

МОСКОВСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ журнал 13/2019



УДК 005.95

DOI 10.24411/2413-046X-2019-10328

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
ОРГАНИЗАЦИОННОГО КЛИМАТА НА ПРЕДПРИЯТИИ ИНДУСТРИИ
ГОСТЕПРИИМСТВА**

**IMPROVEMENT OF THE
ORGANIZATIONAL CLIMATE AT THE ENTERPRISE OF THE HOSPITALITY
INDUSTRY**

Егоров Евгений Евгеньевич, кандидат экономических наук,
доцент, доцент кафедры
государственного и муниципального управления, Дзержинский
филиал Российской
академии народного хозяйства и государственной службы при
президенте Российской
Федерации, г. Дзержинск

Лебедева

Татьяна Евгеньевна, кандидат педагогических наук, доцент,
доцент

кафедры инновационных технологий менеджмента, Нижегородский
государственный

педагогический университет имени Козьмы Минина, г. Нижний
Новгород

Лазутина Антонина Леонардовна, кандидат экономических наук,
доцент, доцент кафедры

технологий сервиса и технологического образования,
Нижегородский

государственный педагогический университет имени Козьмы
Минина, г. Нижний

Новгород

Egorov E.E., eeegorov@mail.ru

Lebedeva T.E., tatyana.lebedeva@bk.ru

Lazutina A.L., lal74@bk.ru

Аннотация:

В

статье рассматриваются вопросы формирования организационного
климата на

предприятии индустрии гостеприимства. Актуальность
исследования, результаты

которого отражены в статье в том, что совершенствование
организационного

климата для эффективной работы сотрудников современной
организации, является

насушной необходимостью и позволит решить проблемы работы с персоналом, а также может существенно увеличить производительность труда работников. Целью исследования является совершенствование организационного климата для эффективной работы персонала гостиницы (гостиничного дома).

В статье авторами раскрываются теоретические основы формирования организационного климата в гостиничном бизнесе. Проанализирован организационный климат и его составляющие в одном из гостиничных предприятий нижегородского региона.

Далее, на основе полученных результатов, разработаны мероприятия и предложения по совершенствованию организационного климата организации. Авторами произведена экономическая оценка предложенных мероприятий. Сформулированные выводы отражают проведенное исследование авторов.

Summary: The article discusses the formation of the organizational climate at the enterprise of the hospitality industry. The relevance of the study, the results of which are reflected in the article in that improving the organizational climate for the effective work of employees of a modern organization, is an urgent need and will solve the problems of working with staff, and can also significantly increase the productivity of workers. The aim of

the study is to improve the organizational climate for the effective work of the hotel staff (hotel house).

The authors of the article reveal the theoretical foundations of the formation of the organizational climate in the hotel business. The organizational climate and its components in one of the hotel enterprises of the Nizhny Novgorod region are analyzed.

Further, based on the results obtained, measures and proposals for improving the organizational climate of the organization have been developed. The authors made an economic assessment of the proposed activities. The conclusions formulated reflect the study of the authors.

Ключевые слова: персонал, гостиница, организационный климат, развитие, сеть гостиниц.

Keywords: staff, hotel, organizational climate, development, hotel chain.

Введение. На современном этапе развития экономики и управления организацией одним из ключевых вопросов, которые решают руководители

является эффективность деятельности организации [3]. Ситуация в решении данной проблемы зависит не только от качества «человеческих ресурсов», их поведения, а от тех условий, в которых они находятся, в том числе организационного климата, именно это обусловило актуальность данной статьи.

Анализ

современных теорий управления персоналом выявил, что большинство носят инновационный характер и базируются на психологических аспектах развития личности сотрудника.

Методология.

Основу исследования составил анализ работ Акулова В.Б., Бычковой Е. А., Веснина В.Р., Кибанова А.Я., Пивнева Е.С., Сорока В.А. и других. Практическое исследование проводилось методами контент-анализа, опроса, анализа деятельности кадровой службы и управления гостиницей «Старая мельница» города Богородск Нижегородской области.

Организационный климат – это состояние среды организации, которое выражается в эмоциях, настроениях и переживаниях членов организации и оказывает влияние на их рабочее поведение [7,8]. Организационный климат определяется природой людей организационными связями и связями руководитель-подчиненный [2,5].

Выделяют характерные черты «здорового» организационного климата:

- работники рассматривают организационные цели как свои собственные;
- стиль руководства адекватен рабочим ситуациям;
- взаимное доверие, внимание и поддержка на всех уровнях организации;
- внимание к организации труда и качеству рабочей жизни;
- высокая степень готовности работников выполнять сложные, перспективные и ответственные задания с высокими стандартами исполнения;
- справедливая система поощрений, признание заслуг и достижений;
- справедливость и честность в отношении руководства с персоналом;
- открытые каналы коммуникации и привлечения людей к решению проблем организации и принятию решений;
- приверженность работников своей организации и ощущение собственной необходимости и значимости для организации [4,6].

В отечественной психологии выделяют множество подходов к пониманию организационного климата. В исследовании авторы придерживаются следующего: организационный климат – это целостная социально-психологическая обстановка в организации.

Для того, чтобы провести диагностику организационного

климата в конкретном коллективе, необходимо сравнить и описать преобладающий настрой в коллективе, а также оценить качество его функционирования [1].

При проведении диагностики анализируют следующие показатели: потенциал социально-психологического климата, удовлетворенность трудом, групповая сплоченность, соответствие требованиям социального развития [6].

В качестве критерия по диагностике социально-психологического климата ряд авторов предлагают использовать соответствие его требованиям социального развития, акцентируя при этом внимание на ориентацию в потребность личности в коллективе. Максимальную включенность человека в деятельность обеспечивает наибольшее соответствие социально-психологического климата требованиям социального развития, что в свою очередь оказывается условием экономической и социальной эффективности самой деятельности [3,4].

Оценка организационного климата помогает выяснить, насколько сотрудники удовлетворены своей работой, а также определить степень их лояльности к работодателю, целям предприятия и своим должностным обязанностям; следить организациям за тем, насколько комфортно чувствуют себя сотрудники в коллективе. В отчете, сформированном по ее результатам, будут отражены позитивные наблюдения, а также указаны области, требующие внимания и, возможно, коррекции со стороны работодателя.

Благоприятный микроклимат даёт возможность ощутить ценность, как своего труда (а соответственно, и своей личности), так и самого предприятия. А вследствие этого возникает уважение к руководителю, признание его управленческих навыков и желание сотрудничать с ним, а не конкурировать или саботировать процесс [1].

Результаты. Обратимся к результатам, полученным при анализе организационного климата в гостинице.

Исследование

организационного климата в коллективе проводилось по нескольким направлениям – уровень удовлетворенности сотрудников, исследование конфликтности в коллективе и напряженности внутри коллектива.

В начале был проведен тест на оценку конфликтности личности. В тестировании принял участие весь коллектив гостиницы «Старая мельница» в количестве 29 человек.

Результаты

исследования уровня конфликтности показали, что высокий уровень конфликтности выражен у 31% сотрудников, средний уровень продемонстрировали 27,6% и низкий наблюдается у 41,4%.

Далее,
среди
работников предприятия было проведено анкетирование. В анкетировании участвовали 23 человека. Оценка удовлетворённости выявила, что 35% сотрудников удовлетворены своей работой, остальные – нет.

К числу основных факторов, которые не устраивают работников, можно отнести неprestижность работы, низкую оплату – так отметили 78%. Кроме того, 33% сотрудников отметили, что работа не интересная. Для руководителя данная работа не соответствует полученной специальности.

Квалификация руководителя выше, чем этого требует выполняемая работа. 18% сотрудников ответили, что их квалификация ниже, чем требует работа и 20% рабочих затруднились ответить.

В таблице 1 представлены результаты оценки сотрудников обстановки в коллективе. Хороший организационный климат характеризуется высокой степенью доверия членов коллектива, требовательностью друг к другу, сплоченностью, психологической совместимостью.

Таблица 1 – Оценка психологического климата в коллективе

Характер ответов	Руководители		Линейные менеджеры		Сотрудники	
	Кол-во, чел	Уд. вес, %	Кол-во, чел	Уд. вес, %	Кол-во, чел	Уд. вес, %
Очень хороший	-	0,0	-	0,0	3	18,7
Нормальный	1	100,0	5	83,3	9	56,3
Удовлетворительный	-	0,0	1	16,7	2	12,5
Неудовлетворительный	-	0,0	-	0,0	2	12,5
Затрудняюсь ответить	-	0,0	-	0,0	-	0,0
Всего	1	100,0	6	100,0	16	100,0

Как показывают результаты, в гостинице психологический климат оценивает, как очень хороший только 10% опрошенных. Как нормальный – 65%. 18% – удовлетворительно, и 10% – отрицательно.

В полной мере используют свои способности (знания, умения, навыки) около 30% сотрудников.

Среди факторов, отрицательно влияющих на реализацию способностей, руководитель отметил отсутствие необходимости использовать в полной мере интеллектуальные и физические способности на работе.

34% отметили низкий уровень оплаты труда, 59% – отсутствие связи между размером труда и результатами работы, 7% – отсутствие моральной заинтересованности.

Условия для дальнейшего продвижения по службе не могут оценить 48%, 12% считают их удовлетворительными и 40% – плохими.

Таким образом, была проведена оценка факторов, влияющих на организационный климат в гостинице.

Кроме специфических факторов, связанных с работой, на персонал действуют

стрессовые явления, свойственные для сферы услуг и, в частности, индустрии

гостеприимства. Основными проблемами

являются – эмоциональное выгорание, напряженность психологического состояния на работе, конфликтогенность коллектива.

Опираясь

на полученные результаты, были сформулированы предложения по совершенствованию

организационного климата в гостинице.

1. Материальное стимулирование сотрудников.

- *Премирование лидера среди менеджеров гостиницы*

Размер премии лучшего работника составит 20% от заработной платы, полученной им в текущем месяце.

- *Коллективный бонус*

Система премирования, предназначенная для воздействия на результативность и эффективность работы персонала, будет увязывать денежное вознаграждение сотрудника с результатами работы организации.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что в результате проведения комплекса мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала, изменится не только размер среднемесячной заработной платы продавцов-консультантов-кассиров (возрастёт до 25000 руб.), но и её структура.

2. Исключительную роль в концепции работы гостиницы играет наличие организационной культуры. Следствием этой тенденции является расширение доли помещений общественного значения, играющих важную роль для комфорта сотрудников. Одним из популярных решений для комнат отдыха становятся изолированные зоны отдыха, thinktanks. Их можно использовать как мини-комнату отдыха, а также для индивидуальной работы. При этом они отлично компенсируют отсутствие личного пространства на рабочем месте. Отличное, но редко встречающееся решение по оборудованию комнаты отдыха – спортзал или игровая комната.

Комната

отдыха важна для поддержания работоспособности коллектива.

Усталость имеет

свойство накапливаться и может стать причиной не только ухудшения

продуктивности, но и причиной несчастного случая на рабочем месте.

Несколько рекомендаций по организации данного процесса:

1. Решив заняться этим вопросом, обязательно необходимо организовать собрание среди коллектива и попросить их высказать свои пожелания касательно оформления – это позволит руководству получить именно те подсказки, которых может не хватить при самостоятельном занятии данным вопросом;

2. После получения рекомендаций необходимо соотнести их с финансовыми и материальными возможностями. Необходимо выбрать наилучшие предложения и обсудите их с инициаторами, предложив окончательный вариант оформления;

3. После того, как план будет утвержден, можно приступать непосредственно к практической части – ремонту, закупке и оформлению.

4. Дабы не вызвать недопонимание сотрудников, необходимо провести с ними повторное совещание, когда все уже будет готово. Можно назначить ответственных за имущество лиц, озвучить предложения касательно графика отдыха, если того требует производственная необходимость

Необходимо дать сотрудникам возможность в дальнейшем самостоятельно вносить коррективы в оформление помещения – они должны чувствовать себя комфортно на этой территории в самом положительном смысле

этого слова. Если правильно донести до работников мысли и провести вышеуказанные мероприятия, то отдача от бизнеса возрастет, если не в несколько раз, то, по крайней мере, разница с предыдущими показателями будет очевидна.

Рассчитаем эффективность представленных мероприятий по улучшению организационного климата в гостинице «Старая мельница».

По полученным данным, выявлено, что при использовании любого из предложенных мероприятий прибыль и выручка увеличивается, что свидетельствует об эффективности их применения.

Общий прогнозируемый рост объема продаж составит в среднем 15%. Внедрение всех предложенных мероприятий по совершенствованию системы стимулирования даст увеличение основных показателей коммерческой деятельности и принесет совокупную дополнительную прибыль в размере не менее 7 млн. рублей.

Выводы. На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что внедрение мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала и улучшение условий труда, не только позволит использовать дополнительные средства для дальнейшего развития, расширения деятельности

и, как следствие, штата сотрудников, но и дадут стабильное улучшение показателей коммерческой деятельности фирмы, принесут значительное повышение прибыли при минимальных затратах.

Литература

1. 1. Алиев Р. В. Роль социально-психологических методов в управлении персоналом гостиничного предприятия // Молодой ученый. – 2018. – №7. – С. 50.
2. Вачуго Д.Д., Веснин В.Р. Менеджер и стиль руководства. // Социально-психологический журнал. – 2015. – №7. – С. 93-101.
3. Егоров Е.Е. Некоторые аспекты применения социально-психологических методов управления в современной организации. В сборнике: Социальные и технические сервисы: проблемы и пути развития сборник статей по материалам V Всероссийской научно-практической конференции. Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина. 2018. С. 181-184.
4. Лебедева Т.Е. Психологические аспекты формирования организационной культуры компании В сборнике: Инновационные технологии управления сборник статей по материалам V Всероссийской научно-практической конференции. Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина. 2018. С. 218-222.
5. Лебедева Т.Е., Голубева О.В. Организационная культура и ее влияние на социально-психологический климат в компании//Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. № 7-Том 2 (33). С. 34-39.
6. Лебедева Т.Е., Егоров Е.Е. Использование социально-психологических технологий оценки адаптации персонала в

организации//Мир науки. 2018. Т. 6. № 5. С. 55.

7. Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестник МГУ. Серия 14. Психология. – 2014. – выпуск №4. – С. 55-65.
8. Смирнова Ж.В., Кочнова К.А. Обучение сотрудников сервисных предприятий с использованием информационных технологий //Вестник Мининского университета 2019 №1 (26) С.5