

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ПОВОЛЖСКАЯ  
ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ. СПОРТА  
И ТУРИЗМА»

ФАКУЛЬТЕТ СЕРВИСА И ТУРИЗМА

КАФЕДРА СЕРВИСА И ТУРИЗМА

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

по дисциплине «Управление деятельностью гостиничных предприятий»  
Проект по совершенствованию корпоративной культуры в гостиничных  
предприятиях.

Выполнил(а):  
Студент(ка) 3 курса  
группы 4341  
Лопарева Регина.

Руководитель:  
Кандидат эконом.наук,  
Петрик Л.С.

Казань 2017

## Содержание

Введение .....	3
1 Теоретические аспекты корпоративной культуры предприятия .....	6
1.1. Понятие, и структура корпоративной культуры предприятия .....	6
1.2. Виды и типы корпоративной культуры .....	10
Глава II. Особенности корпоративной культуры в гостеприимстве .....	18
2.1 Механизмы формирования и поддержания корпоративной культуры ..	18
2.2 Основные компоненты корпоративной культуры гостиничного предприятия.....	23
2.3 Программа мероприятий по улучшению корпоративной культуры гостиничного предприятия .....	27
2.4 Оценка предполагаемых результатов.....	32
Заключение .....	33
Список использованной литературы.....	35

## Введение

За последние несколько десятилетий индустрия гостеприимства кардинально изменилась. На нынешний день, глобальная сеть гостиниц может удовлетворить любой, даже самый взыскательный, вкус. Клиенты ждут от гостиничного предприятия наивысших стандартов обслуживания. В связи с этим руководители гостиниц, когда основное внимание до недавнего времени было сосредоточено на основном управлении производством, должны решать новейшие задачи, по-другому подходить к разработке и поддержанию в конкурентоспособном состоянии гостиничной деятельности, так как на нее ложится главная ответственность за создание эффективного бизнеса. Доход и успех отеля напрямую связан с его корпоративной культурой.

Корпоративная культура организации дает возможность выполнение поставленных ранее основных целей и главных задач, является основой сплоченности всего коллектива. Именно корпоративная культура является главной частью, которая отражает различие между компаниями и приносит успех.

На сегодняшний день большинство ученых имеют мнение, что стратегия гостиничной организации, его миссия и цели, структура, тип людей, возглавляющих решения и выполняющих их, принятые стандарты поведения, ценности и идеалы, делимые всеми работниками предприятия, как правило, выражают корпоративную культуру отеля. Именно команда определяет все, что представляет организация. Поэтому создание корпоративной культуры позволяет компании двигаться в правильном направлении к единому целому. Понятие корпоративной культуры является одним из базисных в современном менеджменте, не глядя на то, что лишь в крайние годы ее стали признавать основным показателем, нужным для правильного осознания и управления организационным поведением.

В настоящее время не имеется однозначной трактовки термина «корпоративная культура», разные специалисты определяют его по-разному. Например, А.Я.Кибанов определяет корпоративную культуру

(«организационную культуру», «фирменную культуру») как «набор наиболее главных и основных положений, применяемых членами организации и получающих представление в заявляемых организацией ценностях и нормах, дающих людям ориентиры их поведения и действий». Э.Жак дает следующее определение: «Корпоративная культура - вошедший в повадку, ставший традицией метод мышления и способ деяния, который в той или иной степени разделяют все работники предприятия и который обязан быть усвоен и, хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали "своими"».

Специалистам в области гостиничного обслуживания также всегда необходимо не забывать о предназначении корпоративной культуры для предприятий социально-культурного сервиса и туризма.

Корпоративная культура гостиничной компании непосредственно действует на конкурентоспособность, ускоряет и увеличивает объемы продаж в несколько раз. Это аппарат достижения главных целей отеля, направленных на перспективу, что особенно важно в условиях существующего экономического кризиса. В связи с этим данная тема будет актуальной.

Целью данной курсовой работы является изучение культуры организации гостиничного сервиса и формирование её имиджа.

В рамках поставленной цели решаются следующие задачи:

- 1) Изучить понятие, структуру корпоративной культуры гостиничного предприятия;
- 2) Выделить виды и типы организационной культуры
- 3) Раскрыть основные методы формирования организационной структуры гостиничного предприятия.
- 4) Рассмотреть основные компоненты корпоративной культуры гостиничного предприятия

5) Предложить программу мероприятий по улучшению корпоративной культуры гостиничного предприятия;

Объектом исследования является корпоративная культура.

Предметом исследования является гостиничное предприятие.

## 1 Теоретические аспекты корпоративной культуры предприятия

### 1.1. Понятие, и структура корпоративной культуры предприятия

Организация составляет основу мира менеджеров, она является основной причиной, обуславливающей наличие менеджмента. Некоторая группа обязана соответствовать нескольким обязательным требованиям, чтобы считаться организацией. К ним относятся:

1. Наличие хотя бы двух людей, которые считают себя частью этой группы.
2. Наличие минимум одной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены данной группы.
3. Наличие членов группы, которые работают совместно, чтобы достичь определенной цели.

Если соединить в одну эти данные характеристики, то мы получим определение:

Организация - это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей [4;11]

В литературе имеется достаточно определений понятия корпоративная культура, но не существует универсального определения. Возможны только разные функциональные описания культурной области, которые каждый раз формулируются в зависимости от определённых задач исследования. Значимое количество авторов предполагают, что культура организации представляет собой «сложную взаимосвязь важных предположений, бездоказательно принимаемых и разделяемых членами группы или организации».

Корпоративная культура – это культура, выражающая себя в сложившейся в данной организации системе отношений, через типовые решения, которые люди принимают [6;185].

Корпоративная культура имеет влияние на достижение конкретных целей компании. Влияние Корпоративная культуры проявляется в том, что она:

- способствует достижению более высоких показателей деятельности компании;
- способствует лучшей мотивации персонала;
- является одним из ключевых факторов стратегии развития компании;
- обеспечивает положительный имидж компании для персонала, акционеров и внешних аудиторий.

Корпоративная культура имеет определенную структуру, является набором предположений, ценностей, верований и символов, следуя которым помогает людям в организации справляться с их проблемами. Так, Э. Шайн предложил рассматривать организационную культуру по трем уровням (рис. 1).

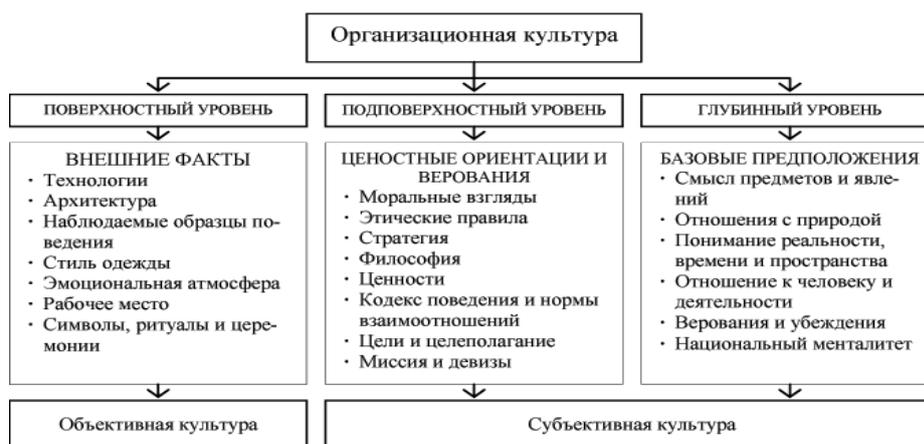


Рис.1 Состав организационной культуры [12;307].

Изучение корпоративной культуры начинается с «поверхностного», или «символического» уровня, введивший то, что можно воспринимать и через известные пять чувств человека (видеть, слышать, ощущать вкус и запах, осязать). На данном этапе вещи и явления легко проявить, но не всегда их можно расписать и формулировать в терминах корпоративной культуры. Например, в гостинице в процессе приёма гостей одно из самых важных является первое впечатление. Запоминающийся лейбл, улыбка администратора ресепшена, вкусная и качественная еда, чистый, уютный номер и приветливое обслуживание – это и есть ключ к заслушиванию сердца гостей. Не стоит и забывать, что, оценивая услугу, гость как раз руководствуется пятью чувствами, поэтому гостиничные организации работают над максимальной осязаемостью своих услуг.

Те, кто пытаются познать корпоративную культуру ярче, упоминают ее второй, «подповерхностный» уровень. На этом уровне изучению приносятся ценности и верования, делимые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности выражаются в символах и языке. Восприятие ценностей и верований имеет сознательный характер и зависит от желания людей. Ученные частенько ограничиваются этим уровнем, так как на следующем уровне появляются практически нерешаемые сложности.

Третий, «глубинный» уровень включает базисные предположения, которые трудно подумать даже самим членам организации без специального концентрирования на данном вопросе. Эти скрытые и принимаемые на веру предположения организуют поведение людей, помогая им воспринять реквизиты, характеризующие организационную культуру.

Соответственно тому, какие из данных уровней изучаются, имеется деление корпоративных культур на субъективные и объективные. Субъективная корпоративная культура распространяется из делимых работниками образцов предположений, веры и ожиданий, а также из группового восприятия организационного обрамления с его ценностями, нормами и ролями, существующими вне личности. Сюда включают ряд

элементов «символики», особенно ее «духовной» части: герои организации, мифы, истории об организации и ее лидерах, организационные табу, обряды и ритуалы, восприятие языка общения и лозунгов.

Субъективная корпоративная культура служит основой организации управленческой культуры, т.е. стилей руководства и решения управляющими проблем, их поведения в целом. Это создает различие между похожими организационными культурами. Например, две компании могут заявлять о качественном обслуживании своих клиентов. Но конечный результат будет во многом зависеть от того, как будет реализовываться руководство этим процессом.

Объективную корпоративную культуру, как правило, связывают с физическим окружением, создаваемым в организации: само здание и его дизайн, место расположения, оборудование и мебель, цвета и объем пространства, удобства, кафетерий, комнаты приема, стоянки для автомобилей и сами автомобили. Все это в той или иной степени отражает ценности, которых придерживается данная организация.

Хотя оба аспекта корпоративной культуры важны, однако субъективный аспект создает больше возможностей для нахождения, как общего, так и различий между людьми и между организациями [ 5; 135 с.].

Так можно заключить, что культура организации состоит из многих компонентов, которые в совокупности могут дать довольно полное представление об организационной культуре. Можно несколько недель просуществовать в организации, но так и не понять главных положений культуры, управляющих поступками людей. Каждый сотрудник, приходя в организацию, проходит через некую процедуру организационной социализации, в ходе которой он месяц за месяцем изучает все те мельчайшие нюансы, которые в биоценозе и образуют корпоративную культуру.

## 1.2. Виды и типы корпоративной культуры

Корпоративная культура, как каждое проявление, содержит специфические виды и структуру, что считается комплексом расчетов, ценностей, верований и знаков. Благодаря им, работники преодолевают свои проблемы.

Состав корпоративной культуры:

- Установленная концепция лидерства
- Манеры дозволениа конфликтов
- Функционирующая концепция коммуникации
- Состояние работника в организации
- Установленный символизм: лозунги, организационные табу, ритуалы

Задачи, которые осуществляются в ходе развития корпоративной культуры:

- Результативное введение перемен разного типа: устранение противоречий со стороны персонала и мотивирование работников на достижение результата;
- Объединение группы: общее понимание о компании;
- Формирование лояльности доброжелательности у персонала компании;
- Высококачественный комплект сотрудников;
- Организационная процедура: воплощаемый на всех стадиях управления порядок поведения в разнообразных явлениях, производственная дисциплина, культура общения с гостями и коллегами;
- Соответствие эмоциональной атмосферы в организации.

Индивидуальная корпоративная культура заключается из делимых работниками образцов предположений, религии и надежд, а кроме того из общего восприятия организационного окружения с его ценностями, нормами и ролями, существующими вне личности. Сюда включаются элементов «символики», к тому же ее «духовной» части: сотрудники организации, мифы, понимание стиля общения и девизов и т.д.

Индивидуальная корпоративная культура заключается в основном в организации управленческой культуры, т.е. формы руководства и решения руководителями задач, их поведения вообще.

Непредвзятую корпоративную культуру, как правило, организуют физическая среда, созданным в компании: само строение и его проектирование, место положения, спецоборудование и мебель, парковка для машин и т.д. все это в той или иной мере отражает ценности, которыми руководствуется компания [9;269].

Другие эксперты в сфере организации персоналом, Камерон и Куинн, акцентируют внимание на следующих видах корпоративной культуры: клановую, адхократическую, рыночную и иерархическую культуры. Данная классификация выделена на основе последующих условий – концентрация фирмы на внутренние действия, либо на внешних в комбинациях с эластичностью, особенностью или устойчивостью, контролем.

Обширная (семейная) культура свойственно для организации, которая ориентирует интерес в опеку о людях и уважении к почтению и оригинальности всех. Основным аспектом данной культуры считается команда. Так как именно компания состоит из людей, работающих на клиентском рынке: розничная торговля, услуги.

Адхократическая культура в организации акцентируется именно через внимание к внешним позициям на рынке, к потребителям в соответствии с высокой гибкостью в решении задач. Такой род культуры свойственен для

сверхтехнологичных производственных учреждений, которым являются во внимании.

С целью учреждений рыночной культуры свойственен интерес на наружных стадиях в комбинации с устойчивостью и кантованием. Более органично с подобным видом корпоративной культуры имеются организации оптовой торговли; самомнение покорять и быть в выигрыше на рынке делает их лидерами.

Иерархическая (бюрократическая) культура – это культура организаций, которые акцентируют весь интерес на внутренней помощи работников и регламентирование регулирование многих систем, наивысшей степенью контролирования. К данному виду больше акцентируется муниципальные структуры и организации, которые, были нацелены на выполнение многих правил и внутренний комфорт, чем на покупателей [12;192].

Осознание распоряжающимися отличительных черт корпоративной культуры предприятия главное при принятии некоторых управленческих заключений. С этого момента будет видно в какой степени данные решения будут приняты со стороны сотрудников организации, так как именно внутренняя микросреда считается основанием всех перемен в компании, к тому же и главным барьером для различного типа новшеств. К примеру, уже на ранних стадиях выбора персонала в компанию главное понимать реальные значимые конструкции людей, т.е. те ключевые аргументы действия, которые и будут реализовываться в процессе.

Для каждого вида должностей имеется настоящий преобладающий род культуры, к примеру, нацеленность на семейную культуру для сотрудников сферы услуг (гостиничного бизнеса) и – на рыночную для менеджеров по продажам.

Некоторые эксперты, в зависимости от характера влияния корпоративной культуры на общий результат деятельности предприятия,

делят на «положительную» («позитивную») и «отрицательную» («негативную») культуры.

Аспекты деления культур на позитивные и негативные, они складываются из нескольких составляющих (на основании классификации, предложенной С.Г. Абрамовой и И.А. Костенчук) :

1. По уровню взаимоадекватности преобладающей иерархии ценностей и доминирующих методов их осуществления выделяют «стабильные» (высокая степень) и «нестабильные» (низкая степень) культуры. Устойчивая культура характеризуется четко установленными правилами поведения и обычаями.

Неустойчивая характеризуется недостатком некоторых взглядов на приемлемые, разрешимые и неразрешимые действия, а также «колебаниями» общественно-эмоционального статуса персонала.

2. По уровню соотношения иерархии индивидуальных ценностей любого из сотрудников и иерархической системы внутригрупповых ценностей выделяются «интегративная» (высокая степень) и «дезинтегративная» (низкая степень) культуры. Интегративная культура характеризуется общностью всеобщего мнения и внутригрупповой организованностью.

Дезинтегративная характеризуется отсутствием целостного всеобщего решения, разобщенностью и конфликтностью.

3. Согласно преобладающим в компании ценностям выделяются «лично-ориентированные» и «функционально-ориентированные» культуры. Первая закрепляет самореализацию и развития личности каждого из персонала в ходе работы и с помощью осуществления его профессионально-трудовой деятельности. Для второй значимость состоит в осуществлении функционально установленных алгоритмов реализации профессионально-трудовой и статусно-конкретных видов поведения [6; 117].

Подобным способом, свойства положительной культуры: личностно-ориентированная, интегративная, устойчивая или неустойчивая. Свойства отрицательной культуры: функционально-ориентированная, дезинтегративная, устойчивая или неустойчивая (если организация находится в процессе изменения или развивается).

Изучение «негативных» культур обнаружил, что в данных компаниях доминируют следующие взаимоотношения: безразличие, обезличивание вопросов, нелепое подчинение, консервативность, отдаление, неприязнь. По мнению экспертов в данной сфере управления людскими ресурсами, в организациях с «отрицательной» культурой выделяются некие проблемы: существование слухов и сплетен, снижающий авторитет организации и у ее сотрудников, общества и партнеров; сомнение в руководителях всех уровней; значительное непостоянство персонала; «интеллектуальная» изменчивость кадров, т.е. работники принимают участие физически, но интеллектуально и эмоционально «отсутствуют», функционируют в течение дня несколько часов, реализуют только главное, работают не особо приемлемо, искусственно тянут момент выполнения задания, а оставшееся время уходит на перекуры, чаепитие, непроизводительные переговоры и т.д.

Положительная корпоративная культура:

- дает персоналу конкретные ориентиры
- создает вероятной эффективную коммуникацию
- содействует принятию результативных решений
- уменьшает расходы на контроль
- мотивирует сотрудников
- увеличивает преданность персонала
- содействует устойчивости организации [3; 247].

Если корпоративная культура считается препятствием для достижения компанией стратегических целей, она имеет необходимость в изменении. Перемена корпоративной культуры – длинный и трудоемкий процесс. Новейшие ценности и правила не получаются введением. Они обязаны быть предоставлены так, чтобы весь персонал организации достиг общего понимания, сумели их осуществить, и осмыслили, что их выполнение содействует успешному выполнению работы.

Развитие корпоративной культуры, а тем более перемена уже имеющейся в организации – непростая и многоступенчатая задача. От ее решения в значительной степени зависит успех предприятия и работы в целом.

Формирование и улучшение корпоративной культуры обязано стать неделимой составляющей стратегического и своевременного управления делом и регулярно быть в поле зрения главного руководства организации.

Корпоративная культура, как способ управления, может содействовать следующим аспектам:

- мотивацию персонала;
- притягательность компании как руководителя, что выражается в текучести сотрудников;
- мораль каждого работника, его деловую репутацию;
- эффективность и результативность рабочей деятельности;
- качество работы сотрудников;
- характер индивидуальных и производственных отношений в компании;
- взаимоотношения служащих в процессе;
- креативные возможности персонала.

В нынешних обстоятельствах руководство компаний заинтересовано в том, чтобы эластичность и новшество были главными и неделимыми компонентами корпоративной культуры [7;452].

Корпоративная культура является как система, существующая, по крайней мере, на трех ступенях, – массивным, ментальном и деятельностном. Таким образом, механизмы ее создания станут различными.

На содержательном уровне корпоративная культура является комплектом фиксированных в бумагах и документах, образующих нормативную базу деятельности организации. Механизмы формирования содержания этих блоков определяется в ходе создания корпоративной культуры организации людьми, трудящимся в данной компании и самоопределяющимися согласно взаимоотношению, к сфере в том или ином свойстве.

Но существование корпоративной культуры за пределами менталитета сотрудников организации не имеет ни малейшего значения. Логично расценивать умственную степень корпоративной культуры, а именно ее явление на уровне людского мышления и в его видах, как сфера гораздо более сильных задач, чем механизмы проектной разработки стратегий, технологий, распорядков. С целью этого многообещающие стратегии, новейшие проекты, более реальные нормы, продуктивный образ управления имели возможность "работать" и давать экономические результаты, они должны видоизменяться в взглядах, склонность и мотивацию управляющих и работников.

С целью развития корпоративной культуры, соответственной нынешним нормам экономики и бизнеса нужно менять ценности людей, появившееся под влиянием командно-административных способов организации и решить внедрение в понимании многих сотрудников, элементов, составляющих базисную структуру корпоративной культуры рыночного типа. Одним из основных структур данной культуры считается акцентирование я не только на

обеспечение подходящей атмосферы, нормальных взаимоотношений в коллективе, однако и результат на достижение запланированных целей и итогов деятельности организации.

Корпоративная культура способна формироваться преднамеренно сверху, но она может создаваться и стихийно снизу, из разных компонентов различных строений, привнесенных человеческих взаимоотношений между сотрудниками, управляющими и подчиненными, различными людьми, ставшими работниками компании.

При исследовании новейшей стратегии компании, введении перемен в стратегию, текстуру и прочие компоненты концепции управления, управляющие и менеджеры по внутреннему PR обязаны производить оценку уровня их реализуемости в рамках имеющегося корпоративной культуры и при потребности совершать операции по ее изменению. При этом следует принимать во внимание, что корпоративная культура согласно собственной натуре наиболее инертна, нежели другие компоненты концепции управления. По этой причине воздействия по ее изменению в организации обязаны превосходить все без исключения переустройства, осознавая, что итоги могут стать заметны, спустя определенное время [8;295].

## Глава II. Особенности корпоративной культуры в гостеприимстве

### 2.1 Механизмы развития и укрепления корпоративной культуры

Формирование корпоративной культуры – продолжительный и непростой процесс. Ключевые (первые) операции данного движения обязаны включать в себя: установление миссии предприятия; выявление главных базисных мероприятий. И уже отталкиваясь из базисных ценностей, формулируются образцы действия персонала компании, традиции и символизм. Подобным способом, развитие корпоративной культуры разделяется на следующие четыре уровня:

- определение миссии компании, базисных ценностей;
- формулирование стереотипов действия членов компании;
- формирование обычаев компании;
- разработка символики.

Развитие корпоративной культуры исполняется на основе ценностей и координационных общепринятых норм. Под нормами понимаются распоряжающиеся действиями персонала организации общие нормы, приводящие к выполнению определенных целей компании. Роли устанавливают вложение всех общую деятельность, в зависимости от захватываемой им легальной или нелегальной ступени в компании, к тому же обоюдные надежды и обоюдный надзор работников. С точки зрения социологии, персонал - это обобщенная группа сотрудников, каждый из которых использует и выделяет общие цели, ценности и нормы компании, содержит конкретные индивидуальные ценностные ориентации, владеет важным комплексом свойств и способностей, которые дают ему возможность занимать конкретную позицию в общественной структуре компании и исполнять надлежащую общественную роль.

Внешние факторы готовы проявлять воздействия как на компанию, так и на её корпоративную культуру. Нужно отметить, что организации, функционирующие в одной области работы, могут обладать совершенно

различные культуры. Причина является в том, что члены группы различным способом ведут себя в трудных моментах и по-разному реализуют решения следующих проблем. Первая - это внешнее адаптированные, то есть воздействие компании с целью того, чтобы обойти соперников и удержаться в обстоятельствах строгого финансового рынка. Вторая - это внутреннее соединение: как движение изнутри компании могут помочь при адаптации. В таком случае имеется внутренний имидж, главными характеризующими условиями которого считается корпоративная культура и нравственно-эмоциональный климат в коллективе. Работники – это лицо компании, если им не удобно на работе, с коллегами, то такое отрицательное восприятие автоматически переходит и клиентам компании, для этого нужно, чтобы оно было позитивным и целостным [13].

В литературе предоставлено большое количество примеров, отображающих ценности и принципы деятельности многих компаний. Они собственной искренностью и правдивостью, звучанием поистине человеческого голоса и совместным единомыслием, тоном наивысшей ответственности и этики деяние людей, отношения изготовителей потребителей.

Ценности обязаны соответствовать необходимости людей извлекать доказательство в том, что дело, которым они увлекаются содержит значение, выходящее за границы определённой работы, определённой должности, определённых сотрудников по работе, и определённой заработной платы.

По-другому изъясняюсь, влияние корпоративной культуры обуславливается, по крайней мере, двумя важными условиями: степенью принятия членами предприятия главных ценностей организации и степенью лояльности данными ценностям.

Сложность укрепления необходимой степени корпоративной культуры состоит в том, что вновь пришедшие работники доставляют помимо новейших

мыслей и персональных подходов к решению высококлассных задач, но и свои личностные ценности, взгляды, убеждения. Персональные индивидуальные ценности работников смогут значительно ослабить сформировавшееся цивилизованные культурные ценности изнутри компании. С целью укрепления сформировавшееся концепции культурных ценностей организации, следует регулярно проявлять воздействие на развитие ценностных ориентаций работников, с целью для наибольшего сближения их с ценностями самой компании.

Как ранее было сказано, насыщенность включенности человека в общество имеет различные варианты: от формальной приспособленности и формальной ориентации, вплоть до абсолютного принятия, и осмысленного следования философии и эталонам компании, установленным в ней ценностям, массовым общепринятыми мерами и ритуалам. Задача основателей, отвечающих за поддержание организационной культуры, должна состоять в том, чтобы конкретно отличать тех работников, которые только по внешнему виду реализуют единство с культурными ценностями компании и тех, кто духовно и основательно делит, и конкретно действует этим ценностям в своей деятельности [15].

Преобразование корпоративной культуры напрямую связано с различиями сферы бизнеса, в которой она реализуется, к тому же с темпами развития нововведений, технических и других различных изменений, и деятельности клиентов. Следует обладать способностью легко приспосабливаться к новым изменениям и удерживать эти позиции на рынке. По этой причине следует исследовать наружные и внутренние источники данных о предприятии: СМИ, интернет-ресурсы, книги отзывов и предложений. Необходимо определять порядок действий с каждым из этих источников.

Особое внимание необходимо заострять на отзывах клиентов, оставляемых на сайте компании и в письменном варианте Книги отзывов и предложений: постоянно проверять их и оставлять примечание на каждый

отзыв. Примечание обязаны оставлять уполномоченные на это работники. Немаловажно оставлять ответы на все, даже отрицательные отзывы в доброжелательном контексте, пытаясь направить любую ситуацию в положительное русло. Также необходимо, чтобы «отчет о проделанной работе» соответствовал реальности: если в Книге отзывов и предложений имеется запись, что нарушение исчерпано, но каждый гость может убедиться, что все без исключения осталось, тем самым неверная информация опустит доверие к учреждению на нет. Эти же правила можно применять для сайтов, которые осуществляются от лица организации. Также следует немедленно предоставить в прессе опровержения сравнительно заранее неправильных данных о компании или каких-то нюансах ее работы.

Мощная культура не только формирует достоинства для компании, но также способен являться основным недостатком на пути реализации организационных изменений. Нововведения в культуре сначала достаточно слабые. Поэтому приемлемой для реорганизации, согласно, является небольшая, но сильная организационная культура [11].

Из числа укрепления корпоративной культуры можно выделить основные компоненты:

1. Утвержденные управляющим звеном лозунги, заключающиеся из миссии, целей, норм организации, которые отражают своё отношение к персоналу и окружению.

2. Установленная общественная ролевая имитация управления, характеризующаяся повседневными действиями руководителя в общении с посетителями и персоналом. Индивидуальный образец, с целью подражания, конкретный образ поведения управляющих – один из основных аспектов существования корпоративной культуры.

3. Конкретная установленная программа поощрений, неофициальные совместные статусы, формирующие основание кадровых решений. Тем самым, корпоративная культура отражается в качестве системы наград и преимуществ.

4. События, легенды, мифы, сопряжённые с появлением компании, ее основоположниками или популярными работниками, достигшими значительных высококлассных итогов. Кроме сказаний и легенд составляющей организационной культуры являются ритуалы, традиции и устои. К ритуалам принадлежат типичные и повторяющиеся мероприятия общества, проводимые в определенный период и согласно конкурному предлогу с целью приложения воздействия на поведение и взаимоотношения между работниками различных структур. Ритуалы предполагают собой концепцию обычаев; в том числе конкретные управленческие решения могут являться ритуалами, которые сотрудники разъясняют доля корпоративной культуры.

5. Что (какие задачи, функции т.д.) считается объектом непрерывного интереса руководства. То, на что управляющий концентрирует свое внимание и что он обсуждает, очень важно для реализации корпоративной культуры. Это является одним из сильнейших аргументов осуществления культуры в компании, потому, что своими циклическими поступками менеджер толкует работникам, что имеется главным и что он ждет от них. Доля участия управляющего звена в тех или иных событиях дает возможность сотрудникам субъективно разделять их согласно по мере их значимости. Данный механизм (процент участия) способен легко является как для укрепления, так и для перемены традиций в компании.

6. Действие высочайшего управления в кризисных ситуациях. В них сотрудники показывают для себя корпоративную культуру на том уровне, на котором они себе ее и не думали.

7. Кадровая политика компании. Кадровая стратегия, содержащая утверждение на работу, развитие и сокращение персонала считается одним из главных методов укрепления культуры в компании.

При всей значимости корпоративной культуры для успешного функционирования предприятия, её исследования, определения и анализ представляют особую важность. Как правило, исследование и обобщение

конкретных проявлений организационной культуры считается сложным и занимающим долгий период времени, который содержит исследование всех семи отмеченных выше аспектов.

Необходимо выделить, что развитие культуры компании непосредственно сопряжено со становлением стиля организации. В системе встроенных рекламных коммуникаций репутация проявляет информативное и эмоционально-психическое влияния на окружающую и внутреннюю среду компании, преследует цель увеличить социальный статус и рост известности компании, усилить маркетинг и развитие продукта или услуги, сформировать корпоративную культуру.

Положительный имидж представляет собой успешное развитие корпоративной солидарности. Он увеличивает конкурентоспособность компании на рынке. Положительный имидж притягивает покупателей и партнеров, стимулирует реализацию и повышает их объем, упрощает доступ компании к разным ресурсам - экономическим, информативным, человеческим, вещественным.

## 2.2 Основные компоненты корпоративной культуры гостиничного предприятия

Все элементы организационной культуры возможно поделить на две группы: 1) наружные индикаторы 2) внутренние элементы. Подобное распределение довольно относительно, так как почти все внутренние массивные элементы организационной культуры выражаются и на наружном уровне.

Внешние указатели организационной культуры. Внешние указатели организационной культуры — это то, что публично, то есть выражается вовне и не потребует применения для исследования специализированных средств, к примеру, психодиагностических. Наружные указатели предполагают собою отражение сути организационной культуры, и в тот же момент сами организуют ее. К ним относятся:

- Символика компании. К символике можно отнести логотипы, значки, фирменные бланки, монументы, памятники т. п. Внешний вид и форма работников. Сюда принадлежит многообразие манер одежды и т. п. Структуризация пространства и формирование помещений. Организационная культура выражается в конфигурации, дизайне и оформлении комнат.
- Особенности структурирования времени. Время способно оцениваться как главный момент компании или являться второстепенным по отношению к итогам работы. В любой компании оно создано по-своему. В определенных предприятиях, приведенный по времени рабочий день, например, с 9 до 19 часов, а в других — ненормированный, например, до крайнего гостя. Стиль и взаимодействие работников. Стиль и взаимодействие отражают характерные черты обмена устной и письменной информацией данных и взаимодействия работников как между собой, так и с товарищами, покупателями и соперниками.
- Традиции и ритуалы. Традиции — это конкретная процедура действий и взаимодействия в компании, сформировавшееся в ходе ее развития и согласно, по мнению членов предприятия, ее наследству. Под ритуалами подразумеваются повторные деяния, операции, обладающие символическим смыслом. Прикладное значение ритуала в том, что он на осознанном и неосознанном этапах проявляет конкретное эмоциональное влияние на работников, образуя у них чувство целостности [12].

Внутренние элементы организационной культуры. В отличие от наружных указателей, которые раскрыты для общего проявления и их можно отметить, попросту побродив по коридорам компании и послушав беседы, внутренние элементы организационной культуры присутствуют в наиболее глубоких ступенях и следует применять целенаправленные познавательные старания, чтобы их распознать. К ним относятся:

- Цель компании содержит в себе взгляды работников о предопределении компании, главных целях реализации и сопряжённых с ними философских убеждениях, идеях и кредо, характеризующих единый корпоративно-психологический дух работников.

Исходя из содержания и направления, миссии предприятий подразделяются на группы:

- миссия как общечеловеческое предназначение (делать жизнь людей лучше, объединять людей, нести людям здоровье и т. п.);
- миссия как общественная идея (каждой семье отдельная площадь, индивидуальный компьютер в каждом доме, осуществить народный автомобиль и т. п.);
- миссия как маркетинговая акция (мы выпускаем наилучшие изделия, наши клиенты убеждены в будущем и т. п.);
- миссия как основная стратегическая идея компании (иметь наилучшие результаты, стать наилучшими в профессиональной области, быть всегда на шаг впереди соперников и т. п.).

- Организационные ценности — это комплекс ценностей, общих для членов организации или единичных ее групп, и оказывающих большое влияние на организационное поведение персонала и результативность его деятельности. На основе исследования организационных культур некоторых успешных организаций экспертами рассмотрен ряд ценностей, соблюдение которым гарантировало результативность этих организаций. При этом благополучность организации предопределяется не числом поддерживающихся в ней положительных ценностей, а глубиной их принятия.

- Принципы и нормы. С формальной точки зрения правила — это существующие в компании (письменно или устно) нормы поведения и действий, которые соблюдают ее работники в период работы и взаимодействия.
- Структура и культура управления — состоит из структурных взаимосвязанных компонентов и уровней управления, особенности управленческого взаимодействия руководителей различных уровней в компании, а также предпочитаемые манеры управления.
- Система должностной коммуникации содержит в себе специфические, для данной компании, особенности применения деловой коммуникации.
- Система одобрения и санкций в компании. Система одобрений и санкций в организации во многом задает внутренние критерии оценки производительности и мотивации ее работников, а также единую трудовую этику [9;261].

Исследование концепции вознаграждений и санкций дает возможность установить некоторые аспекты оценки эффективности людей в компании. При этом значение имеет и то, целостны ли эти аспекты для всех или разнообразны на каждом из уровней иерархии.

При создании корпоративной культуры немаловажно стремиться представлять наиболее высокий уровень сервиса, чем у соперников и стремиться осуществить и предугадать ожидания гостей. Желания гостей создаются на основе уже имеющегося у гостей навыка, а также информации, которая была получена по личным или общественным связям. Таким образом, в случае представление о полученной услуге не соответствует ожиданиям, потребители утрачивают интерес к гостинице, а в случае, если соответствует или даже превосходит, они могут снова вернуться именно туда. Таким образом, у гостя формируется исключительно персональное отношение к качеству услуг отеля. Конечно в совершенстве гости будут удовлетворены, в

случае, если они приобретут то, что им необходимо, там, где нужно и так, как нужно.

В результате мы можем сделать вывод, что для успешной деятельности гостиничного предприятия управляющим нужно беспокоиться о своих сотрудниках. Впечатление гостя будет в значительной степени зависеть от мастерства и настроения коллектива. С целью его положительного поддержания, следует регулярно мотивировать, обучать сотрудников, предоставлять новейшие возможности для осуществления способностей, и конечно же помнить о закреплении установленных стандартов в организации.

Члены коллектива гостиницы должны ощущать единство и выражать командный дух, а кроме этого следить за итогами совместной деятельности. Основной принцип, который необходимо запомнить: «Чем лучше компания будет относиться к своим сотрудникам, тем лучше сотрудники будут относиться к клиентам».

### 2.3 Программа мероприятий по улучшению корпоративной культуры гостиничного предприятия

Развитие корпоративной культуры - это инвестиции в сегодняшнюю стабильность и будущую перспективу, инвестиции в рост нематериальных активов. В последнее время отмечается стремительный рост интереса компаний к управлению корпоративной культурой организации, и объясняем это тем, что возросло понимание того влияния, которое феномен культуры оказывает на успехи и эффективность бизнеса. Именно успешные компании отличаются высоким уровнем культуры, который формируется в результате продуманных усилий, направленных на развитие корпоративного духа, на благо всех заинтересованных в деятельности организации сторон.

Формированием требуемого уровня корпоративной культуры, направленной на развитие компании, необходимо целенаправленно управлять. Управление корпоративной культурой – одна из современных тенденций и важный элемент корпоративной стратегии. Необходимо постоянно осуществлять анализ существующей корпоративной культуры, исследовать

тенденции ее развития, выявлять устаревшие нормы корпоративной культуры и формулировать цели перспективной культуры, соответствующей стратегическим целям организации.

Жизнеспособность корпоративной культуры, ее проявления зависят от степени развитости формальных институтов управления компанией в целом. В свою очередь эти институты только тогда будут удовлетворять цивилизованным нормам управления корпорациями, когда будут функционировать в соответствии с ценностными ориентациями организации.

Специалисты заинтересованы тем, какие отношения существует в коллективе, какие методы и средства используются для создания благоприятного образа о компании, какие технологии и элементы используются для формирования корпоративной культуры.

Корпоративная культура выполняет функции внутренней интеграции и внешней адаптации организации. Она определяет и объединяет миссию, цели и стратегию организации. Благодаря корпоративной культуре, в организации вырабатывается общий язык, правила поведения, системы поощрения и наказания, обеспечивается более тесная коммуникация между сотрудниками — основные послышки и теоретические положения, от которых отталкивается конкретный человек.

В индустрии гостеприимства в настоящее время велика потребность в людях, которые любят и умеют обслуживать других. Доброжелательность, интерес к людям и умение общаться — главные требования к личным качествам работника индустрии гостеприимства. Если человеку нужно делать усилия над собой, чтобы лишний раз улыбнуться, эта профессия не для него. По мнению специалистов, идеальный сотрудник отеля — это артист (потому что он может поприветствовать гостя двадцатью разными способами) с отличной памятью (потому что знает в лицо и по имени всех проживающих) и манерами джентльмена.

Работа отеля напрямую зависит от деятельности его служащих. Поэтому для индустрии гостеприимства особенно важно, чтобы каждый сотрудник разделял принципы корпоративной культуры, принятых на его предприятии. Для всех компаний, работающих в сфере обслуживания, приоритетом номер один являются сотрудники, ориентированные на работу с клиентами. Улыбка, вежливое обслуживание, профессиональное знание всех бизнес-процессов в гостинице – вот тот золотой стандарт, который необходимо культивировать. Современной тенденцией развития индустрии гостеприимства в целом является забота о своих сотрудниках – о людях, которые, собственно, и создают эту индустрию.

Корпоративная культура гостиничного предприятия обеспечит ему успех, поможет стать более конкурентоспособным и эффективным. Но для этого необходимо учитывать специфику выбранной нами профессии. В индустрии гостеприимства, прежде всего, необходимо заботиться о своих сотрудниках – проводниках услуг. Мнение гостя об отеле зависит в первую очередь от эффективности их работы, которая непосредственно связана с их настроением. Для поддержания необходимого организации рабочего настроения необходимо постоянно проводить различные тренинги, внедрять и закреплять стандарты, постоянно обучать персонал, разрабатывать новые системы мотивации. Для сотрудников гостиницы также важно ощущать сплоченность коллектива (здесь необходимо четко продумать девиз компании), работу в команде и видеть результат такой деятельности.

Построение корпоративной культуры необходимо вести с этапа создания организации, то есть изначально закладывать организационные ценности, стандарты поведения, регламентирование различных ситуаций.

Немалая роль в формировании корпоративной культуры принадлежит руководителю. Для большинства руководителей главным является, чтобы

подчиненные являлись патриотами своей организации и были готовы самоотверженно трудиться ради ее процветания.

В целях совершенствования и развития корпоративной культуры предлагается проведение мероприятия по улучшению социально-психологического климата в коллективе под названием «Together - we are force», что в переводе с английского означает «Вместе-мы сила».

Цели данного мероприятия следующие:

- Формирование единого корпоративного духа, поддержка идеологии компании
- Налаживание связей между сотрудниками и между подразделениями
- Стимулирование для достижения лучших результатов
- Содействие социализации новых работников, - адаптационная функция

Мероприятие «Together - we are force» проводится весной один раз в год. Данное мероприятия будет организовываться руководителями гостиничного предприятия и будут проводиться на территории туристической базы «Лебяжье». База отдыха «Лебяжье». Находится на расстоянии 10-ти км от центральной части Казани. Номерной фонд базы отдыха «Лебяжье» предлагает отдыхающим размещение в уютных 2-х, 4-х и 6-ти местных номерах, а также 3-х комнатный номер двухэтажного коттеджа, 2-х этажный 6-ти местный коттедж. Турбаза предлагает следующие виды услуг:

- Просторный конференц-зал;
- Баня;
- Охраняемая парковка;
- Прокат спортивного оборудования;
- Спортивные площадки;

- Крытые беседки;[16]

Мероприятие будет проходить в течении двух дней. Программа данного мероприятия:

#### День 1

- 10.00 – сбор участников мероприятия у назначенного места;
- 10.30 – отправление группы на автобусе до места назначения;
- 11.30 – заселение гостей в заранее забронированные номера;
- 12.30- кофе-брейк;
- 14.00 – Открытие мероприятия (концертная программа);
- 16.00 - Тренинг team-building (командообразование);
- 19.00- Банкет в ресторане;

#### День 2

- 7.00 – 9.00 завтрак шведский стол в ресторане;
- 10.00 – 15.00 – Спортивные соревнования (а также уникальный аттракцион "веревочный городок "SKYPARK")»
- 15.00 – обед шведский стол в ресторане;
- 16.00- Закрытие мероприятия (концертная программа);
- 19.00 –Выезд гостей.

Данное мероприятие «Together - we are force» организовано для сотрудников с целью формирования и сплочения дружного коллектива. Спортивные мероприятия позволяют сплотить коллектив, почувствовать командный дух, значимость каждого участника в достижении общих целей. Неформальная обстановка всегда помогает найти общий язык, отвлечься от

рабочих проблем и способствует поиску общих интересов, областей соприкосновения поведения людей. Корпоративные вечеринки так же направлены, что и предыдущие для установления межличностных контактов. Они позволяют раскрыться сотруднику как личности, показать не только деловые качества, но и личные.

#### 2.4 Оценка предполагаемых результатов

В заключение следует сказать, что вышеприведенные мероприятия, несомненно окажут положительное влияние на формирование и развитие корпоративной культуры гостиничного предприятия. Ведь в любой компании, какую бы нишу на рынке она ни занимала и сколько бы большой она ни была, ключевое значение для успешной деятельности имеет коллектив, его ценности и идеалы. Именно команда определяет все, что собой представляет организация. Поэтому формирование корпоративной культуры позволяет компании двигаться в одном направлении как единому целому.

Данное мероприятие предназначено для оптимального взаимодействия компании с персоналом, позволяет создать максимально комфортные условия работы всех сотрудников и сформировать корпоративную культуру компании. Одним из заметных результатов сильной корпоративной культуры является низкая текучесть кадров. Это объясняется единым мнением сотрудников о том, что является целью организации и за что она выступает. Это, в свою очередь, ведет к сплоченности сотрудников, верности и преданности организации, а, следовательно, желание покинуть такую организацию у работников пропадает.

Таким образом, в результате реализации предложенных мероприятий повысится качество корпоративной культуры организации, повысится удовлетворенность и приверженность персонала, следствием чего станет снижение текучести кадров, повышение производительности труда, и соответственно, повышение эффективности деятельности предприятия.

## Заключение

Итак, данная курсовая работа была посвящена корпоративной культуре гостиничного предприятия. В ходе изучения данной работы были изучены как теоретические, так и практические вопросы специфики формирования корпоративной культуры в гостеприимстве. В данной работе были рассмотрены основные механизмы, влияющие на развитие корпоративной культуры на предприятиях индустрии гостеприимства и ее классификацию, а именно: внутренние факторы, оказывающие влияние на управленческую культуру и рабочую среду организации; внешние факторы, правила, стандарты и нормы поведения, выявлены особенности формирования корпоративной культуры индустрии гостеприимства; рассмотрены основные компоненты корпоративной культуры гостиничного предприятия.

Также мы выяснили, что на формирование организационной культуры, ее содержания и отдельных параметров влияет ряд факторов внешнего и внутреннего окружения, но на всех стадиях развития организации личная культура ее руководителя (его личная вера, ценности и стиль поведения) во многом определяют культуру организации. Также формирование в организации определенной культуры связано со спецификой отрасли, в которой она действует, со скоростью технологических и других изменений, с особенностями рынка, потребителей и т.п.

К тому же мы установили, что формирование культуры организации напрямую связано с формированием имиджа самого предприятия. В системе интегрированных маркетинговых коммуникаций имидж оказывает информационное и эмоционально-психологическое воздействие на внешнюю и внутреннюю среду организации с целью усиления социального статуса и роста популярности фирмы, усиливает рекламу и продвижение продукции или услуги, создает корпоративную культуру.

Затем, мы предложили ряд мероприятий для укрепления и развития корпоративной культуры в гостиничном предприятии.

Также была разработана 2-дневная выездная программа для сотрудников отеля. Мероприятие «Together - we are force», целями которого стало формирование единого корпоративного духа, поддержка идеологии компании, налаживание связей между сотрудниками и между подразделениями, стимулирование для достижения лучших результатов, содействие социализации новых работников, - адаптационная функция.

Все проведённые мероприятия «Together - we are force», несомненно окажут положительное влияние на формирование и развитие корпоративной культуры гостиничного предприятия.

Построение корпоративной культуры необходимо вести с этапа создания организации, то есть изначально закладывать организационные ценности, стандарты поведения, регламентирование различных ситуаций

В заключение можно сделать вывод, что эффективность деятельности гостиничного предприятия определяется не только его структурой, системой руководства, характером коммуникаций, стратегией поведения во внешней среде.

Корпоративная культура занимает важное положение в жизни предприятия и находится под пристальным вниманием руководства. Специально выработанная стратегия и тактика позволяют оказывать влияние на формирование корпоративной культуры.

Следует отметить, что формирование культуры организации напрямую связано со становлением имиджа самого предприятия. Он повышает конкурентоспособность предприятия с коммерческой стороны на рынке. В итоге, мы можем заключить, что для эффективной деятельности гостиничного предприятия руководителям необходимо заботиться о проводниках услуг, то есть о сотрудниках. Впечатление гостя будет во многом зависеть от профессионализма и настроения коллектива.

Список использованной литературы:

- 1) Балашова Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса / Е.А. Балашова. – М.: ООО «Вершина»,. -2005. -176с.
- 2) Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: М.: Экономистъ, 2011. – 570 с.
- 3) Демчук О.Н.Теория организации. / О.Н. Демчук, Т.А.Ефремова - М.: Флинта, 2011. – 264 с.
- 4) Занковский А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». — 2-е изд. — М.: Флинта: МПСИ, 2011. — 648 с.
- 5) Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура / Т.Н.Персикова.- М.: «Логос».- 2002. - 224 с.
- 6) Нестерук М. Корпоративная культура и имидж отеля / М. Нестерук // Пять звезд. – 2011.- 219 с.
- 7) Кнышова Е.Н., Белозерова Ю.М. Менеджмент гостеприимства: учеб. пособие /Е.Н. Кнышова, Ю.М. Белозерова. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА – М, 2013. – 512 с.
- 8) Иванов В.В., Волков А.Б. Гостиничный менеджмент / В.В.Иванов, А.Б.Волков - М.: «Инфра-М», 2013.- 315с.
- 9) Марковская О.В. Корпоративная культура в индустрии гостеприимства / О.В.марковская. // Парад Отелей. – 2014- 347 с.
- 10)Федцов В.Г. Культура гостинично-туристского сервиса./ В.Г.Федцов. - Ростов-на-Дону.: «Феникс». - 2012. -231с.
- 11)Фуколова Ю. Стандарты обслуживания или улыбка без задней мысли: - Фуколова Ю. Инженеры обслуживания / Ю.Фуколова // Секрет Фирмы. - 2012.-с.250.
- 12)Шейн Э. Организационная культура и лидерство. / Э. Шейн. – Спб.: Питер, 2010. – 336 с.
- 13)Чернышев Дмитрий Андреевич. Журнал, выпуск№ 5 / 2010

14)Баринов В.А., Макаров Л.В. Корпоративная культура организации в России.

Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2013-2/12.shtml>

15)Яшкова Е.В., Камкин Н.В. Реализация корпоративной культуры в гостиничном предприятии // Гуманитарные научные исследования. 2015.

Режим доступа: <http://human.snauka.ru/>

16)Официальный сайт База отдыха «Лебяжье».

Режим доступа: <https://turbaza.ru/respublika-tatarstan/id563/>