

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

Кафедра гуманітарних дисциплін

**Гузенко І. І.**

**Професійна етика у готельно-ресторанному бізнесі**

Лекція з навчальної дисципліни

**«КУЛЬТУРА БІЗНЕСУ»**

**для студентів спеціальності:**

241 – «Готельно-ресторанна справа»

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**

на засіданні кафедри

гуманітарних дисциплін

«31» серпня 2018 р. протокол № 1

Зав. кафедри \_\_\_\_\_ проф. О. А. Полянський

## **ЛЕКЦІЯ 2. Професійна етика у готельно-ресторанному бізнесі**

- 1. Норми поведінки у готельно-ресторанній сфері.**
- 2. Світові традиції ділового етикету.**
- 3. Корпоративна етика.**
- 4. Етика управління.**

### **1. Норми поведінки у готельно-ресторанній сфері**

Основними нормами поведінки у готельно-ресторанній сфері є:

- законослухняність;
- чесність у відносинах з партнерами;
- інформація про діяльність (за винятком даних, що складають комерційну таємницю);
- чесна конкурентна боротьба.

Етична поведінка у готельно-ресторанній сфері – потужний засіб формування її позитивного іміджу. Такі заклади несуть як юридичну так і соціальну відповідальність.

У кодексах етики визначаються види етичної і неетичної поведінки. Зазвичай вони складаються з двох частин. У першій закладені загальні основи етичної поведінки закладу, у другій – конкретизуються дії, які з погляду закладу можна вважати неетичними.

Кодекси етики є обов'язковими для виконання усіма працівниками організації. Здебільшого вони не передбачають конкретних покарань за порушення етичних норм ведення бізнесу, однак працівник може бути покараний заходами дисциплінарного впливу.

Етичними нормами заборонено подарунки, хабарі, порушення законів, незаконні виплати політичним організаціям... Такі норми прописуються рішенням комітетів з етики в кожному підприємстві.

Комітети з етики, до складу яких входять керівники вищого рівня, функціонують переважно у великих готельно-ресторанних комплексах. Вони розглядають вчинки і діяльність представників своїх підрозділів у разі необхідності дати їм оцінку з позицій етичних норм корпорації. У деяких закладах комітети з

етики не створюються, однак запроваджується посада фахівця з етики бізнесу, якому доручається експертиза дій працівників щодо дотримання ними етичних норм і правил.

Соціальні ревізії застосовують для оцінювання і висновків про наслідки реалізації соціальних програм організацією. Запрошують незалежних фахівців, які роблять висновок про соціальну відповідальність організації. Ці висновки оприлюднюються в засобах масової інформації і є ефективним засобом формування позитивного іміджу організації в суспільстві.

Дотримання етичних норм бізнесу є характерною ознакою успішної діяльності більшості закладів готельно-ресторанного господарства. Це забезпечує організаціям позитивне сприйняття в суспільстві їх діяльності, а часто й відчутну економічну вигоду.

Основними принципами етичної поведінки фахівця в процесі здійснення ним професійної діяльності є:

1. Відповідальність. Фахівець повинен вирішувати питання, які входять до його компетенції, не припускати помилок, за необхідності скерувати людину, з якою контактує, до іншого працівника, в компетенції якого вирішення проблеми.

Укладаючи угоду про надання послуг, необхідно чітко домовлятися з партнерами про масштаб і характер послуг, засади їх оплати. Усі положення повинні бути попередньо обговорені й погоджені.

2. Чесність, незалежність, об'єктивність. Фахівець повинен уникати будь-яких дій, ситуацій, які можуть зашкодити виконанню його професійних обов'язків, завжди керуватися власною об'єктивною думкою, діяти з урахуванням інтересів своєї організації, не розголошувати таємниць.

3. Професійний рівень. Фахівець повинен систематично підвищувати свій професійний рівень, поважати професійні обов'язки і кваліфікацію осіб з якими співпрацює. Уся інформація повинна бути об'єктивною. Фахівець має дбати про свою репутацію, бути вимогливим до себе і справедливим до своїх партнерів.

Фахівець готельної індустрії (менеджер) повинен підтримувати основні стандарти обслуговування гостей в готелі, а саме:

- встановити особистий контакт з відвідувачем;
- під час особистої бесіди (зустрічі) з відвідувачами менеджер повинен вести розмову стоячи;
- швидко і чітко реагувати на прохання відвідувачів;
- розуміти бажання та потреби споживача;
- проявляти високий рівень професійної майстерності;
- надавати відвідувачам сервіс на рівні світових стандартів.

Ввічливі професійні манери є ключовим компонентом якості.

Справжній професіоналізм ґрунтується на так моральних нормах як обов'язок, чесність вимогливість до себе і своїх колег, відповідальність за свою працю.

## **2. Світові традиції ділового етикету**

Американці цінують у людях чесність і відвертість, не витрачають часу на формальності, а переходять відразу до суті справи. Незалежність і самостійність, вміння змагатися і вигравати у них сформовані з дитинства.

Під час ведення переговорів американці наполегливі, жорстко відстоюють свої позиції та інтереси. При цьому вони можуть нав'язувати свої правила гри. В Америці:

- Рукоштовняння при вітанні або прощанні триває 3 – 5 секунд; необхідно пам'ятати, що дивитися в очі у цей момент означає проявити своє зацікавлення, щирість і довіру.

- Ділові зустрічі можуть відбуватися під час сніданку, обіду, вечері – залежно від терміновості.

- Подарунок на діловій зустрічі може сприйнятися як хабар, тому доречніше подарувати підписану листівку.

Французи не вирізняються пунктуальністю, на прийомах часто дотримуються правила: чим вищим є статус гостя, тим пізніше він приходить.

У Франції особливо цінується ораторське мистецтво. Співрозмовник повинен не тільки володіти мистецтвом красномовства, але бути ще й психологом. Французи цінують ввічливість, особисту свободу, дотримуються субординації. Французькі бізнесмени ретельно готуються до майбутніх переговорів,

досконало вивчають усі аспекти і наслідки пропозицій, що поступають. Переговори ведуть досить жорстко. У французькій діловій практиці переговори прийнято призначати на 11-у годину ранку. Про справи починають говорити після того, як подається кава.

У Франції надають великого значення освіті, тому на візитівці бажано вказати, який ВНЗ ви закінчили.

Англіїці уникають особистісних моментів. Їм притаманні такі риси, як стриманість, педантичність, вміння уважно вислухати співрозмовника, не заперечуючи йому. Але це не завжди свідчить про згоду. Якщо присутніх більше як дві особи за столом, не дозволяється вести окремі розмови. Проголошувати тости та цокатися келихами не прийнято. Бажано уникати зайвої жестикуляції.

Німці відрізняються працьовитістю, старанністю, пунктуальністю, обачністю. При укладанні договорів німці наполягають на чіткому виконанні прийнятих зобов'язань, а також на умовах сплати високих штрафів у випадку їх невиконання.

Німці, зазвичай, називають титул кожного, з ким вони розмовляють (пане президенте, пане міністре). Німці не запізнюються самі і не люблять коли запізнюються гості. В Німеччині рідко запрошують ділових партнерів додому. За столом, у дружній атмосфері, вони можуть співати. У ресторані вітаються навіть з незнайомими. При виборі нейтральної теми для розмови потрібно взяти до уваги, що німці люблять – музику, квіти, тварин.

Японські підприємці педантичні й прискіпливо ставляться до прийнятих на себе зобов'язань, а отже, не знаючи партнера, не схильні мати з ним ділових взаємин. У японських фірмах діє складна процедура прийняття рішень; японські підприємці віддають перевагу особистим бесідам. Важливим елементом правил хорошого тону є поклони. П'ятнадцяти поклонів достатньо лише для простого привітання. Щоб створити хороше враження, треба кланятися сорок п'ять разів. При знайомстві необхідно обмінятися візитівками.

Італійці експресивні, розумні, кмітливі, ввічливі, запальні. Італійці відверто виказують свої почуття, тому стриманість може сприйнятися як лицемірство.

Італійці – не дуже організовані і пунктуальні, тому на зустріч можуть запізнитися.

Їжа у них – предмет культу. Обід може тривати 2-3 години. Міцні напої італійці п'ють рідко, однак без місцевого вина не обходиться жоден обід. Виголошувати довгі тости в Італії не прийнято.

Церемонія знайомства у іспанців традиційна – рукостискання і обмін візитівками. Іспанці-бізнесмени шанобливо і відповідально ставляться до своєї роботи. Вони старанні. Хоча на зустрічі запізнюються.

В Іспанії не прийнято наносити візит до і в післяобідній час. В Іспанії снідають о 14 годині, а обідають о 22 годині. За столом не прийнято розмовляти про політику і торкатися теми особистого життя. Якщо прозвучало запрошення на сніданок – не слід його приймати, тому що це лише акт ввічливості і є звичайною формальністю.

У Південній Кореї мешканці досить гостинні і влаштовують гостям надзвичайно теплі зустрічі. Звертатися до співрозмовника потрібно за фамілією або прізвищем. Велика увага приділяється питанням етикету. Якщо в Кореї старший за віком запропонує налити напій, піднімати свій келих бажано обидвома руками. Таким чином ви засвідчуєте свою повагу до старших. Не можна починати їсти, поки не почне найстарший за столом (і не можна вставати з-за столу, поки цього не зробить він).

Мусульманські країни Близького та Середнього Сходу.

Арабам подобається, коли ділові жінки, які ведуть переговори, користуються масивними, яскравими ювелірними прикрасами.

Різні частини арабського світу мають свої особливості етикету та поведінки. В Північній Африці не вживають алкоголю. У Марокко після їжі вам запропонують три склянки з м'ятою – потрібно випити усі. Перебуваючи на Близькому Сході, не можна давати місцевому жителю гроші або подарунок лівою рукою - вона вважається нечистою, цим ви образите людину.

Вітаючись в Тунісі, потрібно вклонитися, піднести праву руку до чола, потім до губ, а потім до серця. Цей традиційний жест є символом слів: «Я думаю про тебе, я говорю про тебе, я поважаю тебе».

В арабських країнах іноземець не може звертатися з проханням чи запитанням до жінки арабського походження. Дистанція для спілкування – 20 – 40 см.

Спілкування представників різних країн, різних політичних і релігійних поглядів, національних традицій потребує не тільки знання іноземних мов, але й вміння поводити себе природно, тактовно і гідно. Цьому потрібно вчитися.

В Україні в установах і організаціях загальноприйнятим є стриманий, строгий стиль. Чоловіки віддають перевагу темним костюмам класичного крою з коштовних тканин, білій сорочці, ретельно стежать щоб в одязі проявлялись атрибути заможності: коштовний годинник на руці, дороге взуття. Ділові жінки також дотримуються строгого стилю в межах загально прийнятих правил, однак в їхньому одязі яскравіше проявляється індивідуальність – коштовні прикраси, ділові елегантні костюми, модельне взуття, вишуканий парфум.

Зупинимося на морально-етичних правилах професійної поведінки.

*Правило I.* Досвід свідчить, що у діловій сфері найбільше цінуються такі етичні норми, як чесність і надійність.

*Правило II.* Обов'язковість. Цінуються взаємини, перевірені роками. Ділова репутація створюється роками, а втратити її можна в лічені хвилини.

*Правило III.* Важливо дотримуватись норм службової субординації, в основі якої підпорядкування молодших старшим, правила службової дисципліни і розмежування професійних повноважень.

*Правило IV.* Організаційний хист. Скажімо, організація презентацій, ділових зустрічей і переговорів з партнерами. Запрошуються політичні й громадські діячі, підприємці, банкіри, спонсори, представники різних фірм. Зміст презентації затверджується відповідними документами. Плануються регламент в часі (дата і час проведення, тривалість зустрічі). На представницьких зустрічах зазвичай пропонуються легкі закуски й напої, які організують у вигляді «шведського столу». Велике значення має оформлення кімнат для перемовин, які є в багатьох фірмах. Зустрічі бажано проводити в просторих, світлих приміщеннях. У кімнатах для перемовин не бажано застосовувати білий колір, оскільки він неінформативний і «холодний». Доцільно уникати штрихів червоного кольору, щоб не створювати напругу. Найкращі кольори – нейтрально-сірий, світло-коричневі, світло-зелені з відтінком жовтого. Необхідно також продумати форму стола. Відомо, що круглий стіл – це символ об'єднання. За квадратними

або прямокутними столами посилюється пригніченість і пасивність. Позитивне враження виникає тоді, коли людина поводить себе спокійно, вільно і природно. Людину, яка поводить себе надто скуто, можуть сприйняти як слабого ділового партнера.

Діловий етикет дозволяє розвивати і зміцнювати важливі морально-етичні норми взаємин. Принципи ділового етикету дозволяють створювати особливу для кожної фірми атмосферу або корпоративну культуру, щоб мати своє «обличчя» і відрізнитися від інших установ.

### 3. Корпоративна етика

**Корпоративна етика** – це система моральних принципів, норм моральної поведінки, які регулюють вплив на відносини в межах одного закладу і на взаємодію з іншими закладами готельно-ресторанної сфери.

Суб'єктами корпоративної етики є: власники, керівники та працівники закладів готельно-ресторанної сфери.

Науковці вважають що «під впливом корпоративної етики діяльність працівників організовується не стільки на основі наказів або компромісів, скільки через внутрішню узгодженість прагнень співробітників».

Призначення корпоративної етики – регулювання взаємин представників різних професій, які працюють в одній організації.

Корпоративну етику можна вважати системою з двома підсистемами. По-перше, це моральні та етичні цінності організації та її пріоритети в розвитку. По-друге, це норми і правила поведінки співробітників організації у формальних і неформальних ситуаціях.

Корпоративна етика базується на ряді принципів.

Принцип корпоративної етики – правило діяльності в системі норм моральної поведінки суб'єктів корпоративної етики при виконанні ними своїх обов'язків.

Корпоративна етика обумовлює колективні принципи поведінки. *До прикладу: турботу про спільні інтереси організації і кожного співробітника, зокрема, дотримання норм ділового спілкування, створення ділового іміджу та*



*бездоганної репутації організації, підтримка загальної стратегії і пріоритетів організації, конфіденційність отриманої інформації.*

Корпоративна етика обумовлює етичні принципи службових відносин. До прикладу, співробітники організації повинні з повагою ставитися до усіх, виконувати свої обіцянки, бути ввічливими і коректними, не втручатися в особисте життя інших людей.

Основу норм корпоративної етики складають цінності. Цінності - це загальні переконання, які визначають, що правильно і що неправильно, і встановлюють загальні переваги людей. Цінності поділяють на індивідуальні та організаційні. «Сім'я», «передбачуваність», «робота», «авторитетність» відносяться до індивідуальних, а «взаємообмін», «гнучкість», «зміна» пов'язані з організацією. Такі як «добробут», «безпека», «ініціатива», «якість», «незалежність» відносяться до обидвох груп.

*Позитивні цінності є у таких висловлюваннях:*

- Робота може бути виконана на «відмінно».
- У суперечці народжується істина.
- Інтереси споживача понад усе.
- Успіх компанії – це мій успіх.

*Негативні цінності є у таких висловлюваннях:*

- Керівництву довіряти не варто.
- Добре працювати – це не найважливіше в житті.
- Усієї роботи не переробити.

Корпоративна етика формується на основі таких цінностей:

Компетентність і професіоналізм. Це якісна освіта, досвід роботи, вміння приймати відповідальні рішення; прагнення підвищувати професійний рівень; проявляти ініціативність і активність при виконанні посадових обов'язків, відповідальність і дисциплінованість.

Чесність і неупередженість. Це фундамент діяльності організації, її ділової репутації. В організації не припускається конфлікту між особистими інтересами та професійною діяльністю.

Відповідальність. Це гарантія якості діяльності організації.

Повага до собистості. Працівники організації мають право на справедливе ставлення до них, незалежно від мови, політичних і релігійних переконань, національної та культурної приналежності.

Патріотизм. Працівник повинен бути патріотом своєї організації, сприяти її розвитку.

Безпека. Виражається у прагненні зберегти комерційну таємницю, у забезпеченні безпечних умов праці.

Гармонія. Орієнтація на відповідність різних аспектів, сторін життєдіяльності організації незалежно від того наскільки ефективні дані явища, головне не порушувати рівновагу, гармонію взаємин.

Гнучкість. Спонукання працівників до ефективної взаємодії, спільних пошуків оптимального розв'язання проблеми.

Моральні якості, на яких базується корпоративна етика: чуйність; уважність; доброзичливість; здатність сприймати критику; порядність, чесність; скромність; відвертість.

Види корпоративної етики.

Розрізняють традиційну, висококваліфіковану етику. Традиційна корпоративна етика ґрунтується на чітко визначених ролях і взаєминах між співробітниками. Традиційно діє простий ланцюжок команд. Укази виконуються підлеглими без обговорення.

Основний принцип висококваліфікованої корпоративної етики – підбір талановитих людей, які впливатимуть на інших співробітників. Це характерно для компаній де нормою є ризиковані операції, наприклад фінансові ігри на біржі.

Важливо знати, як створити позитивну корпоративну етику робочої атмосфери в готельно-ресторанній справі. Насамперед потрібно встановити конкретні цілі. Це допоможе правильно побудувати бізнес план, а також дасть можливість співробітникам бути поінформованими про те, яку відповідальність вони несуть і яку роль відіграють у здійсненні готельно-ресторанного бізнесу.

Необхідно давати змогу своїм працівникам брати участь у складанні бізнес-плану.

Не варто звертати особливу увагу на бездоганне резюме. Необхідно навчити своїх менеджерів основним принципам комунікації зі співробітниками та відвідувачами готельно-ресторанної сфери.

Необхідно створити атмосферу, яка сприятиме креативності та навчанню. Важливо зацікавити співробітників роботою. Можна використовувати грошові бонуси, різні заохочувальні заходи: корпоративні пікніки, святкові вечірки.

Необхідно встановити відверте спілкування у своєму бізнес-довкіллі.

Один із найважливіших моментів корпоративної етики – це почуття команди.

Для корпоративної етики має значення все – архітектура будівлі, кольору і дрес-код співробітників.

Корпоративна етика (репутація готельно-ресторанного підприємства) – це система цінностей, яка регулює етичні взаємини у певній організації.

Від виконання співробітниками норм і правил етики ділових взаємин залежить чи захоче партнер або споживач мати справу з цією організацією надалі і наскільки успішними будуть їхні взаємини.

#### **4. Етика управління**

Вирішальними умовами для досягнення економічного росту є професійна майстерність людей, талант, творчість, організаційний хист...

##### **Напрями управлінської етики:**

- Особистий приклад поведінки.
- Формування культури організації.
- Навчання.
- Тренінги.
- Створення комітетів з етики.
- Розробка етичного кодексу.
- Підготовка рекомендацій.

**Етика управління** – це система моральних норм, які визначають поведінку суб'єкта управління в будь-якій ситуації, вона є найважливішим ресурсом ефективного управління. Етика управління – це не тільки теорія, а й практика

управлінської діяльності, стандарти поведінки, якими керуються керівники в процесі роботи. Суть її зводиться до сукупності правил, які сприяють встановленню між керівником і підлеглими атмосфери взаєморозуміння, шанобливого ставлення один до одного. У структурі колективу важлива роль належить моральним взаєминам. Великі компанії вважають вигідним вкладати гроші у соціальну сферу: на харчування, організацію відпочинку працівників.

Проблеми можуть виникати через недосвідчених працівників-початківців, погану організацію праці, недосконалі стандарти й інструкції, прорахунки у плануванні, недбале ставлення до техніки.

Які ж можливості може надати колектив особистості? Моральну захищеність, зацікавленість, творчу атмосферу, досвід колективу (традиції, навички, звички). Моральна захищеність і зацікавленість спонукають людей до творчості. Впевненість у моральній перспективі розвитку своєї команди – це складова морального комфорту. Якщо у колективі здоровий морально-психологічний клімат, всі чесно виконуватимуть фаховий обов'язок, кожен отримуватиме моральне задоволення.

### **Норми поведінки керівника**

Звичайно, усі працівники повинні володіти загальною культурою, інтелектом. Основною етичною вимогою є збереження гідності людини незалежно від того, яке місце вона посідає в ієрархічній структурі.

Одна з японських газет провела інтерв'ю з президентами великих компаній щодо того, які якості й стандарти поведінки повинен мати керівник. Було названо такі: глобальний підхід до проблем; перспективне передбачення та гнучкість; ініціативність і рішучість та безперервне навчання. Серед особистісних якостей відзначалися: вміння чітко формулювати думки; слухати інших; безкорисливість і лояльність; справедливе ставлення до підлеглих; особиста привабливість; вміння створювати людям сприятливу атмосферу. Як бачимо, більшість якостей особистості керівника стосується саме моральних вимог. Якщо керівник не вміє слухати підлеглих, навряд чи вони захочуть звернутися до нього з пропозицією, підтримають його у складній ситуації.

Отже, основні аспекти етики керівника:

- Керівник не може перевищувати свої повноваження, незалежно від характеру ситуації.

- Керівник не може не виконувати обіцянки, а також забувати про плани, зустрічі.

- Керівник не може вибирати улюбленців. Дружні та інші взаємини можливі тільки поза межами підприємства і поза робочим часом.

Для забезпечення якісної роботи необхідна чітка командна робота, оперативне вирішення організаційних, фінансових, технічних питань.

### **Основні принципи управління колективом передбачають:**

- чіткі завдання перед колективом загалом і кожним співробітником зокрема;
- проведення консультацій з метою досягнення необхідних результатів у роботі;

- розробку посадових інструкцій.

У готельно-ресторанній сфері, в якій керівник і менеджери доброзичливо ставляться до підлеглих, надають їм можливість діяти у відповідних ситуаціях на свій розсуд, співробітники відчують себе впевнено.

Сучасний підприємець у сфері готельно-ресторанного бізнесу повинен керуватися нормами професійної етики:

- переконаний в корисності своєї праці;
- вірить в готельно-ресторанний бізнес;
- визнає необхідність конкуренції, але розуміє і необхідність партнерства в бізнесі;

- поважає себе і колег;
- є компетентним;
- стримує негативні емоції.

**Навички, якими повинен володіти керівник готельно-ресторанного закладу:**

- підтримувати позитивний імідж закладу;
- ввічливо спілкуватися з відвідувачами та партнерами;
- брати до уваги побажання відвідувачів;
- аналізувати та попереджувати конфліктні ситуації;

- бути стійким до стресів та готовим до змін;
- використовувати методи ділового спілкування;
- допомагати працівникам у розв'язанні проблем;
- встановлювати та підтримувати візуальний контакт з відвідувачами;
- вирішувати конфліктні ситуації;
- дотримуватися правил етикету;
- володіти процедурою зустрічі відвідувачів (привітання, обговорення питання, його вирішення, прощання);
- володіти професійною термінологією;
- досконало володіти українською мовою (основами граматики, лексики, фонетики);
- володіти прийомами публічного виступу;
- володіти ораторським мистецтвом;
- дотримуватися правил ведення ділового листування;
- володіти комунікативними якостями.

### **Стилі керівництва**

Взаємини підлеглих з керівником, психологічний клімат колективу, результати роботи колективу залежать від стилю управління, що реалізовується керівником. Стиль керівництва – це манера поведінки керівника по відношенню до своїх підлеглих.

#### **Стилі керівництва:**

**Авторитарний стиль керівництва:** для нього характерне одноосібне прийняття керівником усіх рішень, постійний контроль за виконанням рішень. Через постійний контроль цей стиль забезпечує високий результат, але має багато недоліків: 1) пригнічення ініціативи, творчості підлеглих, 2) пасивність співробітників; 3) незадоволення людей своєю роботою; 4) несприятливий психологічний клімат.

**Демократичний (колективний) стиль:** рішення приймаються на основі спільного обговорення думок, керівник виявляє зацікавлення і доброзичливість до співробітників. Демократичний стиль забезпечує високі результати праці, ініціативу, активність співробітників, сприятливий психологічний клімат. Але за

умови високих інтелектуальних, організаторських, комунікативних здібностей керівника.

Ліберально-анархічний (нейтральний) стиль керівництва – «максимум демократії, «мінімум контролю», внаслідок чого результати роботи дуже низькі, люди не задоволені своєю роботою, керівником, психологічний клімат в колективі несприятливий, немає стимулу якісно працювати.

Непоследовний стиль керівництва проявляється в непередбаченому переході керівником від одного стилю до іншого (то авторитарний, то демократичний), що призводить до конфліктів і проблем.

Стиль управління ефективного менеджера відрізняється гнучкістю, індивідуальним і ситуативним підходом.

Партисипативний стиль управління. Йому властиві такі риси: 1) систематичні наради керівника з підлеглими; 2) відвертість у взаєминах між керівником і підлеглими; 3) участь працівників у плануванні роботи. Партисипативний стиль є ефективним, якщо: 1) керівник впевнений у собі; 2) підлеглі мають високий рівень знань, умінь.

Ділові й моральні якості менеджера

Сучасний менеджер повинен мати талант керівника, бути висококомпетентним, психологічно грамотним лідером колективу. З погляду соціології та етики найважливішими діловими й моральними якостями менеджера є:

- вміння діяти відповідно до чинного законодавства;
- обов'язковість, дотримання слова; шанобливе ставлення до клієнтів і співробітників;
- вміння берегти таємниці фірми;
- професіоналізм;
- творче мислення;
- здатність прислухатися до думки підлеглих;
- готовність ризикувати;
- цілеспрямованість, наполегливість;
- вміння долати труднощі;

– позитивний імідж, чесність і правдивість.

Наділений такими якостями керівник є запорукою психологічного, морального здоров'я колективу.

### **Професійна етика персоналу**

Якість у готельному бізнесі – це репутація, гарантія конкурентоспроможності та популярності закладу. Керівник готельного підприємства контролює якість послуг, що надаються споживачеві. Приємне враження справляє готель, де обслуговування ненав'язливе, персоналу «не чутно», та при цьому всі побажання виконуються. Але чи завжди якість роботи готельного персоналу залежить від «зірковості» готелю? Як свідчить практика, не завжди.

Вартість послуг що надаються, та їх кількість – безперечно є показником комфорту. Викликає роздратування споживача відсутність, наприклад, халату в п'ятизірковому готелі. Його просто забули принести. Прикра дрібниця.

Необхідна якість для працівника індустрії гостинності – вміння спілкуватися. Необхідно навчати працівників щиро ставитися до людей, посміхатися, швидко реагувати на прохання, якісно їх виконувати. Безперечно, робота важка – і фізично, і морально. Ліжка бувають важкими, протягом зміни доводиться прибирати дуже неохайні номери, заїзди бувають по 100 – 200 осіб, при тому «закипає» телефон, а вже ці величезні валізи. Є, звичайно ж, категорія людей, кому робота в готельно-ресторанному бізнесі протипоказана.

Підприємства в сфері обслуговування працюють цілодобово і контроль якості послуг, що надаються повинен здійснюватися 24 години на добу і упродовж року.

Контроль роботи, увага до персоналу, оперативне коректування помилок і недоліків, інформованість – все це і є виконання норм ділової етики.

Відчуття контролю, уваги до роботи, чіткого розуміння напрямків в роботі і розвитку створює відчуття впевненості в завтрашньому дні. Грошові заохочення за відмінну роботу – результат якісно наданих послуг.



## Література

### Основна

1. Андрєєва І. В. Етика ділових відносин / Андрєєва І. В. – Зб.: Вектор, 2006. – 160 с.
2. Ботавіна Р. Н. Етика ділових відносин: навч. посібн. / Ботавіна Р. Н. – М.: Фінанси і статистика, 2004. – 208 с.
3. Гах Й. М. Етика ділового спілкування: навч. посібн. / Гах Й. М. – К.: Центр навч. літератури, 2005. – 160 с.
4. Герасимчук А. А. Етика та етикет / Герасимчук А. А., Тимошенко О. І. – К.: ЄУ, 2006. – 350 с.
5. Герчанівська П. Е. Культура управління: навч. посібн. / Герчанівська П. Е. – К.: Політехніка, 2005. – 152 с.
6. Дубовик С. Мовний етикет у професійній культурі педагога / Педагогічна освіта: теорія і практика: зб. наук. пр. – К., 2008. – № 9. – С. 15-19. – Сер.: Педагогіка. Психологія.
7. Етика: навч. посіб. / Т. Г. Аболіна, В. В. Єфіменко та ін. – К. – 1992. – 231 с.
8. Етика: навч. посіб. / Аболіна Т. Г., Панов М. І., Стасевська О. А. та ін. – К., 2002. – 225 с.
9. Калашник Г. М. Вступ до дипломатичного протоколу та ділового етикету: навч. посібн. / Калашник Г. М. – К.: Знання, 2007. – 143 с.
10. Концептуальні принципи формування стандартів сервісу в ресторанному бізнесі: монографія / Л. П. Малюк, Т. П. Кононенко, Н. В. Полстяна – Х.: ХДУХТ, 2011. – 73 с.
11. Кубрак О. В. Етика ділового та повсякденного спілкування: навч. посібн. / Кубрак О. В. – Суми: Університетська книга, 2002. – 288 с.
12. Малахов В. А. Етика. Курс лекцій: навч. посіб. – К., 2004. – 384 с.
13. Мартиненко М. М. Основи менеджменту: підручн. / Мартиненко М. М. – К.: Каравела, 2005. – 496 с.
14. Основи бізнесу: навч. посіб. / Ларіна Я. С., Мочерний С. В., Фомішина В. М., Чеботар С. І. – К.: Академія, 2009. – 384 с.

15. Палеха Ю. І. Ділова етика: навч.-методичний посібн. / Палеха Ю. І. – К.: ЄУФІМБ, 2000. – 250 с.
16. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин: навч. посібн. / Палеха Ю. І. – К.: Кондор, 2008. – 356 с.
17. Радченко С. Г. Етика бізнесу. Практикум: навч. посіб. – К., 2006. – 232 с.
18. Романовський О. Г. Ділова етика: навч. посібн. / Романовський О. Г., Пономарьов О. С., Лапузіна О. М. – Харків: НТУ «ХПШ», 2006. – 364 с.
19. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посібн. / Сердюк О. Д. – К.: Професіонал, 2004. – 432 с.
20. Статінова Н. П. Етика бізнесу: навч. посібн. / Статінова Н. П., Радченко С. Г. – К.: КНТЕУ, 2001. – 280 с.
21. Стоян Т. А. Діловий етикет: моральні цінності і культура поведінки бізнесмена: навч. посібн. / Стоян Т. А. – К.: Центр навч. літератури, 2004. – 232 с.
22. Тофтул М. Г. Етика: навч. посіб. – К. – 2005. – 414 с.
23. Цапова В. О. Ділова етика як складова частина духовно-етичного самовизначення людини / Цапова В. О. // Духовність українства. – 2002. – № 4. – С. 110-114.
24. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посібн. / Чайка Г. Л. – К.: Знання, 2005. – 442 с.

### **Додаткова**

1. Валюк О. Я. Наукові концепції моралі й моральності / О. Я. Валюк // Збірник наукових праць КПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України Проблеми сучасної психології. – 2010. – Випуск 7. – С. 75–86.
2. Гасюк Л. М. До проблеми визначення сутності поняття «професійна етика» / Л. М. Гасюк // Теоретичні питання освіти та виховання: Збірник наукових праць. – 2001. – Випуск 14. – С.100–102.
3. Гасюк Л. М. Етика в українському вимірі / Гасюк Л. М. // Вісник Черкаського державного університету: Психолого-педагогічні науки. – 2000. – Випуск 18. – С.23–28.

4. Демків Т. В. Моральні пріоритети людського буття / Т. В. Демків // Наукові записки КУТЕП. Серія «Філософські науки». – 2011. – Вип. 9. – С. 297–306.
5. Клічук А. В. Етичний аналіз справедливості як універсальної категорії міжіндивідних взаємин / А. В. Клічук // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія «Філософія. Політологія». – 2010. – № 100. – С. 10–15.
6. Мовчан В. С. Етика: Навч. посібник / В. С. Мовчан. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 483 с.
7. Сердюк О. С. Деонтологічний підхід в етиці бізнесу / О. С. Сердюк // Totallogy - XXI. Постнекласичні дослідження. – 2004. – Вип. 11. – С. 290–301.
8. Тофтул М. Г. Проблема справедливості: етичний аспект / М. Г. Тофтул, Р. П. Шмат // Вісн. Житомир. держ. ун-ту ім. І. Франка. – 2007. – № 31. – С. 3–5.
9. Фальковська Л. М. Справедливість як предмет соціально-психологічного дослідження / Людмила Фальковська // Проблеми політичної психології та її роль у становленні громадянина Української держави: зб. наук. праць / Асоціація політичних психологів України; за заг. ред. М. М. Слюсаревського; упоряд. Л. А. Найдьонова, Г. В. Мироненко. – К.: Міленіум, 2011. – Вип. 11. – С. 299–299.