаннях різних типів гостей.	"True Hospitality for everyone" - "Справжня гостинність для кожного"
8	Wyndham Hotel Group	Компанія постійно навчає менеджерів середньої та вищої ланки для забезпечення якісного сервісу, що відповідає тенденціям розвитку готельного бізнесу.	"Capture the Moment" - "Захоплення моментом"

Продовження таблиці 2.5

9	Choice Hotel International	Компанія розробила єдиний внутрішній стандарт сервісу, що дозволило покращити якість обслуговування та в належному рівні задовольнити очікування своїх гостей.	"Connect the world through the power of hospitality" - "Об'єднуємо світ завдяки силі гостинності"
10	Best Western Hotels	В мережі широко розвинена система роботи із скаргами гостей за алгоритмом LEARN: Listen (вислухай), Empathize (співчуй), Apologize (вибачся), React (запропонуй вирішення проблеми) і Notify (повідом про рішення).	"More locations. More customers. More revenue" - "Більше закладів. Більше гостей. Більший прибуток"

Джерело: складено автором на основі [18]

Отже, корпоративна культура готелю Holiday Inn глибоко заснована на цінностях гостинності, поваги до гостя та відповідальності перед ним. Головний девіз «Relax, it's Holiday Inn» відображає бажання створювати спокійну та комфортну атмосферу для гостей, де вони можуть відпочивати та відчувати себе затишно. Цей підхід покликаний задовольняти потреби клієнтів та підтримувати позитивне співвідношення з персоналом. Ключові цінності готелю Holiday Inn орієнтовані на створення надійного та доброзичливого середовища як для гостей, так і для персоналу, що допомагає зберігати його популярність та успішність серед конкурентів у готельній галузі.

Стан корпоративної культури в «Hotel Holiday Inn Kyiv» визначається такими показниками (рис. 2.2.):

**Цінності та
місія**

**Норми та
стандарти**

**Символи та
ритуали**

**Мова та
комунікація**

Рис. 2.2. Показники стану корпоративної культури в «Hotel Holiday Inn Kyiv»

Джерело: складено автором на основі [19-20]

Підготуємо аналіз корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv (рис 2.6), використовуючи надану інформацію про цінності, норми та стандарти, символи та ритуали, а також мову та комунікацію.

Таблиця 2.6

Аналіз корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv

Аспект	Опис
Цінності та місія	Готель Holiday Inn Kyiv покладається на професіоналізм, відкритість до клієнтів, якість обслуговування та турботу про персонал. Ці цінності сприяють створенню гостинної та доброзичливої атмосфери для клієнтів та забезпечують задоволення їхніх потреб.
Норми та стандарти	Готель дотримується внутрішніх правил, етичних норм та стандартів обслуговування. Навчання персоналу забезпечує високий рівень кваліфікації, а правила спілкування з гостями відображають шанобливе та доброзичливе ставлення. Стандарти чистоти та порядку гарантують комфорт гостей під час перебування.

Продовження таблиці 2.6

Символи та ритуали	У готелі використовуються унікальні символи та ритуали для підтримки корпоративної ідентичності. Логотип та уніформа персоналу є візуальними символами готелю. Ритуали та традиції сприяють сприятливій атмосфері серед персоналу.
Мова та комунікація	Готель використовує ввічливий, професійний та доброзичливий стиль комунікації всередині організації та з гостями. Адаптація

	мовних засобів до потреб клієнтів сприяє ефективному спілкуванню.
--	---

Джерело: складено автором на основі [21-23]

Цей аналіз підкреслює ключові аспекти корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv, які сприяють успішності та популярності закладу серед гостей та персоналу.

Розглянемо кожен аспект зазначеного аналізу і надамо оцінку у відсотках щодо ступеня впровадження цих елементів в корпоративну культуру готелю (рис. 2.3).

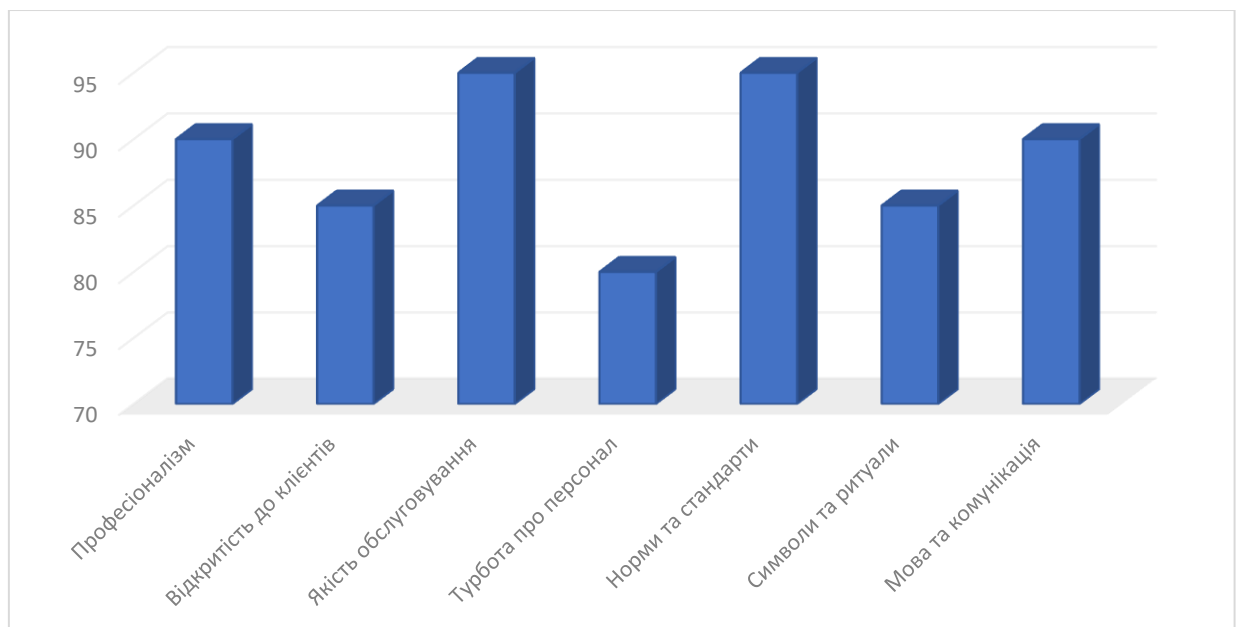


Рис. 2.3. Відсотковий аналіз поточного стану корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv

Джерело: складено автором на основі попередніх аналізів

Цей відсотковий аналіз демонструє загальну ефективність реалізації ключових елементів корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv. Він вказує на сильні сторони цієї культури та можливі області для подальшого вдосконалення та розвитку.

Аналіз корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv відображає стабільну базу цінностей та підходів, спрямованих на забезпечення високої якості обслуговування та задоволення потреб гостей.

У цілому, корпоративна культура готелю Holiday Inn Kyiv базується на повазі до гостя, високій якості обслуговування та сприятливій атмосфері для персоналу. Ці цінності і підходи відображаються у коженденній діяльності готелю та формують його ідентичність як гостинного та професійного закладу.

2.2. Методи та інструменти формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії

Корпоративна (організаційна) культура є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу чи організації, формується безпосередньо в процесі роботи і потребує певного контролю та коригування в процесі її розвитку, щоб принести відчутні позитивні наслідки її існування в компанії. Загалом, корпоративна культура – це єдиний набір норм, принципів, правил і процедур, які є основою для діяльності співробітників. Структура корпоративної культури базується на ідеології та цінностях, які компанія розміщує на вершині ієрархії [24]. Не можна недооцінювати вплив організаційної культури на кінцеві результати діяльності, оскільки саме завдяки її наявності часто формується єдність і рішучість у діях співробітників, дуже ефективно працює група і створюється продуктивність для досягнення цілей.

На сьогоднішня значно зростає інтерес до корпоративної культури як до явища, яке досягає успіху у результаті саме завдяки своєму впливу на взаємовідносини в колективі та безпосереднє відношення до роботи кожного індивіду окремо. Серйозне ставлення до формування цієї культури на підприємстві залишає відчутний позитивний відбиток на кінцевій діяльності. Наявність розвинутої корпоративної культури на підприємстві дозволяє керівникам значно легше використовувати людські ресурси під час робочого процесу [26].

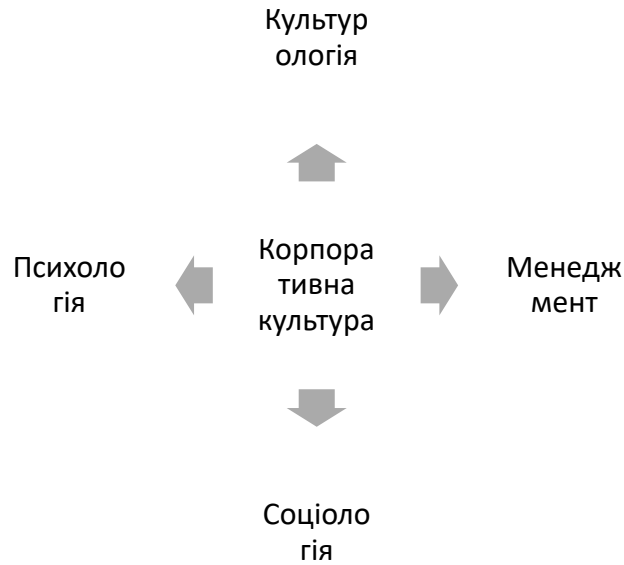


Рис. 2.4. Взаємопов'язаність наук із корпоративною культурою

Джерело: складено автором на основі [26]

На сьогоднішній день проведено велику кількість різних досліджень, можна стверджувати, що організаційна культура бізнесу є важливим фактором для більш успішного розвитку бізнесу.

Зазвичай успішні компанії відрізняються високим рівнем організаційної культури, на її формування спрямовано багато ресурсів і управлінських зусиль.

Корпоративна культура спрямована на досягнення цілей компанії шляхом удосконалення внутрішньої системи відносин, відносин і цінностей.

Тобто в якомусь сенсі це цілеспрямований вплив на «напрямок руху» кожного співробітника і всього колективу одночасно.

Правильно сформована організаційна культура зробить кожного співробітника в компанії її невід'ємною частиною, допомагаючи зрозуміти своє становище і роль у спільному житті робочого процесу.

Це безпосередньо спонукає до продовження роботи та досягнення нових особистих, а отже й корпоративних успіхів.

Будь-яка корпоративна культура виникає із загальноприйнятих кодексів поведінки, стандартів і дисципліни на робочому місці.

Це його початковий рівень, зародковий стан, який необхідно ретельно досліджувати і активно розвивати з цього маленького насіння, щоб з часом воно сформувало свою корпоративну культуру зі своїми певними характеристиками.

У готельно-ресторанній індустрії формування корпоративної культури відіграє вирішальну роль у створенні унікальної ідентичності підприємства, підвищенні якості обслуговування та підтримці внутрішнього командного дусу. Ця таблиця включає в себе ключові методи та інструменти, які застосовуються для формування корпоративної культури в готельно-ресторанному бізнесі.

Кожен метод інтегрується у стратегію розвитку підприємства, спрямовану на створення сприятливого середовища для персоналу та гостей. Використання цих методів сприяє не лише підтримці цінностей та місії підприємства, а й забезпечує позитивний імідж та успішність в конкурентному середовищі готельно-ресторанного бізнесу. Давайте розглянемо основні методи та інструменти формування корпоративної культури у готельно-ресторанній індустрії.

Таблиця 2.7

Методи та інструменти формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії

Методи та Інструменти	Опис
Лідерство та приклад керівництва	Активна роль верхнього керівництва у визначенні цінностей, місії та стандартів підприємства. Прикладне демонстрування цих принципів у своїй діяльності.
Залучення персоналу	Включення персоналу у процес розробки цінностей та стандартів. Залучення до навчальних програм та командних ініціатив для підтримки корпоративної культури.

Продовження таблиці 2.7

Освітня програма	Розробка спеціальних освітніх програм з професійного розвитку та командної роботи для підтримки корпоративної культури та етикету обслуговування.
Комунікація та зворотний зв'язок	Впровадження ефективних методів комунікації для обміну ідеями та створення довірчого середовища. Регулярність нарад та відкритість у спілкуванні.
Створення символів та ритуалів	Використання унікальних символів та створення ритуалів, що підтримують корпоративну ідентичність та цінності підприємства.
Система мотивації та винагород	Впровадження системи мотивації та винагород, що спрямована на досягнення цілей, відповідних цінностям підприємства, для залучення персоналу до формування позитивної корпоративної культури.
Моніторинг та оцінка	Систематичний моніторинг та оцінка ефективності формування корпоративної культури для вчасного виявлення потреб у вдосконаленні та коригуванні стратегій.

Джерело: складено автором на основі [27-28]

Методи та інструменти формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії є ключовими для створення позитивного середовища та підтримки цінностей підприємства. Лідерство та приклад керівництва, залучення персоналу, освітні програми, ефективна комунікація, створення символів та ритуалів, система мотивації та винагород, а також моніторинг і оцінка є важливими компонентами успішної корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії.

Формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії вимагає використання різноманітних методів та інструментів, спрямованих на створення сприятливого середовища для персоналу та гостей. Оцінка ефективності цих методів є важливим кроком у розвитку підприємства та забезпеченні його успішності (рис. 2.5).

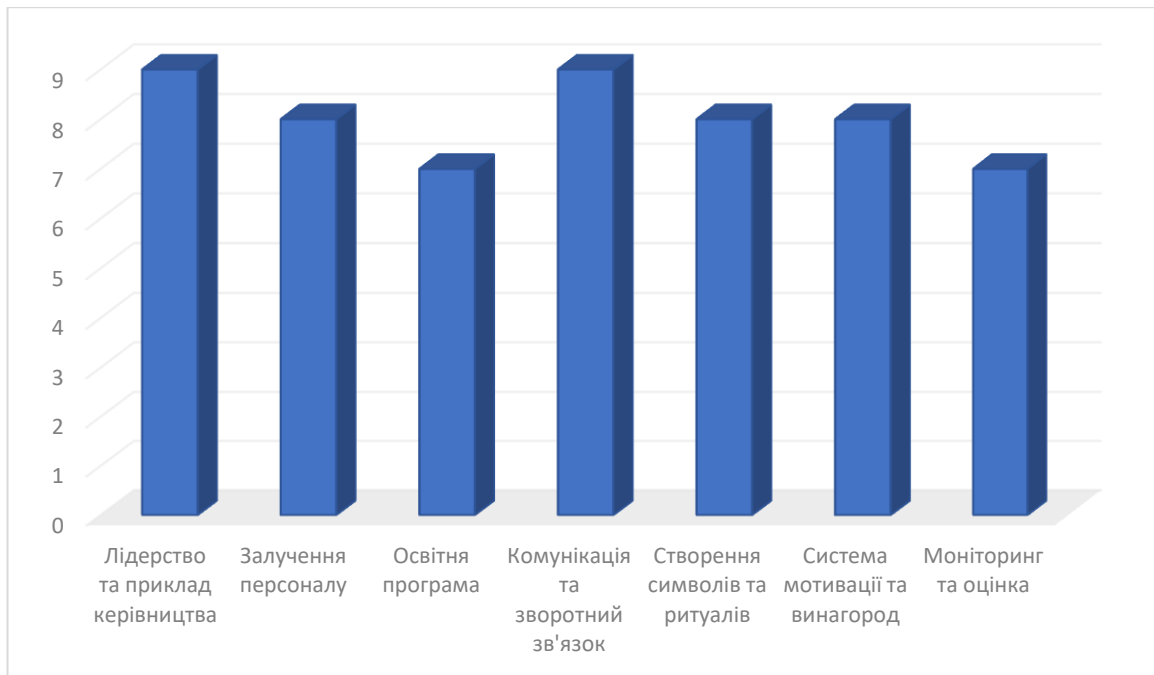


Рис. 2.5. Оцінка (0-106.) методів та інструментів формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії в Україні

Джерело: складено автором на основі [29-33]

Підводячи підсумок бальної оцінки методів формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії, можна зазначити, що кожен метод має свою власну вагомість і вплив на підприємство. Лідерство та приклад керівництва виявилися найбільш ефективними, оскільки вони визначають цінності і стандарти підприємства. Залучення персоналу також є важливим інструментом, оскільки воно сприяє згуртованості колективу. Освітня програма та система мотивації також мають великий потенціал у формуванні позитивної корпоративної культури. Зворотний зв'язок, створення символів та ритуалів, а також моніторинг і оцінка є важливими аспектами, що сприяють підтримці та вдосконаленню корпоративної культури. Кожен метод має свої переваги і обмеження, і їх оптимальне поєднання залежить від конкретних умов і потреб організації.

2.3. Аналіз проблем та викликів існуючої корпоративної культури

Перед проведенням аналізу проблем та викликів існуючої корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv, важливо ретельно розглянути основні аспекти цієї культури. Аналіз дозволить виявити ключові проблеми, з якими стикається готель, а також ідентифікувати виклики, що ускладнюють ефективне функціонування корпоративної культури. Ретельне вивчення цих аспектів дозволить розробити раціональні стратегії подальшого удосконалення та зміцнення корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv.

Нагадаємо, що для готелю Holiday Inn Kyiv основні аспекти корпоративної культури готелю визначаються цінностями, нормами, символами та практиками, які визначають спосіб функціонування організації і взаємодії між її співробітниками.

Ці аспекти в сукупності формують корпоративну культуру готелю, яка впливає на його успішність, здатність пристосуватися до змін у галузі готельного бізнесу та забезпечення високої якості обслуговування для гостей.

Розпочати аналіз слід з SWOT-аналіз. Є ефективним інструментом для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз існуючої корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv. Цей аналіз дозволяє зосередитися на ключових аспектах культури готелю та визначити напрямки для подальшого удосконалення.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз проблем та викликів існуючої корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv

Аспект	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Взаємодія з гостями	Високий рівень гостинності та доброзичливості	Недостатня реакція на потреби гостей	Запровадження програми з вивчення задоволеності клієнтів	Зростання конкуренції в готельній індустрії

Продовження таблиці 2.8

Мотивація персоналу	Професіоналізм персоналу	Низький рівень задоволеності персоналу	Впровадження системи мотивації та винагород	Недостатність кваліфікованих кадрів
Чіткість цінностей і місії	Наявність цінностей, спрямованих на клієнтів	Відсутність чіткої визначеності місії	Оновлення цінностей та місії готелю	Відсутність єдиної стратегії з управління культурою
Комунікаційні стратегії	Спрощена система комунікації в межах організації	Недостатня прозорість та відкритість	Впровадження ефективних комунікаційних стратегій	Ризик неправильної інтерпретації інформації

Джерело: складено автором на основі [33-36; 38]

SWOT-аналіз існуючої корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv дозволяє зрозуміти, які аспекти потребують уваги та подальших зусиль для поліпшення. Засоби формування корпоративної культури, такі як взаємодія з гостями, мотивація персоналу, чіткість цінностей і комунікаційні стратегії, мають великий потенціал для покращення. Враховуючи можливості для розвитку і загрози, які можуть вплинути на культуру готелю, можна розробити стратегії з удосконалення корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv.

Проблеми та виклики існуючої корпоративної культури в готелі можуть включати різноманітні аспекти, які впливають на ефективність, задоволення співробітників та якість обслуговування для гостей. Деякі загальні проблеми, які можуть виникати, включають:

1. Низький рівень залучення персоналу. Якщо співробітники не відчують себе важливими членами команди або не мають можливостей внести свій внесок у формування корпоративної культури, це може призвести до низького рівня мотивації та незадоволення.

2. Відсутність чітких цінностей і місії. Якщо готель не має чітко визначених цінностей і місії, співробітники можуть втратити напрямок і відчувати себе розгубленими. Це може призвести до недостатньої узгодженості в діях персоналу та непродуктивної роботи.

3. Конфлікти в комунікації. Недоліки у спілкуванні між співробітниками або між персоналом і керівництвом можуть створювати напруженість і впливати на робочу атмосферу та результативність.

4. Недостатня система мотивації. Відсутність ефективної системи мотивації та винагород може спричиняти низький рівень зацікавленості персоналу у досягненні цілей готелю.

5. Нестабільність управління. Зміни у керівництві або нестабільність в управлінні можуть призводити до розбіжностей в стратегії та планах розвитку, що може вплинути на корпоративну культуру.

6. Відсутність розвитку персоналу. Недостатні програми розвитку персоналу та навчання можуть призвести до низького рівня професіоналізму та відсутності можливостей для кар'єрного зростання співробітників.

Ці проблеми та виклики можуть варіюватися залежно від конкретної ситуації готелю, і вирішення їх може вимагати комплексного підходу зі сторони керівництва та всього колективу готелю.

Для аналізу проблем і викликів корпоративної культури в готелі та визначення необхідного підвищення рівня вирішуваності цих проблем, спочатку потрібно оцінити кожен проблему окремо за допомогою аналізу (strengths, weaknesses, opportunities, threats).

Проблеми та виклики:

1. Низький рівень залучення персоналу:

- Strengths (сильні сторони): Зацікавленість у створенні позитивної корпоративної культури.
 - Weaknesses (слабкі сторони): Недостатність програм залучення та мотивації персоналу.
 - Opportunities (можливості): Впровадження нових ініціатив з мотивації та командної роботи.
 - Threats (загрози): Втрата висококваліфікованого персоналу через недоліки у залученні.
2. Відсутність чітких цінностей і місії:
- Strengths: Потенціал для розвитку стабільної корпоративної ідентичності.
 - Weaknesses: Неоднозначність у визначенні стратегічних цілей.
 - Opportunities: Проведення сесій з формування цінностей та визначення місії.
 - Threats: Втрата стабільності у стратегічному плануванні.
3. Конфлікти в комунікації:
- Strengths: Усвідомлення проблеми спілкування.
 - Weaknesses: Відсутність стандартів комунікації.
 - Opportunities: Впровадження тренінгів з ефективного спілкування.
 - Threats: Розподіл інформації та невірне сприйняття.
4. Недостатня система мотивації:
- Strengths: Визначення необхідності покращення мотивації.
 - Weaknesses: Відсутність системи винагород та стимулів.
 - Opportunities: Впровадження системи мотивації на основі досягнень.
 - Threats: Втрата персоналу через незадоволеність умовами праці.

Після аналізу для кожної проблеми можна зробити висновок щодо того, наскільки треба підняти рівень вирішуваності цих проблем. Наприклад, якщо для проблеми з низьким рівнем залучення персоналу визначено, що необхідно покращити програми мотивації та залучення, то можна оцінити, на скільки це

може підняти рівень вирішуваності проблеми - наприклад, на 30% або 40% в залежності від того, наскільки ефективно будуть впроваджені нові програми.

Для оцінки вирішуваності проблем можна використовувати шкалу від 0 до 100%, де 0% відображає відсутність вирішення проблеми, а 100% вказує на повне вирішення. Наприклад:

- Проблема з низьким рівнем залучення персоналу може бути вирішена на 40% за рахунок впровадження нових програм мотивації та залучення.
- Проблема з відсутністю чітких цінностей і місії може бути вирішена на 50% за рахунок проведення сесій з формування цінностей та визначення місії.

Висновуючи, для підняття вирішеності проблем корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv до потрібного рівня, необхідно провести комплексні заходи, орієнтовані на вирішення конкретних викликів. Критично важливо виявити та зосередитися на найбільш суттєвих аспектах для досягнення успіху в удосконаленні корпоративної культури готелю.

Для надання конкретних оцінок вирішуваності проблем та викликів корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv, потрібно проаналізувати кожен зазначений аспект окремо і врахувати його потенційні можливості для вирішення (рис. 2.6).

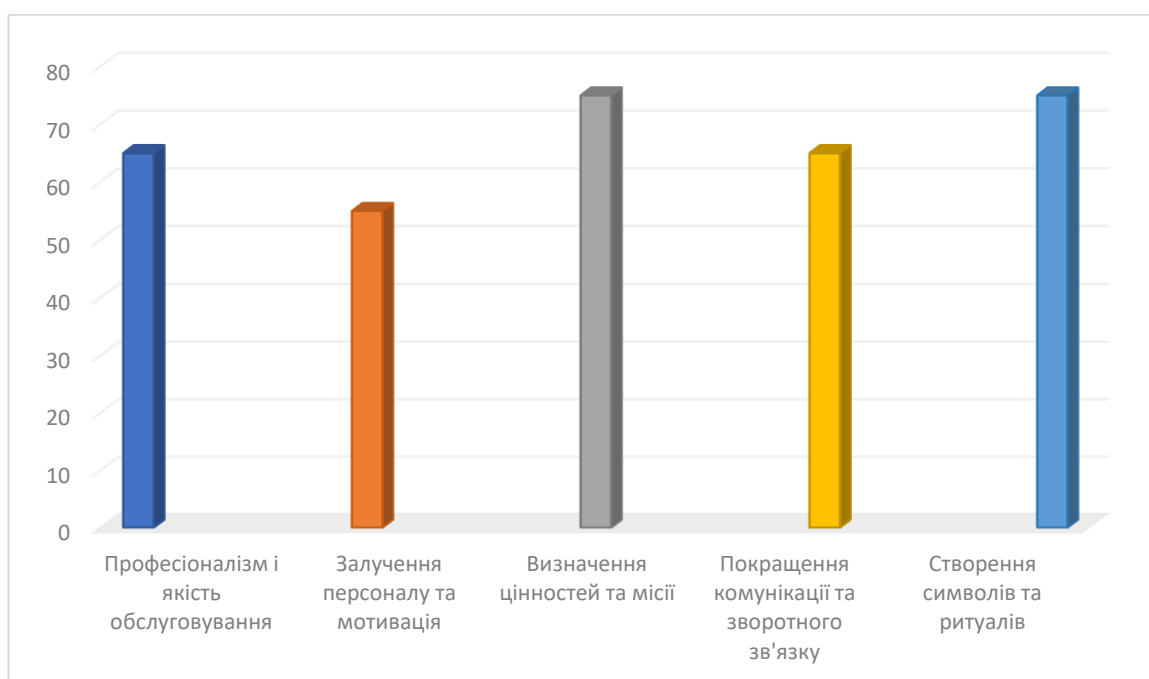


Рис. 2.6. Загальний підхід до оцінки вирішуваності для кожного пункту

Джерело: складено автором на основі [40-41]

1. Професіоналізм і якість обслуговування: Оцінка вирішуваності може бути приблизно 60-70%, оскільки впровадження програм підвищення кваліфікації персоналу та вдосконалення стандартів обслуговування може значно підвищити рівень професіоналізму.

2. Залучення персоналу та мотивація: Оцінка вирішуваності може складати близько 50-60%, оскільки для підвищення залучення персоналу потрібні комплексні програми мотивації та розвитку.

3. Визначення цінностей та місії: Оцінка вирішуваності може бути приблизно 70-80%, оскільки проведення сесій з формування цінностей та визначення місії може допомогти усвідомити та впровадити необхідні зміни.

4. Покращення комунікації та зворотного зв'язку: Оцінка вирішуваності може становити приблизно 60-70%, оскільки ефективна комунікація потребує системного підходу та інструментів для покращення.

5. Створення символів та ритуалів: Оцінка вирішуваності може бути приблизно 70-80%, оскільки створення унікальних символів і традицій може сприяти зміцненню корпоративної ідентичності.

Щоб досягти значного підвищення вирішуваності проблем та викликів корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv, необхідно ретельно розробляти та впроваджувати програми та стратегії, спрямовані на кожен конкретний аспект. Ключовою є системність підходу та активна участь всього колективу готелю у впровадженні змін.

Висновки до 2 розділу:

У розділі 2 ми детально проаналізували поточний стан корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv та вивчили методи та інструменти формування корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії.

- Виявлено, що корпоративна культура готелю базується на повазі до гостя, задоволенні його потреб та корпоративному дусі персоналу.

- Девіз "Relax, it's Holiday Inn" відображає спробу готелю створити атмосферу спокою та зручності для гостей.
- Лідерство та приклад керівництва, залучення персоналу, освітня програма, комунікація та зворотний зв'язок, створення символів та ритуалів, система мотивації та винагород, а також моніторинг та оцінка ефективності є ключовими методами формування корпоративної культури.
- Поточний стан корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv вказує на важливість існуючих цінностей та девізу для підтримки сприятливого середовища для гостей та персоналу.
- Методи формування корпоративної культури, представлені в розділі, виявилися важливими для розвитку позитивного організаційного клімату та підвищення конкурентоспроможності готелю.

Завдяки цьому розділу ми отримали уявлення про поточний стан корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv та можливі шляхи її подальшого розвитку та удосконалення.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В «HOTEL HOLIDAY INN KYIV»

У попередніх розділах ми дослідили поточний стан корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv та оглянули методи інструменти її формування в готельно-ресторанній індустрії.

У цьому розділі ми спрямуємо свою увагу на шляхи удосконалення корпоративної культури в Hotel Holiday Inn Kyiv, з метою підвищення якості обслуговування, задоволення потреб гостей та покращення умов праці персоналу.

Ми розглянемо різні аспекти, що можуть бути піддані удосконаленню, включаючи лідерство, комунікацію, систему мотивації, навчальні програми та багато іншого. Наша мета - пропонувати конкретні рекомендації та стратегії для покращення корпоративної культури, які допоможуть Hotel Holiday Inn Kyiv залишатися конкурентоздатним та забезпечувати високий рівень задоволення як для гостей, так і для персоналу.

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури

Вдосконалення корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv є ключовим завданням для забезпечення успішного функціонування та покращення якості обслуговування.

Основні аспекти, які будуть розглянуті, включають в себе рекомендації (рис. 3.1.):

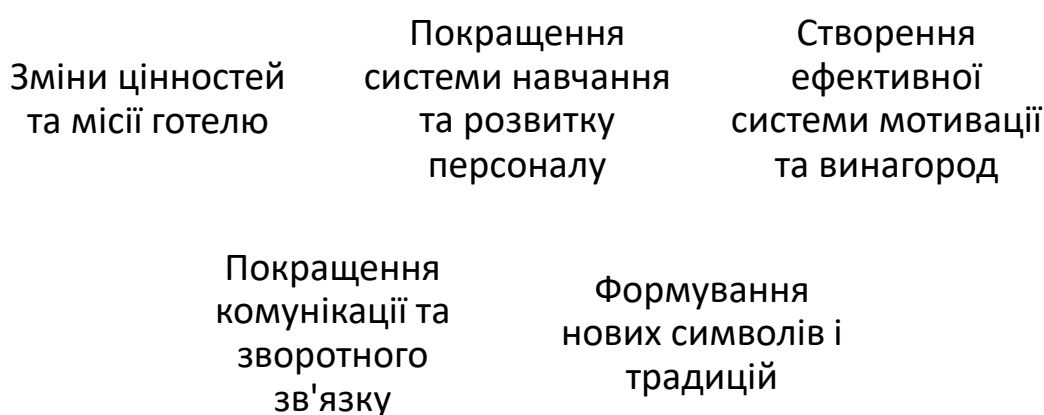


Рис. 3.1. Основні аспекти вдосконалення корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv

Джерело: складено автором

Для вдосконалення цінностей та місії готелю Holiday Inn Kyiv можна запропонувати деякі доповнення або зміни, які відобразатимуть сучасні тенденції готельного бізнесу та вимоги клієнтів.

Таблиця 3.1

Вдосконалення цінностей та місії готелю Holiday Inn Kyiv

Аспект	Оновлення
Додати акцент на сталу інновацій	Зобов'язання до постійного впровадження інноваційних підходів у всі сфери діяльності, включаючи нові технології та енергоефективні рішення.
Зосередження на	Внесення цінності створення незабутнього гостьового

гостьовій досвід	досвіду, який перевершує очікування за допомогою персоналізованих послуг та унікальних додаткових послуг.
Стриманість і стильність	Відображення стриманості і стильності через чистоту дизайну, мінімалістичний підхід та сучасні тенденції.

Продовження таблиці 3.1

Відповідальність перед громадськістю	Включення зобов'язання до відповідальності перед громадськістю та сталим розвитком, сприяння захисту навколишнього середовища та співпраця з місцевими спільнотами.
Спільнота та взаємодія	Підкреслення важливості створення спільноти серед персоналу та гостей готелю через заохочення до взаємодії та обміну досвідом.

Джерело: складено автором на основі [43-44]

Вдосконалення цінностей та місії готелю Holiday Inn Kyiv спрямоване на збереження високого рівня обслуговування, впровадження інноваційних підходів, покращення гостьового досвіду та відповідальну поведінку перед громадськістю. Ці оновлення допоможуть готелю залишатися конкурентоздатним та актуальним у сучасному готельному ринку, забезпечуючи позитивні взаємодії з гостями та персоналом.

Покращення системи навчання та розвитку персоналу є ключовим елементом успішної корпоративної культури в готельній індустрії. Оптимізація цих процесів сприяє підвищенню професіоналізму персоналу, поліпшенню якості обслуговування та стимулює розвиток команди. Нижче наведено кілька

пропозицій щодо покращення системи навчання та розвитку персоналу в готелі Holiday Inn Kyiv:

1. Персоналізовані навчальні програми. Розробка індивідуальних навчальних планів для кожного працівника з урахуванням його професійних цілей та потреб. Це дозволить персоналу розвиватися в напрямках, які є для них найбільш цікавими та корисними.

2. Використання інтерактивних методів навчання. Впровадження сучасних інтерактивних методів навчання, таких як вебінари, онлайн-курси, віртуальна реальність тощо. Це сприятиме більш ефективному засвоєнню матеріалу та збереженню інтересу персоналу.

3. Наставницькі програми. Встановлення програм наставництва, де більш досвідчені співробітники надають підтримку та допомогу новим колегам. Це сприятиме швидшому адаптуванню новачків та сприятиме зміцненню команди.

4. Оцінка результативності навчання. Впровадження системи оцінки результативності навчання, яка дозволить визначати ефективність навчальних програм і вчасно вносити корективи для покращення.

5. Стимулювання самоосвіти. Сприяння самоосвіті та розвитку персоналу поза офіційними навчальними програмами. Заохочення співробітників до самостійного вивчення нових технологій та методів обслуговування.

6. Підвищення кваліфікації через практику. Організація практичних тренінгів та майстер-класів з провідними експертами готельної галузі для активного підвищення кваліфікації персоналу.

Покращення системи навчання та розвитку персоналу сприятиме підвищенню ефективності роботи колективу, зміцненню корпоративної культури та забезпеченню високої якості обслуговування для гостей готелю Holiday Inn Kyiv.

Нижче наведено оцінки приблизних фінансових показників (табл. 3.2), пов'язаних з покращенням системи навчання та розвитку персоналу в готелі Holiday Inn Kyiv. Ці показники відображають загальні очікувані витрати на

реалізацію рекомендацій з покращення навчальних процесів та розвитку персоналу.

Таблиця 3.2

Фінансові показники витрат на покращення системи навчання та розвитку персоналу

Показник	Приблизна вартість (в гривнях)
Розробка індивідуальних навчальних програм	50,000 - 100,000
Використання інтерактивних методів навчання	30,000 - 60,000
Навчання та підтримка наставницьких програм	40,000 - 80,000
Система оцінки результативності навчання	20,000 - 40,000
Заохочення самоосвіти персоналу	10,000 - 20,000

Продовження таблиці 3.2

Організація практичних тренінгів	60,000 - 120,000
----------------------------------	------------------

Джерело: показники приблизні складені автором

Загальні приблизні витрати на покращення системи навчання та розвитку персоналу в готелі Holiday Inn Kyiv можуть становити від 210,000 до 420,000 гривень. Ці інвестиції в навчання та розвиток персоналу є стратегічно важливими для підвищення професіоналізму колективу, зміцнення корпоративної культури та забезпечення високої якості обслуговування для гостей готелю.

Ефективна система мотивації та винагород є ключовим елементом успішного управління персоналом в готельній індустрії, зокрема для готелю Holiday Inn Kyiv. Вона дозволяє залучати, утримувати та мотивувати кваліфікований персонал, що впливає на якість обслуговування та задоволення гостей.

Розглядаючи важливість створення ефективної системи мотивації та винагород, ми розглянемо додаткові показники, які можуть бути введені поза

основними витратами на персонал, зокрема збільшення бонусів та інші стимули для залучення персоналу до досягнення цілей та високої продуктивності.

Таблиця 3.3

Фінансові показники ефективної системи мотивації та винагород

Показник	Приблизна вартість (в гривнях)
Збільшення бонусів за досягнення цілей	50,000 - 100,000
Винагорода за ідеї та підвищення продуктивності	30,000 - 60,000
Організація тематичних подій та святкових вечірок	40,000 - 80,000
Система винагороди за внесок у сталість	20,000 - 40,000
Бонуси за рейтинг та відгуки від клієнтів	10,000 - 20,000
Стимулювання додаткових освітніх заходів	60,000 - 120,000

Джерело: показники приблизні складені автором

Розширення системи мотивації та винагород для персоналу готелю Holiday Inn Kyiv може збільшити загальні витрати на мотиваційні заходи від 210,000 до 420,000 гривень. Ці інвестиції сприятимуть підвищенню мотивації, збереженню талановитого персоналу та стимулюванню результативності, що позитивно позначиться на якості обслуговування та задоволенні гостей.

Введення цих додаткових стимулів може сприяти підвищенню мотивації та продуктивності персоналу, що має прямий вплив на якість обслуговування та задоволення гостей готелю Holiday Inn Kyiv.

Для покращення комунікації та зворотного зв'язку в готелі Holiday Inn Kyiv можна розглянути наступні покращення, які відобразяться у схематичному плані (рис. 3.2.).

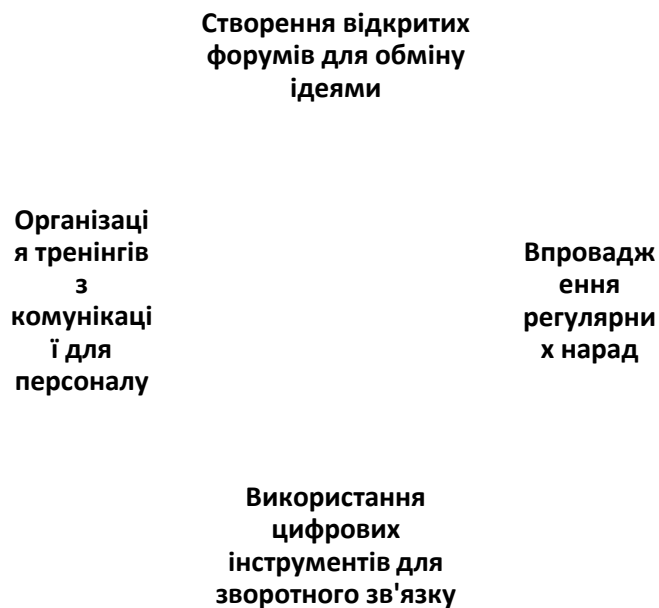


Рис. 3.2. Покращення комунікації та зворотного зв'язку в готелі Holiday Inn Kyiv

Джерело: складено автором

1. Впровадження регулярних нарад. Організація щотижневих або щомісячних нарад для всіх рівнів персоналу з метою обговорення поточних питань та вирішення проблем.

2. Створення відкритих форумів для обміну ідеями. Організація спеціальних заходів, де персонал може висловлювати свої ідеї та пропозиції щодо поліпшення обслуговування.

3. Використання цифрових інструментів для зворотного зв'язку. Розробка спеціального веб-порталу або додатку, де гості можуть залишати відгуки та коментарі щодо свого перебування.

4. Організація тренінгів з комунікації для персоналу. Забезпечення персоналу навчанням ефективної комунікації з гостями та між колегами.

Ці покращення спрямовані на покращення внутрішньої та зовнішньої комунікації готелю Holiday Inn Kyiv, що підвищить якість обслуговування та задоволення гостей.

Формування нових символів і традицій в колективі готелю Holiday Inn Kyiv може включати такі кроки (рис. 3.3.):

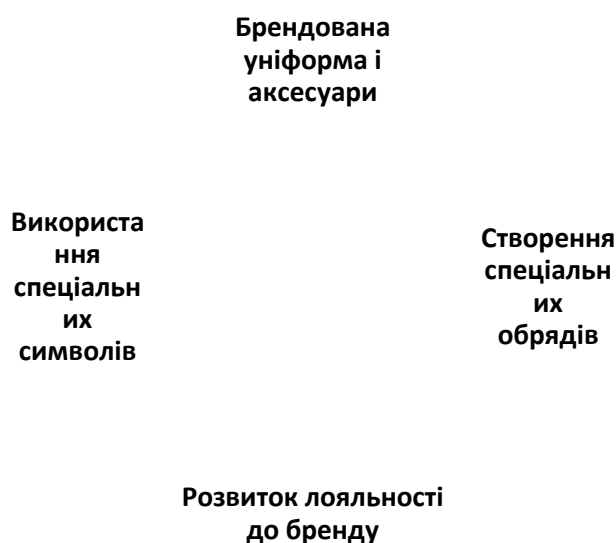


Рис. 3.3. Кроки для формування нових символів і традицій в готелі Holiday Inn Kyiv

Джерело: складено автором

1. **Брендована уніформа і аксесуари.** Розробка спеціальної брендованої уніформи для персоналу готелю, яка відображатиме цінності і стиль готелю. Додавання унікальних аксесуарів, які підкреслятимуть ідентичність колективу.
2. **Створення спеціальних обрядів.** Впровадження нових обрядів та традицій, які стануть символами співпраці та дружньої атмосфери в готелі. Наприклад, щотижневі зустрічі з похвалами для виділення успіхів персоналу.
3. **Розвиток лояльності до бренду.** Залучення персоналу до створення і розвитку бренду через спільні активності та проекти. Наприклад, конкурси на кращу ідею для покращення обслуговування.
4. **Використання спеціальних символів.** Визначення унікальних символів готелю, які будуть використовуватися у внутрішній та зовнішній комунікації. Це можуть бути спеціальні логотипи, слогани або символічні предмети.

Ці кроки допоможуть створити унікальну ідентичність готелю Holiday Inn Kyiv, підвищити сприйняття бренду як якісного та інноваційного, а також підсилити єдність та командний дух серед персоналу.

Висновки до аспектів рекомендацій:

1. Аналіз поточних цінностей та місії готелю виявив потребу у відповідності їх до сучасних вимог ринку та внутрішніх потреб персоналу. Нові цінності і місія повинні бути розроблені з урахуванням цих факторів для підвищення конкурентоспроможності та мотивації персоналу.

2. Розробка програм навчання та тренінгів є ключовим елементом для підвищення професійної кваліфікації та розвитку персоналу. Це допоможе залучити їх до цінностей готелю та сприятиме підвищенню якості обслуговування.

3. Впровадження стимулюючих програм і систем винагород сприятиме підтримці цінностей та місії готелю серед персоналу, стимулюватиме їх досягнення високих результатів і підвищить загальний рівень продуктивності.

4. Встановлення відкритої та ефективною системи комунікації буде сприяти зміцненню взаєморозуміння та покращить взаємодію між персоналом і керівництвом, а також з гостями, що є ключовим фактором для підвищення рівня задоволеності клієнтів.

5. Розробка унікальних символів і ритуалів сприятиме зміцненню корпоративної ідентичності готелю та сприятиме побудові сприятливого середовища для співпраці та розвитку персоналу.

Узагальнюючи, впровадження цих рекомендацій допоможе готелю Holiday Inn Kyiv покращити корпоративну культуру, підвищити мотивацію та задоволеність персоналу, а також покращити якість обслуговування для гостей.

Вдосконалення завжди тягнуть за собою витрати. У таблиці 3.4. представлені приблизні витрати на вдосконалення різних аспектів корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv.

Таблиця 3.4

Витрати на аспекти вдосконалення корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv

Аспект корпоративної культури	Приблизні витрати (в гривнях)
Зміни цінностей та місії готелю	150 000
Покращення системи навчання та розвитку персоналу	200 000
Створення ефективної системи мотивації та винагород	120 000
Покращення комунікації та зворотного зв'язку	80 000
Формування нових символів і традицій	50 000

Джерело: показники приблизні складені автором

Ця таблиця відображає приблизні витрати, які можуть знадобитися для вдосконалення різних аспектів корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv. Інвестування у ці аспекти допоможе покращити якість обслуговування, підвищити мотивацію персоналу та зміцнити корпоративну ідентичність готелю.

3.2. Основні напрямки розвитку корпоративної культури підприємства

Розвиток корпоративної культури є важливим аспектом успішного функціонування будь-якого підприємства готельно-ресторанної індустрії. Вона не лише визначає внутрішню атмосферу в колективі, але й впливає на якість обслуговування клієнтів, що є ключовим фактором у цій сфері.

Корпоративна культура:

- Формує стандарти поведінки. Встановлює правила, норми та етичні стандарти, яких повинні дотримуватися співробітники, що забезпечує узгодженість у їхній роботі.
- Підвищує рівень залученості. Співробітники, які відчують свою причетність до спільних цінностей та місії компанії, більш мотивовані працювати на досягнення її цілей.

– Зміцнює командний дух. Добре розвинена корпоративна культура сприяє кращому взаєморозумінню та співпраці між колегами, що підвищує ефективність роботи колективу.

– Впливає на репутацію. Позитивна корпоративна культура створює привабливий імідж для клієнтів, підвищуючи їх лояльність та сприяючи залученню нових відвідувачів.

Основна мета розвитку корпоративної культури в готельно-ресторанному бізнесі полягає у створенні середовища, яке сприяє досягненню високих стандартів обслуговування та забезпечує задоволення потреб як клієнтів, так і персоналу.

Розвиток корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії є ключовим фактором для досягнення успіху та стійкості підприємства. Він сприяє оптимізації внутрішніх процесів, підвищенню мотивації персоналу, задоволенню клієнтів та зміцненню репутації компанії. Нижче наведена таблиця 3.5., яка відображає основні цілі розвитку корпоративної культури та їх вплив на роботу готелю.

Таблиця 3.5

Цілі розвитку корпоративної культури

Ціль	Опис
Підвищення ефективності	Розвиток корпоративної культури допомагає встановити чіткі правила та стандарти, які сприяють оптимізації робочих процесів та зменшують кількість помилок.
Залученість персоналу	Мотивовані та залучені співробітники більш віддані компанії, менше схильні до плинності кадрів та працюють з більшим ентузіазмом.
Задоволеність	Культура, орієнтована на якість обслуговування та

клієнтів	задоволення потреб гостей, сприяє створенню позитивного досвіду для клієнтів, що підвищує їх лояльність і стимулює повторні візити.
Імідж та репутація	Сильна корпоративна культура формує позитивний імідж компанії, роблячи її привабливішою для потенційних клієнтів та партнерів.

Джерело: складено автором

Розвиток корпоративної культури є стратегічно важливим для готельно-ресторанних підприємств, таких як «Hotel Holiday Inn Kyiv». Виконання цілей, зазначених у таблиці, забезпечує стабільність, зростання ефективності, залученість персоналу, задоволення клієнтів та позитивний імідж на ринку. Це сприяє довгостроковому успіху та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринку.

Ефективний розвиток корпоративної культури в готельно-ресторанній індустрії є ключовим фактором успіху, що допомагає підвищити мотивацію персоналу, задоволення клієнтів та конкурентоспроможність підприємства. У таблиці нижче розглянуто основні напрями вдосконалення корпоративної культури, які сприяють досягненню цих цілей.

Таблиця 3.6

Основні напрями вдосконалення корпоративної культури готелю «Holiday Inn Kyiv»

Напрямок	Опис
Зміна та оновлення цінностей та місії	Опис важливості актуалізації цінностей та місії готелю у відповідності до сучасних тенденцій та вимог ринку.
	Пропозиції щодо доповнення та зміни існуючих цінностей (наприклад, акцент на сталу інноваційність, відповідальність перед громадськістю тощо).
Розробка програм	Необхідність інвестування у навчання та розвиток

навчання та розвитку персоналу	співробітників для підвищення їхньої професійної кваліфікації.
	Опис можливих програм та тренінгів, які можуть бути впроваджені.
	Важливість розвитку лідерських якостей та створення планів кар'єрного зростання для співробітників.
Покращення системи мотивації та винагород	Впровадження нових стимулюючих програм для підвищення мотивації персоналу.
	Опис можливих бонусних програм, системи винагород за досягнення цілей та визнання досягнень співробітників.
	Важливість прозорості та справедливої системи оцінки роботи.
Покращення комунікації та зворотного зв'язку	Необхідність створення відкритих комунікаційних каналів між керівництвом та персоналом.
	Методи та інструменти для регулярного зворотного зв'язку (наприклад, опитування, регулярні зустрічі, форуми для обміну ідеями).
	Важливість активного слухання та врахування думок співробітників у прийнятті рішень.
Формування нових символів і традицій	Розробка нових символів та ритуалів, які підкреслюють унікальність корпоративної культури готелю.

Продовження таблиці 3.6

	Опис значення символів, таких як логотипи, уніформа, та їх роль у формуванні корпоративної ідентичності.
	Впровадження традицій, які сприяють зміцненню команди та підвищенню лояльності співробітників.

Інновації та сталість	Акцент на впровадження інноваційних технологій для покращення процесів та сервісів готелю.
	Застосування енергоефективних рішень та сталих практик у щоденній діяльності готелю.
	Вплив інновацій на корпоративну культуру та конкурентоспроможність готелю.
Спільнота та взаємодія	Розвиток внутрішньої спільноти серед персоналу та створення позитивного соціального середовища.
	Заохочення до взаємодії та обміну досвідом між співробітниками.
	Опис заходів, спрямованих на підвищення командного духу (наприклад, корпоративні заходи, тимбілдинги).

Джерело: складено автором

Вдосконалення корпоративної культури в готелі «Holiday Inn Kyiv» потребує системного підходу, який включає оновлення цінностей та місії, розвиток персоналу, мотиваційні програми, покращення комунікацій, впровадження інновацій та створення позитивного соціального середовища. Виконання цих напрямків дозволить підвищити ефективність роботи готелю, залучити та утримати талановитих співробітників, забезпечити високу якість обслуговування клієнтів та зміцнити репутацію підприємства на ринку.

Висновки до 3 розділу:

Аналіз показав, що в готелі Holiday Inn Kyiv існують деякі проблеми та виклики, пов'язані з корпоративною культурою. Серед них можна виокремити нестабільність цінностей та місії, недостатню систему навчання та розвитку персоналу, недостатньо ефективну систему мотивації та винагород, проблеми у комунікації та зворотному зв'язку, а також відсутність чітких символів і традицій, що відображають корпоративні цінності.

Для вдосконалення корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv рекомендується впровадити ряд заходів. Серед них – зміни цінностей та місії готелю з акцентом на сталу інновацій, покращення системи навчання та розвитку персоналу, створення ефективної системи мотивації та винагород, покращення комунікації та зворотного зв'язку, а також формування нових символів і традицій. Виконання цих рекомендацій допоможе створити сприятливу та ефективну корпоративну культуру, яка сприятиме досягненню стратегічних цілей готелю та задоволенню потреб персоналу та гостей.

Основні напрямки розвитку корпоративної культури готелю «Holiday Inn Kyiv» спрямовані на створення більш ефективної, мотивованої та залученої команди, а також на підвищення задоволеності клієнтів. Це включає оновлення цінностей та місії, розвиток системи навчання та мотивації персоналу, покращення комунікації та зворотного зв'язку, а також впровадження інновацій та створення нових символів і традицій. Виконання цих заходів забезпечить не лише підвищення внутрішньої ефективності та задоволеності співробітників, але й зміцнення конкурентоспроможності готелю на ринку.

ВИСНОВКИ

Дослідження корпоративної культури в готелі Hotel Holiday Inn Kyiv дозволило отримати значущі наукові та практичні результати, які розкривають ключові аспекти цієї індустрії. На основі проведеного дослідження було зроблено наступні висновки:

1. Корпоративна культура в готельно-ресторанній сфері є критичним елементом успішної діяльності підприємства. Вона визначає цінності, стандарти

та підходи до обслуговування гостей, а також впливає на мотивацію та ефективність персоналу.

2. Аналіз показав, що в готелі існують як позитивні, так і викликові аспекти корпоративної культури. Хоча визначені цінності і місія підприємства стабільні, проте існують проблеми у системі навчання, мотивації та комунікації.

3. У досліджуваному готелі були використані різноманітні методи та інструменти для формування корпоративної культури, такі як професійне навчання, системи мотивації та створення унікальних символів та традицій.

4. Основні проблеми включають нестачу системного підходу до навчання персоналу, відсутність ефективних систем мотивації та недоліки в комунікації між персоналом та керівництвом.

5. Для покращення корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv рекомендується акцентувати увагу на системному навчанні та розвитку персоналу, впровадженні ефективної системи мотивації та створенні відкритої та ефективної системи комунікації.

Отже, результати дослідження дозволять підприємству удосконалити свою корпоративну культуру та досягти вищих стандартів обслуговування та ефективності діяльності. Реалізація рекомендацій сприятиме покращенню внутрішнього клімату, підвищенню мотивації персоналу та задоволенню гостей, що відобразиться на підсумкових результативних показниках готелю.

У висновках до дипломної роботи можна підкреслити, що корпоративна культура є ключовим фактором успіху в готельно-ресторанній індустрії, оскільки вона впливає на всі аспекти діяльності підприємства, від якості обслуговування до задоволеності персоналу. Розроблені рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури мають практичне значення і можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності готелю Holiday Inn Kyiv на ринку гостьового обслуговування.

Крім того, висновки дослідження підтвердили важливість систематичного моніторингу та оцінки корпоративної культури для своєчасного виявлення

проблемних аспектів і впровадження необхідних змін. Цей процес має стати постійним елементом управлінської практики готелю Holiday Inn Kyiv.

Також, на основі аналізу проблем та викликів існуючої корпоративної культури можна зробити висновок про необхідність залучення всього колективу готелю до процесу трансформації. Активна підтримка персоналу є важливою у формуванні нових цінностей та установленні ефективних систем.

Зміни цінностей та місії готелю повинні бути впроваджені послідовно та систематично з урахуванням внутрішніх особливостей підприємства та зовнішніх тенденцій. Комплексність підходу до цього процесу забезпечить його успішність та стабільність в майбутньому.

Дослідження корпоративної культури в готелі Holiday Inn Kyiv підкреслило, що зміни потребують системної підтримки та інтеграції у стратегічне управління підприємством. Важливим кроком є створення чітких планів впровадження рекомендацій з урахуванням ресурсів та термінів.

Необхідно врахувати, що формування корпоративної культури є процесом, що постійно розвивається, тому важливо забезпечити механізми для оцінки ефективності запропонованих змін і вчасної корекції шляхом впровадження додаткових ініціатив та заходів.

У цілому, робота дозволила висвітлити актуальні проблеми та перспективи вдосконалення корпоративної культури готелю Holiday Inn Kyiv, а також надати практичні рекомендації для її подальшого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Розвиток корпоративної культури в індустрії гостинності. *Все про туризм. Туристична бібліотека*. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/polotaj2.htm (дата звернення: 10.05.2024).
2. Корпоративна культура. *Laba*. URL: <https://laba.ua/lecture/957-korporativnaya->

kultura?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=bruver_korpkul_957&utm_content=search_ua&utm_term=корпоративна%20культура&utm_gad_source=1&utm_gclid=CjwKCAjwupGyBhBBEiwA0UcqaBMhFwkr6ah7ru55uLB65tUjGBp1ZN20Ky1C5PI6QmOPdkncGvhjsBoCdI0QAvD_BwE (дата звернення: 10.05.2024).

3. Колянко О.В., Миронов Ю.Б. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі» (м. Харків, 17 квітня 2020 р.). Харків: Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2020. 232 с. С.51-52.

4. Коннова М. Проблема розвитку корпоративної культури в контексті інноваційних перетворень в управлінні закладом освіти. 2018. С. 31–37. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/1067117/mod_resource/content/1/ДМ%20для%20практикуму_ПРОБЛЕМА%20РОЗВИТКУ%20КОРПОРАТИВНОЇ%20КУЛЬТУРИ_публікація.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

5. Гузар У., Завидівська О., Кулик О. Особливості формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 2. С. 188–194. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/25_2020/29.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

6. Курянов В. Проблеми формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка харчової промисловості*. 2023. № 15. С. 62.

7. Вплив корпоративної культури на адаптацію персоналу. *Repository Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/8780/1/Нестерцова%20Л.В.%20ВПЛИВ%20КОРПОРАТИВНОЇ%20КУЛЬТУРИ%20НА%20АДАПТАЦІЮ%20ПЕРСОНАЛУ.pdf> (дата звернення: 11.05.2024).

8. Григоренко М.С. Матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки» (м. Умань, 30 листопада - 1 грудня 2017 р.) Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. 364 с. С.328-330.

9. Культура спілкування та етикет психолога. <http://medbib.in.ua/>. URL: <http://medbib.in.ua/kultura-spilkuvannya-etiket.html> (дата звернення: 11.05.2024).
10. Вплив корпоративної культури на розвиток компанії. *Економіка та менеджмент*. 2019. Т. 1. С. 145–151. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/540764> (дата звернення: 11.05.2024).
11. Організаційна культура сучасного підприємства як чинник підвищення його конкурентоспроможності. *kerivnyk.info*. URL: <https://kerivnyk.info/2012/03/perig.html> (дата звернення: 11.05.2024).
12. Нездоймінов С. Формування корпоративної культури підприємств готельного бізнесу в умовах конкуренції. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/170.pdf> (дата звернення: 11.05.2024).
13. Holiday Inn Kyiv. IHG – Discover the best hotels in Ukraine. URL: <https://kyiv.ihg.com/en/hotels/holiday-inn-kyiv/> (дата звернення: 11.05.2024).
14. Готель «Holiday Inn», м. Київ. rehau. URL: <https://www.rehau.com/ua-uk/holiday-inn> (дата звернення: 11.05.2024).
15. YouControl – повне досьє на кожну компанію України. youcontrol. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 12.05.2024).
16. Аналіз ефективності управління фінансовою діяльністю готелю. Все про туризм. Туристична бібліотека. URL: https://tourlib.net/books_ukr/roglev09-5.htm (дата звернення: 12.05.2024).
17. Технологія оцінки рівня задоволення клієнтів якістю обслуговування. Stud. URL: https://stud.com.ua/65817/turizm/tehnologiya_otsinki_rivnya_zadovolennya_kliyentiv_yakistyu_obsługovuvannya (дата звернення: 12.05.2024).
18. Вплив корпоративної культури на якість готельного сервісу. *economy.nayka.com.ua*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/66.pdf (дата звернення: 12.05.2024).

19. Holiday Inn Kyiv. *guide.kyivcity.gov.ua*.
URL: <https://guide.kyivcity.gov.ua/places/holiday-inn-kyiv> (дата звернення: 13.05.2024).
20. Основи готельно-ресторанного бізнесу : конспект лекцій. Миколаїв, 2021. 150 с.
URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10632/1/osnovi-gotelno-restorannogo-biznesu-konspekt.pdf> (дата звернення: 13.05.2024).
21. Полотай Б. Розвиток корпоративної культури в індустрії гостинності.
URL: http://journals-lute.lviv.ua/journal/20_2017/9.pdf (дата звернення: 13.05.2024).
22. Формування системи ефективного корпоративного управління. *Репозиторій ОНТУ*. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/handle/123456789/26204> (дата звернення: 14.05.2024).
23. Культура менеджменту в організації. *Apache Tomcat*.
URL: <http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/handle/787878787/3123> (дата звернення: 14.05.2024).
24. Методи формування та удосконалення корпоративної культури на державних підприємствах. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. № 2. С. 25–33. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No2/25.pdf> (дата звернення: 14.05.2024).
25. Андрій М. Корпоративна культура & державна служба. Ціннісні орієнтири. *Держслуж. iFactor*.
URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/november/issue-11/article-40649.html> (дата звернення: 14.05.2024).
26. Сидорко І. Формування позитивної корпоративної культури організації. Вимірювальна техніка та метрологія. 2017. №78. С. 118-123.
27. Коцюрuba А.В. Розвиток корпоративної культури підприємств індустрії гостинності (на прикладі готелю «Інтурист-Закарпаття»): дипломна робота бакалавра за спеціальністю „241 — готельно-ресторанна справа“ Тернопіль: ТНТУ, 2023. 92 с.

28. Сучасні методи управління персоналом в закладах індустрії гостинності. *Все про туризм. Туристична бібліотека*. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/postova3.htm (дата звернення: 14.05.2024).

29. Постова В.В., Лозна С.В. Матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні» (м. Херсон, 25 квітня 2023 р.) Херсон: ХДАЕУ, 2023. 172 с. С.55-58.

30. Івашкова А.О. Модель оцінка інноваційних методів управління персоналом. Моделювання процесів інноваційного розвитку в економіці. 2021. №8. С.31-32.

31. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств ресторанного бізнесу. *Економіка і суспільство*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/192> (дата звернення: 14.05.2024).

32. Шевченко О., Євтушенко Г. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. «*Young Scientist*». 2019. № 10. С. 753–757.

33. Чому SWOT-аналіз необхідний практично кожному бізнесу?. *eSputnik*. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami> (дата звернення: 15.05.2024).

34. Вплив життєвого циклу організації на систему мотивації персоналу. *SumDU Repository*. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/89052/1/Ivanova_bac_rob.pdf;jsessionid=6B40F933D0EC3355476F259A712C224B (дата звернення: 15.05.2024).

35. Формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємством. *hneu.edu.ua*. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/Barkova-K.O.-Dysertatsiya-Vchenna-rada-DF-64.055.016-2021.pdf> (дата звернення: 14.05.2024).

36. Лепейко Т. І. Баракова К. О. Обґрунтування теоретичних засад зв'язку організаційної культури та стратегії підприємства. *Інтелект 21*. 2019. №3. С. 66073.

45. Як сформувати та впровадити корпоративну культуру в компанію. *indigo.co.ua*. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/korporativna-kultura-organizaciji-yak-sformuvati-ta-vprovaditi> (дата звернення: 15.05.2024).