

**Мокшанова Мария Константиновна,**  
студентка ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет», г. Екатеринбург  
[Marusya16.asus@mail.ru](mailto:Marusya16.asus@mail.ru)



**Радыгина Евгения Геннадьевна,**  
кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры туризма и гостеприимства ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет», г. Екатеринбург  
[radygina@bk.ru](mailto:radygina@bk.ru)

### Развитие корпоративной культуры гостиничного предприятия

**Аннотация.** В статье рассказывается о корпоративной культуре, о том, из каких элементов она состоит, как формируется и как развивается. Также представлены программы развития корпоративной культуры отеля «Реноме», приведены расходы на поддержание элементов корпоративной культуры и SWOT-анализ.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, гостиничное предприятие, элементы корпоративной культуры, программа развития.

**Раздел:** (04) экономика.

В основе успешной деятельности гостиничного предприятия – множество причин. И одной из них является корпоративная культура. Эта культура влияет на персонал гостиницы, объединяя его для достижения общей цели и сохранения репутации предприятия.

В. Г. Федцов дает следующее определение корпоративной культуре: «Корпоративная культура гостинично-туристского комплекса – это совокупность ценностей и убеждений, разделяемых его работниками и предопределяющих нормы их поведения в процессе обслуживания гостей» [1].

При формировании корпоративной культуры в гостиничном предприятии ставится цель и задачи, формулируется миссия, определяется отношение сотрудников к гостям и между собой [2].

Для корпоративной культуры гостиничного предприятия характерны следующие признаки: осознание работником его места на предприятии, процесс обучения и мотивация персонала, внешние и внутренние коммуникации, система ценностей, фирменный стиль. Эти признаки позволяют выявить различие между корпоративными культурами гостиничных предприятий.

Корпоративная культура представляет собой сложную многоуровневую систему взаимоотношений между предприятием и потребителями. Элементы корпоративной культуры оказывают влияние на качество предоставляемых услуг. С этой точки зрения корпоративная культура характеризует организацию, возможности ее выживания и развития, определяет внутренний настрой, сплоченность, трудовую дисциплину и психологический комфорт персонала.

Актуальность темы исследования заключается в том, что корпоративная культура влияет на управление персоналом, качество предоставляемых услуг и конкурентоспособность. Но возникает противоречие между неограниченными возможностями корпоративной культуры и неумением развить и использовать ее.

Объектом исследования является корпоративная культура гостиничного предприятия. Предмет – проект программы развития корпоративной культуры гостиничного предприятия.

Цель – разработать программу развития корпоративной культуры гостиничного предприятия «Реноме».

Для решения данной проблемы были использованы теоретические методы исследования: анализ гостиничного рынка города Екатеринбурга, анализ элементов корпоративной культуры, а также эмпирические методы: наблюдение, сравнение и анкетирование сотрудников гостиницы «Реноме».

Исследование корпоративной культуры основано на работах С. В. Василенко, В. Р. Веснина, В. В. Музыченко, и В. Г. Федцова. Организация деятельности гостиничного предприятия изложена в трудах М. А. Ёхиной, Н. Ю. Арбузовой и Т. Л. Тимохиной.

Понятие «корпоративная культура» новое и не имеет единой трактовки. В само определение «корпоративная культура» входят внешние и внутренние правила, ценности, миссия и задачи, благодаря которым организация достигает цели. Грамотно разработанная корпоративная культура повышает лояльность персонала (верность компании, соблюдение её законов) и способствует эффективной работе. Корпоративная культура формирует имидж предприятия. А сама корпоративная культура формируется под действием множества факторов, как внешних, так и внутренних. И тут возникает задача предприятия – сформировать позитивный образ, который будет восприниматься гостями, конкурентами, сотрудниками и инвесторами одинаково. Правильно поставленная цель предприятия помогает четко определить место предприятия на рынке и дает преимущество перед конкурентами. Поэтому руководство организации должно уделить особое внимание развитию корпоративной культуры. Разработка и внедрение корпоративной культуры подразумевает обязательность совместного участия руководства и линейных сотрудников предприятия. Корпоративная культура – это не просто совокупность отдельно взятых элементов, стилевой атрибутики и мероприятий, это хорошо отлаженная система определенных норм и ценностей. В процессе внедрения корпоративной культуры не допускаются никакие двойные стандарты, необходимо неукоснительное соблюдение всеми единых правил, разграничение предъявляемых к сотрудникам требований на строго обязательные и просто рекомендуемые. Основная цель корпоративной культуры – содействие эффективной деятельности компании, и потому она должна развиваться вместе с организацией, быть актуальной на данный момент времени. Позитивная корпоративная культура способствует повышению лояльности работников, для которых труд во благо организации становится жизненной ценностью. Доказавшие трудовыми достижениями преданность своей компании работники «экономически выгодны» для нее [3].

Рассмотрим развитие корпоративной культуры на примере отеля «Реноме». Анализ корпоративной культуры показал ее высокий уровень, однако существуют и недостатки. В корпоративной культуре присутствуют все элементы, персонал верен своему делу, а гости возвращаются в отель, но персоналу не хватает корпоративных праздников, работники не могут четко сформулировать цели и задачи, о миссии отеля знают только руководители. Анализируя корпоративную культуру, стоит отметить преимущества перед другими отелями, представленные в SWOT-анализе (см. табл. 1).

Из этого можно сделать вывод о том, что отель «Реноме» обладает сильными качествами для отеля категории 4\*, хотя увеличение конкурентов и увеличение потока гостей может негативно сказаться на деятельности организации. Но спектр дополнительных услуг и профессионализм персонала дает огромное преимущество.

Таблица 1

### SWOT-анализ отеля «Реноме»

<p><b>Сильные стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Географическое положение.</li> <li>2. Ценовая политика.</li> <li>3. Дополнительные услуги.</li> <li>4. Высокое качество обслуживания</li> </ol>	<p><b>Слабые стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Небольшой ассортимент бизнес-услуг.</li> <li>2. Небольшое количество номеров</li> </ol>
<p><b>Возможности</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение дополнительного дохода.</li> <li>2. Увеличение потока гостей.</li> <li>3. Привлечение новой аудитории</li> </ol>	<p><b>Угрозы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Большая конкуренция.</li> <li>2. Увеличение потока гостей и нехватка мест</li> </ol>

Анализ корпоративной культуры показал, что дизайн-отель «Реноме» соответствует требованиям гостиниц 4\* и обрел стабильность на рынке гостиничных услуг в Екатеринбурге. На это влияет то, что корпоративная культура отеля «Реноме» высокая, но имеет несколько минусов: недостаток корпоративных праздников и недостаточная информированность персонала.

Корпоративный праздник – это один из инструментов выстраивания коммуникации между сотрудниками компании, хороший способ распространения корпоративных ценностей компании. Одним из элементов развития корпоративной культуры является День французского языка для дизайн-отеля «Реноме». Международный день французского языка – праздник всех говорящих по-французски, а также всех изучающих и любящих французский язык. Отмечается этот праздник 20 марта. Так как «Реноме» позиционирует себя как «дизайн-отель с французским акцентом», сотрудникам полезно знать культуру и традиции Франции. Цель – повышение знаний персонала о французских традициях. Задачи: знакомство персонала с культурой и символами Франции, а также поддержание корпоративных традиций и удовлетворение потребностей персонала. Программой развития корпоративной культуры отеля «Реноме» является сценарий для проведения корпоративного мероприятия «День французского языка». Для разработки сценария потребуется пригласить преподавателя из языковой школы. В языковой школе специально разрабатываются программы для определенных специальностей и на определенный период. После лекций по французскому языку предполагается фуршет в ресторане «Крюшон» с традиционными французскими закусками: виноградом, сырной тарелкой и круассанами. Во время фуршета сотрудникам предлагается сыграть в игру «Мим». Один из сотрудников в роли мима показывает загаданное словосочетание, а другие отгадывают. Далее следует игра «Бильбоке» – это старинная французская игра с привязанным шариком, который подбрасывается и ловится на ложечку. Возьмите толстую нитку или шнурок длиной 40 см. Один конец приклейте липкой лентой к шариком от настольного тенниса, а другой – к донышку пластмассового стаканчика или привяжите к ручке пластмассовой кружки. Ваше бильбоке готово. Играют несколько человек. Надо подбросить шарик вверх и поймать его в стаканчик или кружку. За это начисляется одно очко. Ловить шарик надо по очереди до промаха. Промахнувшийся передает бильбоке следующему за ним игроку. Победителем становится тот, кто первым наберет условленное количество очков. Ограничением в данной программе является время. Ресторан открывается в 12:00, и, чтобы не оказывать неудобство гостям и при этом провести мероприятие, ресторан откроется на час позже, чтобы не понести серьезных убытков. Затраты представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Затраты на проведение Дня французского языка в отеле «Реноме»**

<i>Расходы</i>	<i>Стоимость, руб.</i>	<i>Время</i>
Преподаватель из языковой школы «Фьюче Фест»	1 700	2 часа (9:30–11:30)
Сырное ассорти – три порции	900	30 минут (11:30–12:00)
Виноград, яблоки, апельсины	800	
Напитки и круассаны	Приготовлены в собственном кафе	
Материалы для игр (стаканчики и шарик)	100	1 час (12:00–13:00)
Итого	3500	3 часа 30 минут

Из данной таблицы можно сделать вывод о том, что затраты на корпоративное мероприятие «День французского языка» составляют 3500 тысячи рублей, по времени оно занимает 3 часа 30 минут. Мероприятие не требует серьезных вложений и не занимает много времени. Единственный минус в том, что не все сотрудники смогут посетить его.

Второй элемент корпоративной культуры – информационный стенд для персонала гостиницы. Целью является повышение лояльности персонала. Задача – повысить информативность персонала. Стенд планируется разместить в комнате для персонала. На стенде будут вывешены новости компании, а также цели, миссия и задачи отеля «Реноме», в свободном доступе – правила внутреннего распорядка. Сотрудники могут своевременно получать информацию, а также ознакомиться с целью и миссией отеля для достижения задач отеля, повышения сплоченности коллектива и, как следствие, повышения уровня корпоративной культуры. Данную газету планируется выпускать раз в неделю.

Создание новостей привлечет не только руководителей, но и линейных сотрудников, что позволит добиться сплоченности коллектива. Правила внутреннего поведения и зафиксированные ценности дизайн-отеля, которые находятся в свободном доступе у сотрудников, повысят приверженность персонала корпоративным традициям.

Таблица 3

**Затраты на ведение корпоративной газеты**

<b>Расходы</b>	<b>Стоимость</b>
Рамка для новостей	1299 рублей
Распечатка ценностей отеля и внутренних правил	5 рублей за 1 лист x 4 листа = 20 рублей
Распечатка новостей	15 рублей за лист x 5 листов = 75 рублей
Итого	1394 рубля

К постоянным расходам относится цветная печать новостей. Также с помощью стенда новостей сотрудники могут поделиться личными достижениями или высказаться о работе.

Корпоративные мероприятия как стратегический инструмент управления относятся к области инвестиций в персонал. А если это инвестиции, то можно оценить степень их возврата. Но на практике на различные экономические показатели влияет не только деятельность сотрудников, но и множество других факторов. Если объективно оценить затраты на мероприятие еще возможно, то посчитать чистую прибыль, которую компания получила вследствие проведения мероприятия, бывает практически невозможно.

Общие расходы на развитие корпоративной культуры составили 4894 рубля. Но раз в неделю необходимо менять новости, за это отвечает менеджер по развитию (PR-менеджер), и раз в неделю нужно тратить 60 рублей на цветную печать.

В понятие «корпоративная культура» входят цели и задачи предприятия, внешние и внутренние правила, ценности, миссия и задачи, благодаря которым организация достигает цели. Грамотно разработанная корпоративная культура способствует эффективной работе гостиничного предприятия. Формирование корпоративной культуры происходит под действием внешних и внутренних факторов. И тут возникает задача предприятия – сформировать позитивный образ, который будет восприниматься гостями, конкурентами и сотрудниками и инвесторами одинаково. Правильно поставленная цель предприятия помогает четко определить место предприятия на рынке и дает преимущество перед конкурентами и повышает лояльность потребителей [4]. Поэтому руководство организации должно уделить особое внимание развитию корпоративной культуры. Разработка и внедрение корпоративной культуры подразумевают совокупность усилий и стремлений руководства и линейных сотрудников предприятия. Для определения направления развития корпоративной культуры рекомендуется использовать анкетирование персонала. Анкета показывает уровень информативности персонала, отношение к работе, дает возможность выявить недовольства. Еще одним приемом для принятия корпоративной культуры является разделение требований на обязательные к исполнению и рекомендованные. Обязательные требования зафиксированы в приказах, распоряжениях и т. д. Из рекомендованных требований складывается «Корпоративный кодекс». В процессе внедрения корпоративной культуры не допускаются никакие двойные стандарты, необходимо неукоснительное соблюдение всеми единых правил. Основная цель корпоративной культуры – содействие эффективной деятельности компании, и потому она должна развиваться вместе с организацией, быть актуальной на данный момент времени. Позитивная корпоративная культура способствует повышению лояльности работников, для которых труд во благо организации становится жизненной ценностью [5].

В рамках исследования была рассмотрена проблема влияния корпоративной культуры на эффективность работы гостиничного предприятия. Тема актуальна, так как при помощи корпоративной культуры предприятие повышает лояльность потребителей, увеличивает конкурентоспособность и оказывает огромное влияние на персонал.

Для устранения недостатков корпоративной культуры отеля «Реноме» необходимо развитие таких элементов, как корпоративное мероприятие и корпоративное издание. Для поддержания корпоративных традиций нами была разработана программа «День французского языка», целью которой является знакомство персонала с культурой Франции, так как отель «Реноме» позиционирует себя как французский отель. Для повышения информативности персонала разработан стенд в комнате персонала, где будут указаны цели и миссия гостиницы, а также все новости компании. Эти меры позволят развить корпоративную культуру, что повысит удовлетворенность персонала, его лояльность и, как следствие, качество обслуживания гостей, что является целью дизайн-отеля «Реноме».

### Ссылки на источники

1. Федцов В. Г. Культура гостинично-туристского сервиса: учеб. пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 2008. – С. 6.
2. Лесник А. Л. Корпоративное бизнес-планирование в гостиничной индустрии: учеб. пособие для вузов. – М.: Интел универсал, 2000. – С. 99.
3. Карева А. В. Социально-правовые аспекты регулирования туристской деятельности // Социокультурная среда и ее развитие в условиях глобализации современного общества: материалы V



Международ. социально-педагогических чтений им. Б. И. Лившица / Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2013. – С. 201–208.

4. Назарова Л. Д., Радыгина Е. Г., Фишелева А. И. Организация самостоятельной работы студентов на факультете туризма и гостиничного сервиса // Педагогическое образование в России. – 2016. – № 8. – С. 65–71.
5. Корпоративная культура. Разработка и внедрение. – С. 135. – URL: <http://www.hr-director.ru/article/65742-qqq-15-m10-korporativnaya-kultura-razrabotka-i-vnedrenie>.

**Marie Mokshanova,**

*student, Ural state pedagogical university, Ekaterinburg*

[Marusya16.asus@mail.ru](mailto:Marusya16.asus@mail.ru)

**Evgeniya Radygina,**

*Candidate of the pedagogical sciences, assistant professor of the pulpit of the tourism and hospitality, Ural state pedagogical university, Ekaterinburg*

[radygina@bk.ru](mailto:radygina@bk.ru)

#### **Development of the corporate culture of the hotel enterprise**

**Abstract.** In this article it is told about corporate culture, elements of corporate culture, about that as it is the corporate culture created and develop. In article development programs of corporate culture of hotel «Renomme», expenses on maintenance of elements of corporate culture and SWOT analysis are provided.

**Key words:** corporate culture, hotel, elements of corporate culture, development program.

#### **References**

1. Fedcov, V. G. (2008). *Kul'tura gostinichno-turistkogo servisa: ucheb. posobie*, Feniks, Rostov n/D., p. 6 (in Russian).
2. Lesnik, A. L. (2000). *Korporativnoe biznes-planirovanie v gostinichnoj industrii: ucheb. posobie dlja vuzov*, Intel universal, Moscow, p. 99 (in Russian).
3. Kareva, A. V. (2013). "Social'no-pravovye aspekty regulirovaniya turistskoj dejatel'nosti", *Sociokul'turnaja sreda i ee razvitie v uslovijah globalizacii sovremennogo obshhestva: materialy V Mezhdunar. social'no-pedagogicheskikh chtenij im. B. I. Livshica*, Ural. gos. ped. un-t, Ekaterinburg, pp. 201–208 (in Russian).
4. Nazarova, L. D., Radygina, E. G. & Fischeleva, A. I. (2016). "Organizacija samostojatel'noj raboty studentov na fakul'tete turizma i gostinichnogo servisa", *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*, № 8, pp. 65–71 (in Russian).
5. *Korporativnaja kul'tura. Razrabotka i vnedrenie*, p. 135. Available at: <http://www.hr-director.ru/article/65742-qqq-15-m10-korporativnaya-kultura-razrabotka-i-vnedrenie> (in Russian).

#### **Рекомендовано к публикации:**

*Горевым П. М., кандидатом педагогических наук, главным редактором журнала «Концепт»*

Поступила в редакцию <i>Received</i>	09.01.17	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	10.01.17
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	10.01.17	Опубликована <i>Published</i>	26.02.17



[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2017

© Мокшанова М. К., Радыгина Е. Г., 2017