

УДК 005.95/.96:640.4

Курянов В.М.¹, Седікова І.О.²

¹ асп. Одеського національного технологічного університету

² проф. Одеського національного технологічного університету

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У сфері гостинності корпоративна культура виступає одним із ключових чинників стратегічного розвитку, адже саме вона формує унікальний досвід споживача через якість персональної взаємодії. На відміну від виробничих галузей, де культура організації є переважно внутрішнім феноменом, у готельно-ресторанному бізнесі вона набуває зовнішнього виміру, стаючи безпосереднім елементом наданої послуги. Як підкреслює А. Baviк [2], специфіка індустрії гостинності зумовлена феноменом емоційної праці, високим рівнем мультикультурності колективів та сезонними коливаннями попиту. Відтак, управління корпоративною культурою має враховувати не лише функціональні аспекти, а й соціально-психологічні чинники, що впливають на якість сервісу.

Науковці А. Кобрин та У. Гузар [3] акцентують, що працівники індустрії гостинності виконують не лише професійні обов'язки, а й створюють емоційну атмосферу справжньої турботи про гостя. Це передбачає наявність внутрішньої мотивації до сервісної взаємодії, коли гостинність перетворюється на цінність, а не форму зовнішньої поведінки. У цьому контексті особливого значення набуває методологія OSAI, запропонована К. Кемероном і Р. Квінном [1], яка ґрунтується на моделі конкуруючих цінностей і виокремлює чотири типи корпоративної культури: кланову, адхократичну, ринкову та ієрархічну. Доповненням до цієї концепції є підхід Е. Шейна [5], який розкрив багаторівневу структуру культури – від видимих артефактів до базових припущень, що формують поведінкові моделі персоналу.

Для підприємств індустрії гостинності методичну основу оцінювання корпоративної культури доцільно адаптувати, розширивши її галузевими індикаторами. Зокрема, до традиційних параметрів OSAI варто включити: якість емпатичної взаємодії персоналу з гостями; ступінь професійної ідентифікації працівників із цінностями гостинності; рівень готовності до нестандартних ситуацій обслуговування, що визначає адаптивність корпоративної поведінки.

Розроблена методологія передбачає три рівні оцінювання корпоративної культури.

1. Стратегічний рівень відображає довгострокові тенденції через індекс культурної зрілості, коефіцієнт адаптивності до зовнішніх змін та показник інноваційної спрямованості.

2. Тактичний рівень визначає ефективність реалізації культурних ініціатив, зокрема через рівень залученості персоналу та інтеграцію нових співробітників у спільні цінності.

3. Оперативний рівень передбачає моніторинг щоденних проявів корпоративної поведінки, таких як якість комунікацій і рівень емоційного клімату у взаємодії з гостями.

Узагальнення теоретичних підходів та галузевих особливостей дало змогу виокремити методологічні засади, що відображають внутрішню логіку розвитку корпоративної культури в умовах сервісної економіки. Відповідно, методика ґрунтується на п'яти принципах формування корпоративної культури у сфері гостинності: 1) гостьо-центричність, що визначає досвід клієнта як головний критерій ефективності; 2) сервісна автентичність, яка забезпечує щирість взаємодії та внутрішню мотивацію працівників; 3) культурна гнучкість, що дозволяє поєднувати глобальні стандарти з національними традиціями; 4) емоційна підтримка персоналу, спрямована на запобігання професійному вигоранню; 5) соціальна відповідальність, яка інтегрує принципи сталого розвитку у систему корпоративних цінностей.

Реалізація зазначених принципів у практичній площині потребує чіткої класифікації культурних моделей, що відображають специфіку управлінських підходів у сфері гостинності. На основі адаптованого інструментарію OCAI можна виокремити чотири базові моделі корпоративної культури підприємств індустрії гостинності:

1. Модель «Традиційна українська гостинність», що характеризується переважанням кланової культури та сімейною атмосферою взаємин.

2. Модель «Ринкової орієнтації», зорієнтована на результативність і задоволення клієнтів.

3. Модель «Збалансованої адаптивності», яка передбачає гнучке поєднання різних культурних типів.

4. Модель «Інноваційної трансформації», орієнтована на креативність і розвиток нових сервісних практик.

Запропонована методика формує цілісний інструментарій стратегічного управління корпоративною культурою, який забезпечує діагностику її поточного стану, виявлення дисфункцій у взаємодії персоналу та визначення пріоритетних напрямів розвитку. Її практична цінність полягає у врахуванні галузевої специфіки підприємств, зокрема, емоційної праці, сервісної автентичності та високого рівня мультикультурності робочих колективів.

Згідно з даними World Tourism Organization, понад 70 % компаній сектору гостинності визнали, що саме корпоративна культура є ключовим чинником стабільності персоналу та рівня задоволеності клієнтів. Результати досліджень Deloitte Hospitality Global Report підтверджують, що у готелях із розвинуеною культурою сервісної взаємодії рівень утримання працівників на 35-40 % вищий, ніж у компаніях без чітко визначених ціннісних орієнтирів.

Поєднання кількісних і якісних методів діагностики (анкетування, поведінковий аналіз, глибинні інтерв'ю) забезпечує комплексність оцінювання культурних процесів, що сприяє формуванню системного підходу до управління персоналом, підвищує ефективність внутрішньої комунікації та зміцнює бренд роботодавця. Застосування такого методичного підходу створює підґрунтя для побудови адаптивної, інноваційно орієнтованої корпоративної культури, що відповідає викликам глобалізації та сталого розвитку галузі гостинності.

Перспективи подальших досліджень полягають у емпіричній перевірці моделі на підприємствах української індустрії гостинності, а також у розробленні цифрових інструментів моніторингу корпоративної культури, здатних підвищити ефективність стратегічного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Cameron K.S., Quinn R.E. Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. San Francisco: Jossey-Bass, 2006. 241 p.
2. Bavik A. A systematic review of the hospitality industry culture research. *International Journal of Hospitality Management*. 2020. Vol. 88. DOI: 10.1016/j.ijhm.2019.102519
3. Кобрин А. Г., Гузар У. Є. Концептуальні основи управління персоналом у закладах індустрії гостинності. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 8. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-8-12-01
4. Іваненко О., Пригара О. Діагностування та оцінювання ефективності рівня корпоративної культури. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2024. № 1 (224). С. 21-27. DOI: 10.17721/1728-2667.2024/224-1/3
5. Schein E.H. *Organizational culture and leadership*. 5th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017. 374 p.