

УДК 658.3:338.48-053.2

Борисенко А.Ю.¹, Радіонова О.М.²

¹ студ. гр. МТУР2024-1, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, м. Харків

² канд. екон. наук, доцент, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, м. Харків

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У ТУРИЗМІ

Сучасні умови господарювання у сфері туризму характеризуються високим рівнем конкуренції та необхідністю постійного вдосконалення управлінських підходів. Одним із ключових чинників успіху виступає ефективна робота персоналу, що забезпечує стабільність функціонування, підвищення якості обслуговування та зростання прибутків. Важливу роль у цьому процесі відіграє корпоративна культура, яка формує спільні цінності, сприяє згуртованості колективу, підвищує рівень мотивації працівників і створює умови для досягнення стратегічних цілей підприємств туристичної галузі в умовах ринкової конкуренції.

Під корпоративною культурою розуміють комплекс взаємопов'язаних цінностей, норм, принципів, традицій і моделей поведінки, що відображають індивідуальність підприємства, визначають стиль його управління та регулюють

взаємовідносини між працівниками. Вона виступає своєрідною філософією функціонування організації, яка формує спільне бачення цілей, способів їх досягнення та критеріїв успіху [1].

Корпоративна культура, сформована й закріплена в колективі туристичного підприємства допомагає:

- 1) підтримувати стиль спілкування з клієнтами;
- 2) підвищувати стандарти обслуговування;
- 3) зміцнювати взаємовідносини всередині компанії;
- 4) робити колектив згуртованим та дає можливість працювати командою;
- 5) мотивувати до праці та розвитку тощо.

Розглянемо основні механізми мотиваційного впливу корпоративної культури в сфері туризму:

1) Ціннісна єдність – коли працівники усвідомлюють стратегічні цілі підприємства та поділяють його місію, пріоритети й підходи до діяльності. У контексті туристичних підприємств це означає узгодженість особистих і корпоративних цінностей персоналу, що забезпечує їхню залученість у реалізацію спільних завдань. Зокрема, працівники поділяють прагнення підприємства до розширення клієнтської бази та збільшення кількості туристів, залучених до спеціалізованих турів у високий сезон;

2) Створення позитивного мікроклімату – наявність взаєморозуміння, відкритості та конструктивної взаємодії між керівництвом і працівниками, а також між членами колективу. В основі такого середовища лежать довіра, взаємна підтримка та готовність до співпраці в різних виробничих ситуаціях. Для туристичних підприємств це має особливе значення, оскільки забезпечує безперервність робочих процесів: у разі відсутності окремого працівника його функції оперативно беруть на себе інші менеджери, що сприяє стабільності обслуговування клієнтів і підвищенню ефективності діяльності підприємства;

3) Визнання досягнень – важливий елемент системи мотивації персоналу, що передбачає моральне або матеріальне заохочення працівників за успішне виконання професійних завдань. Позитивна оцінка результатів праці підвищує

рівень задоволеності, стимулює подальшу активність і формує відчуття значущості особистого внеску в загальні результати діяльності підприємства. У практиці туристичних підприємств це може проявлятися у схваленні чи публічному визнанні команди після успішної презентації нового туристичного продукту, що зміцнює командний дух і сприяє підвищенню мотивації до творчої роботи;

4) Візуальна ідентичність – відображає цілісність іміджу підприємства через систему фірмових елементів – логотип, кольорову гаму, шрифти, символіку та інші візуальні атрибути. Вона формує відчуття належності працівників до підприємства, посилює корпоративну згуртованість і сприяє впізнаваності бренду на ринку. У діяльності туристичних підприємств візуальна ідентичність реалізується через використання фірмового стилю як у робочому просторі (бейджі, чашки, ручки, прапорці), так і у сувенірній продукції для персоналу (брендовані подарунки, сертифікати, грамоти, символічні сувеніри), що підсилює відчуття спільності та корпоративної гордості;

5) Традиції та корпоративні заходи – сприяють зміцненню командного духу, розвитку неформальних комунікацій і підвищенню лояльності працівників до підприємства. До таких заходів належать корпоративні свята, тимблдінг, спільні святкові зустрічі та інші події, що створюють позитивну емоційну атмосферу в колективі. Для туристичних підприємств такі традиції мають особливе значення, адже дозволяють не лише відпочити від робочої рутини, а й краще пізнати колег поза професійним контекстом. Поширеною практикою є проведення корпоративних заходів з нагоди Всесвітнього дня туризму – 27 вересня, що символічно підкреслює професійну єдність і спільні цінності працівників галузі.

Таким чином, корпоративна культура виступає надзвичайно ефективним інструментом мотивації, який формує у працівників відданість підприємству та бажання досягати кращих результатів.

У практиці туристичних підприємств формування корпоративної культури включає низку управлінських заходів [2]:

1) Визначення місії, цінності та провадження їх в повсякденність. Керівництво має чітко визначати місію, зрозумілу кожному працівнику, та закріплювати цінності у вигляді конкретних поведінкових стандартів. Ефективне управління передбачає їх щоденну реалізацію через наставництво, регулярні зустрічі, командні обговорення й внутрішні регламенти, що забезпечують залученість і лояльність персоналу.

2) Розвиток лідерства керівників. Від стилю комунікації керівників, їх здатності надавати конструктивний зворотний зв'язок, реагувати на помилки та забезпечувати відкритість інформаційних потоків залежить рівень довіри, мотивації та згуртованості персоналу туристичного підприємства.

3) Підтримка ініціативності працівників. Надання можливості брати участь у прийнятті рішень, висловлювати пропозиції та впливати на стратегічні напрями розвитку підприємства сприяє підвищенню відповідальності, формує почуття значущості внеску кожного працівника та стимулює прояв творчого потенціалу в межах підприємства.

4) Вимірювання результатів. Регулярне проведення опитувань, анкетувань або зворотного зв'язку дозволяє виявити проблемні зони, зрозуміти реальне сприйняття корпоративних цінностей персоналом і скоригувати управлінські дії з метою підвищення ефективності корпоративної культури.

5) Система нематеріальної мотивації. Публічне визнання досягнень, подяки, нагороди та створення комфортних умов праці. Вона формує почуття значущості, підвищує лояльність і зміцнює командний дух персоналу.

Формування корпоративної культури є важливою складовою системи управління та мотивації персоналу у туристичних підприємствах. Вона не лише визначає поведінку працівників, а й впливає на їхню лояльність, продуктивність і якість обслуговування клієнтів. Таким чином, для сучасних туристичних організацій корпоративна культура виступає не лише елементом управління, а й ключовим інструментом стратегічного розвитку персоналу.

Список використаних джерел:

1. Задворний С.І. Корпоративний туризм як інструмент формування корпоративної культури організації: *матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації»* (м. Київ, 6-7 квітня 2023 р.) К. : КНУКІМ, 2023. С. 419-421.
2. Створення корпоративної культури в компанії: веб-сторінка. URL: <https://hurma.work/blog/stvorenniya-korporativnoyi-kulturi/> (дата звернення 22.10.2025)