УДК 35.077+177 DOI: 10.18698/2306-8477-2020-6-694

Корпоративная культура как элемент инновационного менеджмента гостиничного предприятия

© И.В. Долгова[1], В.Л. Белый[2]

[1]МГТУ им. Н.Э. Баумана, Москва, 105005, Россия
[2]РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 117997, Россия

Исследован вопрос влияния корпоративной культуры на конкурентоспособность гостиничного предприятия. Обобщены подходы к сущности понятия корпоративной культуры и определения ее роли как стратегического конкурентного преимущества предприятия. Представлена модель создания организационной культуры гостиничного предприятия. Обоснована необходимость создания на базе разработанных стандартов корпоративной культуры собственной организационной культуры, которая легла бы в основу стратегического менеджмента предприятия в качестве его конкурентного преимущества. Материалы исследования позволяют предложить на рассмотрение предприятиям гостиничного бизнеса модель корпоративной культуры, основанную на шести силах конкуренции, и пирамидальную модель создания организационной культуры в качестве конкурентного преимущества. Данные материалы могут быть использованы при изучении таких дисциплин, как «Стратегический менеджмент», «Гостиничный менеджмент», «Организация гостиничного дела».

Ключевые слова: *корпоративная культура, организационная культура, гостиничное предприятие, стратегический менеджмент, производительность труда, конкурентоспособность предприятия, модель корпоративной культуры*

В настоящее время вопрос о влиянии корпоративной культуры на конкурентоспособность российских предприятий является не только актуальным, но и в некоторой степени инновационным подходом к созданию имиджа современного предприятия и современной стратегии роста его конкурентоспособности.

Разработка стандартов корпоративной культуры — основа стратегического менеджмента в гостиничном бизнесе. Тем не менее, несмотря на то что практически все руководители признают важную роль корпоративной культуры в управлении современной гостиницей, в составе организационной структуры не предполагаются службы, которые занимались бы формированием и внедрением ценностей корпоративной культуры. Некоторые руководители имеют все условия для формирования корпоративных ценностей, но не до конца осознают значимость корпоративной культуры, которую в последнее время называют нематериальной основой конкурентоспособности.

Создание конкурентоспособной организации путем внедрения инновационного менеджмента в соответствии с разработанным стандартом корпоративной культуры, имеющей индивидуальность и об-

щие ценности, возможно только в результате последовательного формирования целостной системы взглядов, составляющей которой является личная внутренняя культура персонала гостиничного предприятия.

Цель статьи заключается в необходимости обобщения подходов к определению понятия корпоративной культуры и определения ее роли как стратегического конкурентного преимущества предприятия.

Научная проблема данного исследования заключается в отсутствии понимания значения корпоративной культуры на предприятии как возможности раскрытия творческого потенциала работников гостиничного предприятия, что, в свою очередь, отражается на имидже компании и ее конкурентоспособности.

Каждое предприятие стремится использовать различные средства получения прибыли. В начале нашего исследования хотелось бы уточнить понимание основных категорий, составляющих предмет научного исследования, на которые нам придется опираться.

Корпоративная этика — система определенных правил и норм поведения, ценностей и убеждений, которые приняты в данной организации.

Корпоративная культура — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции.

Термин «*организационная культура*» воспринимается многими как система общего мнения, которое господствует на предприятии, позволяя, таким образом, отличать одну организацию от другой [1].

Следует отметить, что процесс формирования организационной культуры представляет собой попытку конструктивного влияния на поведение персонала. Формируя определенные установки и системы ценностей у сотрудников в рамках определенной организационной структуры, можно стимулировать, планировать и прогнозировать желаемое поведение.

Термины «организационная культура» и «корпоративная культура» в данной статье предлагается рассматривать в целом как синонимы, лишь с небольшой разницей в том, что корпоративная культура представляет собой уже сформировавшееся явление, а организационная культура пытается внести что-то новое в уже сложившуюся корпоративную культуру. Поэтому при создании организационной культуры или ее совершенствовании необходимо учитывать уже сформировавшиеся традиции действующей корпоративной культуры.

Создание организационной культуры должно ориентироваться на главную цель и принятую философию компании, только в этом случае можно добиться желаемого результата — создания привлекательного имиджа компании.

Несмотря на то что термины «корпоративная культура» и «организационная культура» предлагается рассматривать как синонимы, все же необходимо обратить внимание на некоторые различия, которые авторы учитывали при создании модели организационной культуры гостиничного предприятия (таблица).

Различия между организационной культурой и корпоративной культурой

Параметры	Организационная культура	Корпоративная культура
Возникновение	Обусловлено влиянием внешних факторов, наличием особенностей этического характера	Основано на стратегических целях развития бизнеса
Ценностные ориентиры	Представлены в форме моделей успеха	Выполнение требований администрации
Характерность для общностей	Может стать объединяющим фактором для социальных, профессиональных, религиозных общностей	Характерна для объединений, созданных по профессиональному признаку
Главный признак	Успешность выработанной модели поведения	Использование символьной атрибутики, брендирование, разработка системы поощрений финансового и нематериального характера
Уровень ценностного давления	Низкий. Обусловлен тем, что за основу принимаются базовые поведенческие принципы, к которым легко адаптироваться	Высокий, потому что основой концепции развития выступает кодекс корпоративной этики, построенный на системе управленческих принципов

Анализ представленных точек зрения, изложенных в таблице, дает основание утверждать, что организационная культура — это некая модель поведения, принятая в компании, дающая ей определенные конкурентные преимущества по отношению к другим компаниям.

Известный экономист Майкл Портер разработал модель конкурентных преимуществ компании (рис. 1), состоящую из пяти сил конкуренции [2]. Исходя из концепции М. Портера о конкурентных преимуществах, можно построить свою модель успешной деятельности гостиничных предприятий на основе воздействия корпоративной культуры на имидж гостиницы и повышения ее конкурентоспособности. Следует отметить, что в данной статье рассматривается только один элемент модели успешной деятельности гостиницы — корпоративная культура.

Рис. 1. Модель конкурентных преимуществ компании

На эффективность работы гостиничного предприятия при внедрении корпоративной культуры как составляющей стратегического менеджмента влияют следующие факторы, способствующие созданию конкурентных преимуществ:

- наличие торговой марки компании;
- владение патентами;
- профессионализм работников компании;
- креативность мышления работников компании;
- раскрытие творческого потенциала работников под воздействием существующей корпоративной культуры;
- отношение к потребителям услуги.

Таким образом, модель успешной деятельности компании через воздействие корпоративной культуры представлена шестью силами, создающими конкурентный имидж компании (рис. 2).

Задача компании состоит в том, чтобы использованные ресурсы давали положительный эффект, работали на имидж компании.

По мнению авторов статьи, создание корпоративной культуры является одним из факторов, способствующих раскрытию творческого потенциала работников предприятия и, следовательно, дает возможность продуктивно использовать трудовые ресурсы предприятия. В таком контексте корпоративную культуру можно рассматривать как некое конкурентное преимущество компании и положительную тенденцию ее конкурентоспособности.

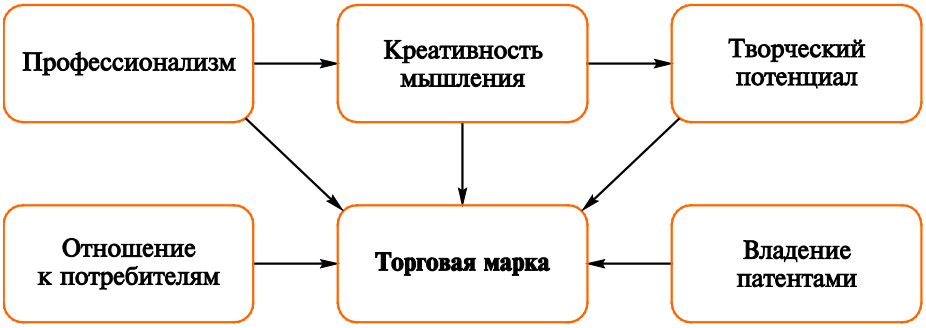

Рис. 2. Модель успешной деятельности гостиничного предприятия

В настоящее время наблюдаются значительные изменения в сфере предоставления гостиничных услуг. Отели стараются удовлетворить различные вкусы и запросы клиентов, предоставляя им как фешенебельные номера в дизайнерском стиле, так и простые комфортные номера. Желание гостей посетить какой-либо отель определяется не только наличием номерного фонда, но и уровнем обслуживания клиентов. В связи с этим перед руководством отелей стоит задача формирования и совершенствования корпоративной культуры, которая напрямую связана с повышением качества обслуживания гостей в первую очередь за счет создания здорового климата внутри компании.

Формирование своей оригинальной организационной культуры даст возможность отелю повысить привлекательность для клиентов и выжить при наличии жесткой конкуренции в сфере гостиничного бизнеса [3]. Положительный имидж компании напрямую связан с организационной культурой, где основной тон в ее формировании задает руководитель. Его задача заключается в создании команды, которая разделяла бы с ним его идеи и ценности, стремление к инновационным методам управления компанией.

Компания «ЭКОПСИ» составила список качеств, прогнозирующих успех в карьере, новой должности, обучении, управленческой деятельности. Результаты проведенного исследования дают возможность утверждать, что для успешной работы компании необходимо наличие определенных качеств и способностей у будущих кандидатов на занятие той или иной должности в компании. Эти качества характеризуют потенциал компании и в исследовании «ЭКОПСИ» подразделены на четыре компонента потенциала:

1) «анализ» отражает способности к работе с информацией и разделяется на две составляющие:

- как быстро человек обрабатывает поступающую информацию и дает соответствующий ответ на нее;
- насколько критически мыслит сотрудник: дает обоснованную оценку информации и находит пути решения возникающих проблем;

2) «изменения» отражают готовность меняться и развиваться, приобретать новые профессиональные навыки и знания и тоже подразделяется на две составляющие:

- готовность человека изменить свое отношение к действительности и возникшим обстоятельствам, одобрять нововведения в работе, стремиться к саморазвитию, положительно относиться к конструктивной критике;
- отсутствие у человека стереотипного мышления по отношению к коллегам и поставленным задачам компании.

Эти качества, по сути, представляют собой оси «хочу» (мотивация к развитию) и «могу» (открытость мышления). Их пересечение дает интересные результаты: человек с низкими способностями к приобретению новых знаний может обладать высокой мотивацией к развитию, и наоборот, человек, способный развиваться, может этого не хотеть.

В комплексе «анализ» и «изменения» свидетельствуют об «обучаемости». Вместе с тем потенциал не сводится к обучаемости: успех в решении новых задач связан с эффективным применением нового опыта, а для этого необходимо учитывать еще два компонента;

3) «коммуникация» отражает готовность человека выстраивать деловые отношения с коллегами в процессе продвижения по карьерной лестнице и подразделяется:

- на мотивацию к лидерству, когда руководитель готов отвечать не только за свои ошибки, но и за ошибки подчиненных;
- способность давать адекватную оценку поступкам окружающих, на основе общепринятых правил делового этикета между руководителем и подчиненным, т. е. обладать социальным интеллектом;

4) «драйв» определяет, насколько человек готов нести ответственность за свои поступки, преодолевать препятствия на пути поставленной цели [4, 5].

Модель потенциала «ЭКОПСИ», которую руководители могут использовать при подборе своей команды, приведена на рис. 3.

Таким образом, оценка потенциала сотрудников компании должна стать элементом создания организационной культуры гостиничного предприятия, фундаментом его конкурентоспособности, и прочность этого фундамента характеризуется компетентностью, мотивированностью работников и их способностью к саморазвитию. Поэтому эффективность управления человеческими ресурсами компании определяется совокупностью знаний руководства о потенциальных возможностях своих рядовых сотрудников, что актуализирует потребность в постоянной аттестации персонала по разным направлениям. Традиционное восприятие персонала (по факту выполнения должностных обязанностей) не позволяет в полной мере квалифицировать и использовать потенциал каждого сотрудника. Поэтому сегодня является наиболее актуальным такое направление, как рейтинг персонала, основанный на компетенциях.

Рис. 3. Модель потенциала «ЭКОПСИ»

Руководству важно знать возможности персонала, уделять особое внимание его изучению, а именно выявлять имеющиеся компетенции сотрудников. Пристальное внимание необходимо уделить и управленческому персоналу, в чьих руках находится управление компанией. Это позволит обеспечить осуществление стратегических целей предприятия на основе принятых традиций и идеологии компании, разделяемых всеми сотрудниками компании.

Важной особенностью для формирования организационной культуры в сфере гостиничного бизнеса является наличие корпоративных стандартов. Успех крупных сетей, в частности, определяется единым, четким стилем обслуживания в каждой гостинице. Есть такое понятие, как качество обслуживания клиентов. Например, если гость заказал бюджетный номер, а во время его приезда в отель этот номер оказался занятым по тем или иным причинам, то отель должен предложить ему номер более высокого уровня, а не более низкого.

В основе стандарта корпоративной культуры находятся должностные обязанности сотрудников, методы их стимулирования и поощрения, соответствующий внешний вид, правила общения с гостями. Основная задача сотрудников компании — это желание помочь своим клиентам. Стандарт корпоративной культуры предполагает некую философию компании: на первом месте — клиенты, на втором — сотрудники, и только на третьем — акционеры. Слаженная работа профессионалов — главное в организационной культуре гостиницы. Кроме того, большое внимание уделяется обязанностям персонала и способу поведения в той или иной ситуации. Буквально по пунктам прописывается, что сделать, что увидеть, на что обратить внимание, как отвечать по телефону и т. д. [5].

Организационная культура гостиницы складывается из разных составляющих, в том числе из психологии делового общения. Во время работы с клиентами необходимо обладать определенной стрессоустойчивостью, поэтому возникает вопрос формирования стрессоустойчивости сотрудников. В существующих стандартах корпоративной культуры указано, как вести себя в конфликтной ситуации. Для получения таких навыков в гостинице специалисты проводят тренинги. Локальные тренинги осуществляются внутри гостиницы самими сотрудниками. Это может быть наставник или специалист, который отвечает за тот или иной отдел службы гостиничного предприятия. Кроме того, важны мини-семинары: практика ежедневных тренингов, девиз, настрой. Длятся эти занятия не более 15–20 минут [6]. Такие тренинги являются уже особенностью организационной культуры предприятий индустрии гостеприимства.

Организационная культура отелей становится механизмом воздействия на персонал и включает в себя формальную и неформальную системы ценностей предприятия. Задача руководства отеля на основе корпоративной культуры выстроить организационную культуру, которая отражала бы представление о том, каким отель хочет видеть предприятие по отношению к гостям, партнерам, сотрудникам, которая способствовала бы позитивному настрою коллектива отеля. Например, в московской гостинице «Националь» в руководстве по гостеприимному обслуживанию используют девиз: «Вам никогда больше не представится возможности для того, чтобы произвести хорошее первое впечатление». Достаточно нескольких минут, чтобы испортить о себе впечатление и всю оставшуюся жизнь доказывать обратное.

Гостиница при создании организационной культуры выбирает одно из главных направлений формирования этой культуры — предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурентами. Эти услуги должны не только удовлетворить, но даже превзойти ожидания гостей. Ожидания формируются на основе уже имеющегося у клиентов опыта, а также информации, получаемой по личным или массовым каналам, в частности при изучении отзывов на сайте гостиниц. Если представление о полученной услуге не соответствует ожиданиям, гости теряют интерес к этому отелю, а если соответствует или превосходит, они могут снова выбрать его. Обычно в отзыве пишут: «обязательно вернемся» или «хочется вновь и вновь сюда возвращаться». Поэтому для индустрии гостеприимства важно не только произвести хорошее первое впечатление, но и предугадать желания гостей, проявляя искренний интерес к их проблемам.

Организационная культура гостиничного предприятия обеспечивает ему успех и помогает стать более конкурентоспособным и эф-

фективным. В индустрии гостеприимства важно заботиться не только о гостях, но и о своих сотрудниках — проводниках услуг. Мнение гостя об отеле зависит в первую очередь от эффективности работы сотрудников, которая непосредственно связана с их настроением. Для поддержания необходимой организации рабочего настроения следует постоянно проводить различные тренинги, внедрять и закреплять стандарты, обучать персонал, разрабатывать новые системы мотивации, а главное — дать понять сотрудникам, что от их работы зависит успех бизнеса, его прибыльность. Для работников гостиницы также важно ощущать сплоченность коллектива (здесь необходимо четко продумать девиз компании), работу в команде и видеть результат такой деятельности. «Чем лучше компания будет относиться к своим сотрудникам, тем лучше сотрудники будут относиться к клиентам» [7], — об этом надо помнить всегда. На основе опроса о наличии элементов организационной культуры в гостиницах Москвы [8] были выделены следующие основные элементы:

- наличие общих ценностей работников предприятия — размер заработной платы, возможность продвигаться по службе, интересная работа;
- доверие к руководству, вера в свои силы и успех, надежда на взаимопомощь и вера в справедливость;
- использование общих правил делового этикета;
- наличие трудовой дисциплины: недопустимость опоздания на работу более чем на 5 минут, использование мобильной связи исключительно в рабочих целях;
- поддержание взаимоотношений между людьми различного возраста, статуса, должности, уровня знаний, решение конфликтных ситуаций;
- повышение квалификации персонала гостиницы, в частности, проведение обучающих процедур в виде психологических тренингов на стрессоустойчивость, знакомство персонала с новыми методами управления компанией, применение цифровых технологий в работе с клиентами;
- наличие фирменного стиля одежды сотрудников компании;
- использование трудовой этики, методов стимулирования сотрудников через социальные фонды компании.

Таким образом, управление персоналом на основе организационной культуры дает возможность рассматривать предприятие как единый социальный организм [9, 10].

Многие ученые [11–15], исследовавшие проблему корпоративной культуры, определили основные принципы, на основе которых она должна выстраиваться:

- главной задачей компании является раскрытие творческого потенциала ее сотрудников, стимулирование их креативного мышления в достижении основной цели компании;
- доходы от производственной деятельности должны являться результатами достижения всех работников компании, и, соответственно, все сотрудники имеют право на вознаграждение за полученные результаты;
- работники компании в своей трудовой деятельности ориентируются на стиль работы руководителя, беря с него положительный пример;
- реакция руководителя на работу сотрудников является ориентиром в трудовой деятельности персонала;
- руководитель в своей деятельности следует основным нормам и правилам деловой этики и принятой корпоративной культуры компании.

Внедрение стандартов корпоративной культуры в управление гостиничным предприятием может стать элементом в стратегической модели управления в условиях хаотичности и позволит защитить гостиничное предприятие от все более непредсказуемой среды гостиничного бизнеса, особенно в условиях кризиса. Кроме того, внедрение различных стратегических моделей корпоративной культуры позволит совершенствовать организационную культуру предприятия, создав дополнительные преимущества конкурентоспособности гостиничного предприятия, выделив его в особый привлекательный бренд.

Таким образом, корпоративная культура — это в первую очередь умение как руководства, так и персонала работать в команде на всех уровнях и во всех функциональных сферах. Это означает, что эффективность и конкурентоспособность предприятия зависят главным образом от его культуры. Следовательно, то, насколько высок или низок уровень организационной культуры, можно определить по уровню экономической эффективности и конкурентоспособности предприятия. При низкой конкурентоспособности и незначительном экономическом эффекте один из структурных элементов организационной культуры предприятия слабый, а качество выполнения определенных ему функций — низкое. Следовательно, именно уровень культуры предприятия создает имидж компании.

Овладение российской экономикой рыночными методами хозяйствования усложняет управленческие задачи и создает необходимость в изменении организационной культуры и ее структуры в гостиничном бизнесе.

Для совершенствования развития организационной культуры гостиниц предлагается разработать проект нового кодекса корпоративной культуры с социально-этической ориентацией [16]. Стандарт корпоративной культуры очень важен в крупных компаниях, так как,

вливаясь в новый коллектив, люди должны быть готовы к принятию общих ценностей компании, поддерживать и укреплять дух компании. Данный кодекс необходим и для бюджетных гостиниц, так как он способствует углублению деловых отношений в области международного гостиничного бизнеса.

Стандарт корпоративной культуры должен основываться на общем кодексе предпринимательской этики [17], в соответствии с которым предприниматель обязан:

- быть убежден, что его труд не только приносит прибыль, но и полезен для общества в целом;
- осознавать, что не только он хочет и умеет работать, но и люди, окружающие его, тоже могут и стремятся реализовывать себя вместе с ним;
- верить в свой бизнес и рассматривать его как элемент творчества, а не как средство получения прибыли;
- осознавать необходимость конкуренции, а также понимать преимущество сотрудничества;
- уважать любую личность, с которой ему приходится контактировать, поскольку это путь к уважению самого себя;
- соблюдать законы, с уважением относиться к собственности, государственной власти и социальному порядку;
- ценить профессионализм и компетентность людей, с которыми он работает;
- относиться без зависти к успеху своих коллег, понимая, что это лишь путь к своему совершенствованию;
- ценить образование и доверять своим сотрудникам;
- стремиться к нововведениям;
- не перекладывать ответственность за принятое решение на других;
- быть терпимым к недостаткам своих сотрудников и партнеров;
- согласовывать цели предприятия с личными целями сотрудников;
- никогда никого не унижать.

Руководителю гостиницы необходимо создать свой собственный имидж, который способствовал бы эффективной работе гостиничного предприятия. Необходимо помнить о культуре общения, чувстве меры, доброжелательности, стараться управлять своими эмоциями, выбирая цивилизованный стиль поведения, который гарантирует предпринимателю как успех в деятельности, так и удовлетворенность ею [18].

Все те, кто желает построить свой бизнес или продвинуться по карьерной лестнице, должны понимать, что умение вести себя соответственно сложившейся ситуации является наряду с профессиона-

лизмом одним из основных факторов, способных произвести на руководителя или партнера благоприятное впечатление. Обычно на работу берут тех кандидатов, которые могут произвести благоприятное впечатление, и продвигают по службе тех, с кем при всех обстоятельствах удобно работать. «Удобно работать» не означает, что у человека отсутствует собственное мнение, желание высказывать и иметь свою точку зрения, отстаивать свою позицию, стремление к угодничеству перед начальством. Удобно работать с людьми, которые являются профессионалами, имеют чувство собственного достоинства, пользуются правилами делового этикета, ценят корпоративный дух компании и стремятся вносить вклад в процветание компании [19]. Создание совершенной организационной культуры позволит компании создать свой положительный имидж, позволяющий ей лидировать в гостиничном бизнесе.

Таким образом, практика создания и внедрения стандартов корпоративной культуры по-разному трактуется в научных статьях, посвященных развитию гостиничного бизнеса, однако общим является мнение о целесообразности их разработки. В результате анализа положений, выдвинутых различными авторами, и результатов собственных исследований предлагается алгоритм действий для разработки и внедрения фирменных стандартов взаимодействия, на основе которых формируется корпоративная культура, служащая ориентиром для создания оригинальной и свойственной только какому-то определенному предприятию организационной культуры.

В качестве рекомендации для компаний гостиничного бизнеса можно предложить создать собственную организационную культуру на базе пирамидальной модели (рис. 4).

Рис. 4. Пирамидальная модель создания организационной культуры

В ее основе лежит фундамент, построенный из общих правил деловой этики бизнеса, стандартов корпоративной культуры, сформировавшейся корпоративной культуры. И над этим фундаментом возвышается «надстройка» — организационная культура предприятия, нечто особенное, присущее конкретному предприятию, позволяющее отделить одно предприятие от другого.

Исходя из вышесказанного, предлагается инновационный подход к созданию организационной культуры предприятия, который заключается в следующем:

1) формирование команды путем подбора персонала на основе модели потенциала «ЭКОПСИ»;

2) создание стандарта корпоративной культуры, который основывается на следующих аспектах:

- развитие лидерских качеств у сотрудников компании;
- совместная деятельность работников компании, включая руководителя;
- вовлеченность в процесс всех сотрудников компании;
- публичность принятия решения (использование методики мозгового штурма при обсуждении проблем);
- поощрение вовлеченности сотрудников через организацию социальных фондов компании (проведение совместных мероприятий отдыха и развлечений, конкурсов);
- необходимость разделять ценности компании (стратегию, цель, философию);
- общее одобрение как способ контроля сотрудников компании. Он предполагает, что контроль осуществляет не руководитель, а сами сотрудники;
- общие правила делового общения;

3) творческий подход к решению вопросов развития компании и отношений с клиентами;

4) ориентация на выполнение задач компании;

5) руководитель — фундамент организационной культуры (поведение, внешний вид, грамотная речь, оценка со стороны подчиненных). Руководитель является примером для подражания: его слова не должны расходиться с делом, он обязан мотивировать на выполнение поставленных задач, контролировать себя в любой сложной ситуации, поощрять и вознаграждать сотрудников за проделанную работу;

6) выработка метода поощрения и вознаграждения сотрудников компании.

Для того чтобы реализовать цель компании, сделав организационную культуру формой общественного сознания, необходимо выполнить следующие действия:

- ознакомить коллектив со стандартами корпоративной культуры;
- руководителю на собственном примере показать соблюдение этого стандарта;
- донести до сознания сотрудников путем различного вида поощрений, что новые формы и методы работы являются эффективными;
- показать преимущество нововведений;
- организовать обратную связь с руководством подразделений и самих исполнителей.

Работа с персоналом — это целая система, которая направлена на разумное и эффективное использование личного потенциала сотрудников, а также постоянное формирование новых профессиональных качеств, которые способствуют достижению целей, поставленных организацией гостиничного бизнеса.

Таким образом, в обеспечении конкурентоспособности гостиничного предприятия особую роль играет организационная культура, относящаяся к редким и наиболее сложным нематериальным стратегическим ресурсам, которые не только сложно, но и нецелесообразно копировать. Каждая компания должна создать такую организационную культуру, которая бы отличалась своей оригинальностью, придавала бы особый привлекательный имидж компании и в то же время определила бы стратегию в создании своих конкурентных преимуществ.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Архипов В.Е. *Принципы эффективного менеджмента и маркетинга*. Москва, ИНФРА-М, 2006, 246 с.

[2] Портер М. *Конкуренция*. Москва, Вильямс, 2001, 495 с.

[3] *Корпоративная культура в индустрии гостеприимства. Особенности корпоративной культуры в гостеприимстве*. URL: https://studbooks.net/681596/turizm/korporativnaya_kultura_gostepriimstve (дата обращения 30.03.2020).

[4] Зачем оценивать потенциал. *HRTimes*, 2017, № 31. URL: https://www.ecopsy.ru/insights/potential-in-focus-chto-takoe-potentsial-i-kak-ego-otsenit/ (дата обращения 30.03.2020).

[5] От компетенций к потенциалу. *HRTimes*, 2014, № 26. URL: https://www.ecopsy.ru/insights/kak-zaglyanut-v-budushchee-otsenka-potentsiala-sotrudnikov/ (дата обращения 30.03.2020).

[6] Особенности организационной культуры предприятия гостиничного бизнеса. *Библиофонд*. URL: https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=706293 (дата обращения 30.03.2020).

[7] Конакова О.В. К вопросу влияния организационной культуры на деятельность компании. *Вестник Челябинского государственного университета*, 2015, № 1, с. 62–67.

[8] *Корпоративная культура*. URL: https://studbooks.net/564638/etika_i_estetika/korporativnaya_kultura (дата обращения 31.03.2020).

[9] Никольская Е.Ю., Твачрелидзе С.П. *Методика формирования и поддержания корпоративной культуры в гостиничном бизнесе*. URL: https://sworld.com.ua/simpoz5/2.pdf, свободный (дата обращения 19.05.2020).
[10] Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. *Этика деловых отношений*. Москва, ИНФРА-М, 2002, 186 с.
[11] Ботавина Р.Н. *Этика менеджмента*. Москва, Финансы статистика, 2016, 226 с.
[12] Вогель Д.Д. Этика деловых отношений: прошлое и настоящее. В кн.: *Уроки организации деловых отношений*. Санкт-Петербург, Лань, 1994, 131 с.
[13] Герчикова И.Н. *Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики*. Москва, Консалтбанкир, 2015, 254 с.
[14] Джордж Р. *Деловая этика*. В 2 т. Т. 2. Санкт-Петербург, Экономическая школа, Прогресс, 2001, 496 с.
[15] Иноземцев В. Цели и структура корпорации как основы ее конкурентоспособности. *Проблемы теории и практики управления*, 2015, № 3, 46 с.
[16] Долгова И.В. Корпоративная этика как форма общественного сознания в управлении современным предприятием. *Инновации в менеджменте*, 2019, № 1, с. 36–42.
[17] Смирнов Г.Н. *Этика бизнеса, деловых и общественных отношений*. Москва, Изд-во УРАО, 2001, 136 с.
[18] Белый В.Л., Никульченкова Е.В. Организационная культура в стратегии управления современным гостиничным предприятием. В сб.: Никольская Е.Ю., ред. *Стратегии развития индустрии гостеприимства.* Москва, Русайнс, 2020, с. 53–70.
[19] Долгова И.В. *Этика делового общения*. Москва, КНОРУС, 2020, 240 с.
[20] Долгова И.В. *Деловая этика и культура предпринимателя*. Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2017, 110 с.

Статья поступила в редакцию 15.01.2021

Ссылку на эту статью просим оформлять следующим образом:
Долгова И.В., Белый В.Л. Корпоративная культура как элемент инновационного менеджмента гостиничного предприятия. *Гуманитарный вестник,* 2020, вып. 6.
http://dx.doi.org/10.18698/2306-8477-2020-6-694

Долгова Ирина Вячеславовна — канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры «Экономика и бизнес» МГТУ им. Н.Э. Баумана. e-mail: irinadolgova60@mail.ru

Белый Вячеслав Львович — магистр кафедры «Индустрия гостеприимства, туризма и спорта» РЭУ им. Г.В. Плеханова. e-mail: belyyviacheslav98@mail.ru

Corporate culture as an element of the innovative management in the hotel business

© I.V. Dolgova[1], V.L. Bely[2]

[1]Bauman Moscow State Technical University, Moscow, 105005, Russia
[2] Plekhanov Russian Economic University, Moscow, 117997, Russia

The article researches the influence of corporate culture on the competitiveness of a hotel business. Approaches to the essence of the concept of corporate culture and the definitions of its role as a strategic competitive advantage of the business are summarized. A model for creating an organizational culture of a hotel business is proposed. The necessity of creating the organizational culture of their own based on the developed corporate culture standards is justified. The created culture could form the basis of the strategic management of the business as its competitive advantage. The results of the study allow us to propose for the consideration by hotel companies a model of corporate culture based on the six forces of competition, and a pyramid model of creating an organizational culture as a competitive advantage. These materials can be used in the study of such disciplines as "Strategic Management", "Hotel management", "Organization of hotel business".

Keywords: *corporate culture, organizational culture, hotel business, strategic management, working efficiency, business competitiveness, corporate culture model*

REFERENCES

[1] Arkhipov V.E. *Printsipy effektivnogo menedzhmenta i marketinga* [Principles of effective management and marketing]. Moscow, INFRA-M Publ., 2006, 246 p.

[2] Porter M. *On competition.* Boston, Harvard Business School Press Publ., 1998 [In Russ.: Porter M. Konkurentsiya. Williams Publ., 2001, 495 p.].

[3] *Korporativnaya kultura v industrii gostepriimstva. Osobennosti korporativnoy kultury v gostepriimstve* [Corporate culture in the hospitality industry. Features of corporate culture in hospitality]. Available at: https://studbooks.net/681596/turizm/korporativnaya_kultura_gostepriimstve (accessed March 30, 2020).

[4] Zachem otsenivat potentsial [Why assess the potential]. *HRTimes*, 2017, no. 31. Available at: https://www.ecopsy.ru/insights/potential-in-focus-chto-takoe-potentsial-i-kak-ego-otsenit/ (accessed March 30, 2020).

[5] From competencies to potential. *HRTimes*, 2014, no. 26. URL: https://www.ecopsy.ru/insights/kak-zaglyanut-v-budushchee-otsenka-potentsiala-sotrudnikov/ (дата обращения 30.03.2020).

[6] Osobennosti organizatsionnoy kultury predpriyatiya gostinichnogo biznesa [Features of the organizational culture of the hotel business]. *Bibliofond*. Available at: https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=706293 (accessed March 30, 2020).

[7] Konakova O.V. *Vestnik Chelyabinskogo universiteta — Bulletin of Chelyabinsk State University*, 2015, no. 1, pp. 62–67.

[8] *Korporativnaya kultura* [Corporate culture]. Available at: https://studbooks.net/564638/etika_i_estetika/korporativnaya_kultura (accessed March 30, 2020).

[9] Nikolskaya E.Yu., Tvachrelidze S.P. *Metodika formirovaniya i podderzhaniya korporativnoy kultury v gostinichnom biznese* [Methods of forming and maintaining corporate culture in the hotel management]. Available at: https://sworld.com.ua/simpoz5/2.pdf (accessed May 19, 2020).

[10] Kibanov A.Ya., Zakharov D.K., Konovalova V.G. *Etika delovykh otnosheniy* [Ethics of business relations]. Moscow, INFRA-M Publ., 2002, 186 p.
[11] Botavina R.N. *Etika menedzhmenta* [Management ethics]. Moscow, Finansy statistika Publ., 2016, 226 p.
[12] Vogel D.D. Etika delovykh otnosheniy: proshloye i nastoyashcheye [Ethics of business relations: past and present]. In: *Uroki organizatsii delovykh otnosheniy* [Lessons on the organization of business relations]. St. Petersburg, Lan Publ., 1994, 131 p.
[13] Gerchikova I.N. *Delovaya etika i regulirovanie mezhdunarodnoy kommercheskoy praktiki* [Business ethics and regulation of international commercial practice] Moscow, Consultbankir Publ., 2015, 254 p.
[14] De George R. *Business Ethics*. New York, MacMillan Publ., 1986 [In Russ.: George R. Delovaya etika. V 2 tomakh. T. 2]. St. Petersburg, Ekonomicheskaya shkola, Progress Publ., 2001, 496 p.
[15] Inozemtsev V. *Problemy teorii i praktiki upravleniya — International Journal of Management Theory and Practice*, 2015, no. 3 p. 46.
[16] Dolgova I.V. *Innovatsii v menedzhmente — Innovation in Management*, 2019, no. 1, pp. 36–42.
[17] Smirnov G.N. *Etika biznesa, delovykh i obshchestvennykh otnosheniy* [Ethics of business, business and public relations]. Moscow, URAO Publ., 2001, 136 p.
[18] Bely V.L., Nikulchenkova E.V. Organizatsionnaya kultura v strategii upravleniya sovremennym gostinichnym predpriyatiyem [The organizational culture in the management strategy of the modern hotel business]. In: *Sbornik statey "Strategii razvitiya industrii gostepriimstva"* [Collection of articles "Strategies for the Development of the Hospitality Industry"]. Nikolskaya E.Yu., ed. Moscow, Rusains Publ., 2020, pp. 53–70.
[19] Dolgova I.V. *Etika delovogo obshcheniya* [Ethics of business communication]. Moscow, KNORUS Publ., 2020, 240 p.
[20] Dolgova I.V. *Delovaya etika i kultura predprinimatelya* [Business ethics and culture of the entrepreneur]. Moscow, BMSTU Publ., 2017, 110 p.

Dolgova I.V., Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Professor, Department of Economics and Business, Bauman Moscow State Technical University. e-mail: irinadolgova60@mail.ru

Bely V.L., Master, Department of Industry of Hospitality, Tourism and Sports, Plekhanov Russian Economic University. e-mail: belyyviacheslav98@mail.ru