

Корпоративная культура в управлении персоналом сетевого гостиничного предприятия

© И.В. Долгова¹, В.Л. Белый²

¹ МГТУ им. Н.Э. Баумана, Москва, 105005, Россия

² РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 117997, Россия

Исследован вопрос о влиянии корпоративной культуры на управление персоналом сетевого гостиничного предприятия. Обобщены подходы к сущности понятия корпоративной культуры и определения ее роли как стратегического конкурентного преимущества данного предприятия. Материалы исследования позволяют предположить, что производительность труда работников напрямую зависит от определенных стандартов корпоративной культуры, принятых на предприятиях сетевого гостиничного бизнеса, и, таким образом, являются важным элементом в управлении персоналом. Данные материалы могут быть полезны при изучении таких дисциплин, как «Стратегический менеджмент», «Гостиничный менеджмент», «Организация гостиничного дела», «Сетевые формы организации в сфере гостеприимства».

Ключевые слова: корпоративная культура, гостиничное предприятие, сетевая гостиница, стратегический менеджмент, производительность труда, конкурентоспособность предприятия

Вопросам корпоративной культуры в настоящее время уделяется большое внимание, так как она становится неотъемлемой частью делового общения, оказывая непосредственное влияние на создание позитивного психологического климата на предприятиях гостиничного бизнеса.

Актуальность данной темы объясняется большим интересом к вопросу роли корпоративной культуры в управлении персоналом гостиничного предприятия в целом и сетевого в частности. Экономисты, занимающиеся вопросами функционирования гостиничного бизнеса, признают тот факт, что гостиничный бизнес в России не нацелен на повышение качества производимых услуг, поскольку у работников отсутствуют моральные и нравственные ориентиры, связанные с результатами своего труда (заработной платы). Причины, породившие интерес к вопросу корпоративной этики, обусловлены следующим:

- человеческий капитал становится решающим фактором роста национальной экономики;

- корпоративная культура является инновационным элементом в управлении современном гостиничным предприятием [1];
- корпоративная культура рассматривается как форма общественного сознания в управлении персоналом предприятия [2, 3] и является важной составляющей социального менеджмента в управлении предприятием;
- центром составляющей корпоративной культуры становятся трудовые отношения;
- возникают возможность и необходимость использования корпоративной культуры в качестве инструмента, влияющего на регулирование трудовых отношений на предприятиях гостиничного бизнеса.

Изучение вопроса роли корпоративной культуры в управлении персоналом сетевого гостиничного предприятия имеет особую значимость в связи с гипертрофированными теневыми процессами в сфере трудовых отношений, необходимостью адаптации общих закономерностей корпоративной этики к социально-культурным особенностям России и национальному менталитету.

Целью статьи является определение роли корпоративной культуры в управлении персоналом сетевого гостиничного предприятия.

Корпоративная культура, по мнению многих авторов [1, 4, 5], становится важной частью в стратегии менеджмента гостиничного предприятия сетевого уровня. Она закладывает определенные ценности, которые становятся философией сетевой гостиницы, помогая ей конкурировать в мире гостиничного бизнеса. Корпоративная культура формирует поведение сотрудников гостиницы, определяя стратегию предприятия, его структуру и механизм управления персоналом.

В процессе формирования корпоративной культуры происходит коммуникативное общение, которое основывается на принятых в сетевой гостинице ценностях, ритуалах, мифах и т. д., за счет чего вырабатываются определенный стиль сетевого гостиничного предприятия, специфика взаимоотношений между сотрудниками и руководством. Корпоративная культура предназначена для решения таких задач, как создание комфортного климата в коллективе, выживание в конкурентной борьбе и формирование положительного имиджа сетевой гостиницы.

Некоторые авторы, изучающие вопросы становления корпоративной культуры, выделяют ее как основной фактор, необходимый для эффективного управления компанией [4] в связи с развитием такой области бизнеса, как гостиничное дело, а также с развитием и поглощением одних компаний другими и выходом на мировой рынок.

Перед тем как перейти к рассмотрению роли корпоративной культуры в управлении персоналом сетевого гостиничного предприятия, уточним понятия корпорации и корпоративной культуры.

По мнению Э.А. Капитонова, в современной экономике отношения между управляющими и сотрудниками компании должны строиться исходя из взаимных интересов, когда корпорация и сотрудники рассматриваются как единый коллектив не только в достижении общей цели, но и в распределении дохода компании, получая от своей работы удовлетворение [6]. В этом случае руководство и работники компании являются партнерами, главная цель которых — повышение качества предлагаемых услуг и доходности компании. Поэтому корпорация во главу угла ставит человеческий капитал.

В настоящее время корпорация превращается в замкнутое социальное пространство, куда посторонним вход воспрещен. Она формирует свои ценности и принципы, которые разделяют все члены трудового коллектива, превращаясь, таким образом, в единый социальный организм с узкокорпоративными интересами, позволяющими отделять одно сетевое гостиничное предприятие от другого. Как правило, такие предприятия строятся на основе открытости и социально ориентированы.

Основываясь на понятии корпорации, дадим определение корпоративной культуры, используя при этом различные точки зрения известных экономистов.

Ф.Дж. Роджерс определяет корпоративную культуру как «набор некоторых ценностей, принятых в организации, которые отражают их поведенческие действия» [7].

Дж. Эванс и Б. Бергман эти ценности представляют следующим образом:

- главная цель — работа на длительную перспективу, кратковременные цели связаны с повышением качества услуг;
- отсутствие строгих требований к внешнему виду, отсутствие предвзятости к сотрудникам и возвышения над ними, допущение отхождения от правил;
- руководитель среднего звена влияет на принимаемые решения, не обращаясь к высшему руководству, что свидетельствует о доверительном отношении к сотрудникам компании со стороны высшего руководства сетевого гостиничного предприятия;
- практика неформальных контактов;
- привлечение имеющегося персонала компании на освободившиеся вакантные должности [8].

Важной особенностью корпоративной культуры становится повышение эффективности ключевого сотрудника и обеспечение ему профессионального роста и развития. Без эффективного топ-менеджмента, способного открывать перед своей компанией интересные перспективы и двигать ее вперед, ни одна организация не может стать успешной, расти и процветать. В связи с этим необходимо оценивать, проводить обучение и следить, чтобы каждая компетенция управлен-

ческого персонала развивалась. Эта задача требует не только особого внимания со стороны HR и привлечения профессионалов, но и специальных инструментов и методов оценки, учитывающих сущность работы ключевых руководителей высшего звена, с целью в будущем привлекать персонал компании занимать освободившиеся вакантные должности, т. е. использовать внутренние резервы.

В.В. Козлов рассматривает корпоративную культуру с точки зрения формальных и неформальных ценностей, принятых в компании, которые выражаются в наличии определенных групповых интересов, включающих корпоративные ценности: обычаи и традиции, связанные с поведением работников в организации, и отношениями, которые выстраиваются между руководством компании и трудовым коллективом [5]. Сюда также можно отнести стиль руководства в компании, удовлетворенность работников условиями труда, распределением дохода, участием в прибыли компании, т. е. идентификацию работника с предприятием и возможностью задержаться здесь надолго. Данный образ поведенческой культуры принимается работниками предприятия, одобряется ими, создает определенные рамки поведения, за пределы которых сотрудник не имеет право выходить в силу своего согласия и одобрения. Эта культура становится стилем его деловой жизни.

Таким образом, корпоративная культура превращается в философию компании, представляя собой некую объединяющую характеристику организации с ее ценностями, нормами поведения, способами оценки трудовой деятельности работников компании, которые одобряются со стороны всех работников предприятия гостиничного бизнеса.

С. Седун предполагает, что корпоративная культура не обязательно связана с организационной и может самостоятельно, целенаправленно создаваться руководством компании, что, как правило, приводит к неодобрению персоналом компании надуманных ценностей и нежеланию им следовать [9].

Таким образом, можно сделать вывод, что корпоративная культура является результатом осознанной деятельности трудового коллектива, который стремится создать для себя более комфортные условия труда, позволяющие повысить его производительность. Важно отметить, что создаваемые и общепринятые нормы и правила поведения способствуют раскрытию творческого потенциала сотрудников компании, повышая тем самым производительность труда через совершенствование и внедрение нового в систему ценностей компании. Поэтому корпоративная культура постоянно претерпевает изменения во времени.

Однако корпоративная культура может представлять определенные трудности для сетевых компаний гостиничного предприятия, создавая личные и организационные барьеры на пути выработки корпоративной стратегии:

личные

- страх перед новыми отношениями, опосредованными переменами корпоративной культуры;
- потребность в гарантиях, особенно при изменении организационной структуры;
- отрицание необходимости перемен в корпоративной культуре из-за опасений явных потерь;
- отсутствие вовлеченности в преобразовании лиц, непосредственно затрагиваемых трансформацией культуры;
- недостаточность ресурсов и времени из-за перегруженности операционной деятельностью;

организационные

- инертность больших организационных структур;
- сложность трансформации сложившихся социальных норм;
- взаимозависимость подсистем, когда запаздывание перемен в одной приводит к снижению скорости преобразований в целом;
- негативный прошлый опыт, связанный с подобными мероприятиями;
- непрофессиональная работа по трансформации корпоративной культуры внешними консультантами [10].

Поэтому при создании и совершенствовании корпоративной культуры необходимо учитывать все вышеперечисленные барьеры, чтобы она не повредила существующему имиджу компании и способствовала повышению ее конкурентоспособности. Такую культуру невозможно создать без участия главы компании.

Первый шаг к решению этого вопроса — рекрутинг. Важную роль играет то, какие люди приходят в компанию. Здесь можно воспользоваться системой подбора персонала, разработанной компанией «ЭКОПСИ» [1]. Для сетевой гостиницы имеет большое значение правильное взаимодействие между подразделениями компании. Эти подразделения не только различны по типу, но и быстро меняются, приспосабливаясь к новым условиям выживания в конкурентной борьбе. Поэтому подразделения должны иметь определенную свободу действий и вместе с тем ответственность в рамках выполнения основных задач компании.

Корпоративная культура предполагает создание механизма, обеспечивающего взаимодействие подразделений, подчиненных главной стратегии компании. Эффективность работы сотрудников под влиянием подобных ценностных установок отражается на экономическом успехе сетевой гостиницы, поэтому ценностные ориентиры должны определяться не стихийно, а целенаправленно, с учетом корпоративной стратегии.

В создании ценностей, которые разделяли бы все сотрудники, важную роль играют авторитарные члены коллектива, которые своими

действиями убеждают остальных работников следовать их примеру, формируя единство взглядов, действий и поступков в целях обеспечения эффективной работы предприятия, создавая благоприятный психологический климат внутри коллектива, ориентируя на то, что работа должна и может приносить удовольствие. Благодаря общей системе ценностей, созданной на предприятии гостиничного бизнеса, происходит объединение сотрудников предприятия и руководства.

Совокупность ценностей, которым следует работник, составляет его ценностную основу, по ней окружающие судят о том, что собой представляет работник как личность. Каждый сотрудник оценивается руководством предприятия и другими работниками в рамках общей системы ценностей сетевого гостиничного предприятия, тем самым занимая свою индивидуальную позицию, которая в процессе работы может меняться. При трудоустройстве отдел по работе с персоналом должен учитывать не только профессиональные качества кандидата на занимаемую должность, но и ценностные ориентиры, которые помогут ему быстрее адаптироваться, если он примет сложившуюся в данной сетевой гостинице систему ценностей.

Стать полноправным членом коллектива сотрудник сможет, если будет соблюдать нормы и правила, принятые в сетевой гостинице, принимать решения, основываясь на корпоративных ценностях. Полная идентификация сотрудника с предприятием произойдет лишь в том случае, если он будет разделять сложившиеся корпоративные ценности.

Общепринятые корпоративные ценности, присущие многим рабочим группам, исследовали Г. Саймон, Д. Смитбург и др. [11]. Такими ценностями являются:

- креативность, использование новых технологий, интерес к своей профессии;
- уважение к старшим и руководству, старшинство и профессионализм как синонимы;
- авторитарность руководящих должностей;
- забота о трудовом коллективе (беспристрастное отношение к людям, проявление интереса к их нуждам и заботам, уважительное отношение к личности работника, обучение и возможность повышения квалификации, продвижение работника по карьерной лестнице, справедливость в распределении дохода, мотивация людей к труду) [12];
- наличие опыта работы, профессиональные навыки, стремление найти кандидата внутри трудового коллектива как критерии выбора на руководящие и контролирующие должности;
- наличие дисциплины, новые формы управления трудовым коллективом;
- стиль руководства и управления от авторитарного до гибкого;

- особенность принятия организационных решений: единоличные, коллективные, использование «мозгового штурма»;
- быстрота и легкость донесения информации до сотрудников компании;
- характер контактов (предпочтение личным или письменным контактам, жесткость или гибкость в использовании установившихся каналов служебного общения, значение, придаваемое формальным аспектам, возможность контактов с высшим руководством, нормы поведения при проведении собраний);
- формальные, неформальные отношения, наличие совместных мероприятий;
- способы разрешения конфликтных ситуаций, наличие «третьего судьи»;
- критерии оценки работы предприятия в целом и работника в частности.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1) ценности, принятые на сетевом гостиничном предприятии, являются основой существования корпоративной культуры и могут со временем претерпевать изменения. Каждой сетевой гостинице присущи свои материальные и духовные ценности, что позволяет отличать ее от других предприятий гостиничного бизнеса. Однако практика функционирования международных компаний свидетельствует о наличии общих черт в системе ценностей, связанных с общекультурными особенностями. Чем крупнее компания, тем сильнее развиты эти ценности;

2) при создании сетевой гостиницы руководитель закладывает в нее свою систему ценностей и приоритетов, а негативное влияние внешних факторов нейтрализуется позитивным влиянием факторов внутренней корпоративной культуры, создающих положительный имидж предприятия и стимулирующих интерес сотрудников к работе. Эти ценности, принятые в той или иной корпоративной культуре, должны учитывать экономические реалии сетевой гостиницы, способствовать ее росту и эффективному решению стратегических задач.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] 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>
- [2] Долгова И.В. Корпоративная этика как форма общественного сознания в управлении современным предприятием. *Инновации в менеджменте*, 2019, № 1, с. 36–42.
- [3] Долгова И.В. *Деловая этика и деловые коммуникации в сфере бизнеса*. Москва, КНОРУС, 2021, 402 с.

- [4] Рычкова А.А. *Корпоративная культура современной компании: генезис и тенденции развития*. Казань, БУК, 2015, 180 с.
- [5] Козлов В.В. *Корпоративная культура: опыт, проблемы и перспективы развития*. Москва, Гардарика, 2004, 269 с.
- [6] Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. *Корпоративная культура: теория и практика*. Москва, Альфа-Пресс, 2018, 352 с.
- [7] Роджерс Ф.Дж. *Взгляд изнутри: Человек — фирма — маркетинг*. Москва, Прогресс, 1990, 280 с.
- [8] Эванс Дж.М., Бергман Б. *Маркетинг*. Москва, Сирин, 2020, 308 с.
- [9] Седун С. Миссия профессионала (Работник в роли философа. Рассуждения консультанта по созданию индивидуальной персональной миссии). *Управление персоналом*, 2021, № 12, с. 53–56.
- [10] Отварухина Н.С., Веснин В.Р. *Современный стратегический анализ*. Москва, Юрайт, 2019, 429 с.
- [11] Саймон Г., Смитбург Д., Томпсон В. *Менеджмент в организациях*. Москва, Экономика, 1995, 337 с.
- [12] Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. *Корпоративная культура и PR*. Ростов-на-Дону, Издательский центр «МарТ», 2011, 384 с.

Статья поступила в редакцию 28.12.2021

Ссылку на эту статью просим оформлять следующим образом:

Долгова И.В., Белый В.Л. Корпоративная культура в управлении персоналом сетевого гостиничного предприятия. *Гуманитарный вестник*, 2021, вып. 6.
<http://dx.doi.org/10.18698/2306-8477-2021-6-758>

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

Белый Вячеслав Львович — студент-магистрант кафедры «Индустрия гостеприимства, туризма и спорта» Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. e-mail: belyuviacheslav98@mail.ru

Corporate culture in the chain hotel enterprise personnel management

© I.V. Dolgova¹, V.L. Belyy²

¹ Bauman Moscow State Technical University, Moscow, 105005, Russia

² Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, 117997, Russia

The study focuses on corporate culture and its influence on the chain hotel enterprise personnel management; summarizes approaches to the concept of corporate culture and its role as a strategic competitive advantage of the enterprise. Findings of the research show that the labor productivity directly depends on certain standards of corporate culture adopted in the chain hotel business and thus is an important element in personnel management. The study can be useful in the courses of strategic management, hotel management, organization of hotel business, and network forms of organization in the field of hospitality.

Keywords: corporate culture, hotel enterprise, chain hotel, strategic management, labor productivity, enterprise competitiveness

REFERENCES

- [1] Dolgova I.V., Bely V.L. *Gumanitarny vestnik — Humanities Bulletin of BMSTU*, 2020, no. 6. <http://dx.doi.org/10.18698/2306-8477-2020-6-694>
- [2] Dolgova I.V. *Innovatsii v menedzhmente (Innovations in management)*, 2019, no. 1, pp. 36–42.
- [3] Dolgova I.V. *Delovaya etika i delovye kommunikatsii v sfere biznesa* [Business ethics and business communications in the field of business]. Moscow, KNORUS Publ., 2021, 402 p.
- [4] Rychkova A.A. *Korporativnaya kultura sovremennoy kompanii: genezis i tendentsii razvitiya* [Corporate culture of a modern company: genesis and development trends]. Kazan, BUK Publ., 2015, 180 p.
- [5] Kozlov V.V. *Korporativnaya kultura: opyt, problemy i perspektivy razvitiya* [Corporate culture: experience, problems and prospects of development]. Moscow, Gardariki Publ., 2004, 269 p.
- [6] Kapitonov E.A., Zinchenko G.P., Kapitonov A.E. *Korporativnaya kultura: teoriya i praktika* [Corporate culture: theory and practice]. Moscow, Alfa-Press Publ., 2018, 352 p.
- [7] Rogers F.J. *Vzglyad iznutri: Chelovek — firma — marketing* [Inside view: Man — firm — marketing]. Moscow, Progress Publ., 1990, 280 p. (In Russ.).
- [8] Evans J.R., Berman B. *Marketing*. 3d ed., Macmillan Publ. Co., New York, 1987. [In Russ.: Evans J.R., Berman B. *Marketing*. Moscow, Sirin Publ., 2020, 308 p.].
- [9] Sedun S. *Upravlenie personalom (Personnel management)*, 2021, no. 12, pp. 53–56.
- [10] Otvarukhina N.S., Vesnin V.R. *Sovremenny strategicheskiy analiz* [Modern strategic analysis]. Moscow, Urait Publ., 2019, 429 p.
- [11] Saimon G., Smitburg D., Tompson V. *Menedzhment v organizatsiyakh* [Management in organizations]. Moscow, Ekonomika Publ., 1995, 337 p. (In Russ.).
- [12] Kapitonov E.A., Kapitonov A.E. *Korporativnaya kultura i PR* [Corporate culture and PR]. Rostov-na-Donu, Izd. tsentr «MarT» Publ., 2011, 384 p.

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

Belyy V.L., Master's Degree student, Department of Hospitality, Tourism and Sports, Plekhanov Russian University of Economics. e-mail: belyyviacheslav98@mail.ru