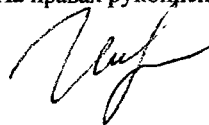


На правах рукописи



ИЛЬИНА Анастасия Сергеевна

**ПРОЦЕСС СТАНОВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
В СОВРЕМЕННЫХ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ
СЕРВИСНОЙ СФЕРЫ**

(на примере гостиничного бизнеса)

Специальность 22.00.04 – социальная структура,
социальные институты и процессы

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Волгоград 2006

Работа выполнена на кафедре философии, социологии и психологии
Волгоградского государственного архитектурно-строительного университета

Научный руководитель: доктор философских наук, профессор
Навроцкий Борис Александрович

Официальные оппоненты: доктор социологических наук, профессор
Бочаров Михаил Петрович
кандидат философских наук, доцент
Бородин Игорь Борисович

Ведущая организация: Московский государственный университет
имени М.В. Ломоносова

Защита состоится 1 июня 2006 года в 10 часов на заседании диссертационного совета Д 212.029.06 по защите докторских и кандидатских диссертаций при Волгоградском государственном университете по адресу: 400062 г. Волгоград, Университетский проспект, д.100, ауд. 2-05 В.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Волгоградского государственного университета.

Автореферат разослан «27» 04 2006г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат политических наук, доцент



С.А. Панкратов

2006 А
9966

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Необходимость изучения корпоративной культуры в гостиничной сфере вызвана интенсивным развитием гостиничного и туристического бизнеса, увеличением занятости населения в данной сфере деятельности. В то же время уровень обслуживания и стратегия управления во многих российских гостиницах не соответствует требованиям современной бизнес-среды и является недостаточным для интеграции в мировой туристический рынок. Процесс активных инновационных преобразований в сервисных организациях идет с большими трудностями, значительная часть которых обусловлена следующими социально-культурными причинами:

- сложившимися в общественном сознании установками в оценке привлекательности деятельности по обслуживанию,
- традиционно низким уровнем коммуникативной культуры персонала предприятий сферы обслуживания,
- недостаточной мотивацией трудового поведения,
- низким уровнем ответственности и исполнительской дисциплины.

В связи с этим, социокультурный аспект управленческой деятельности в сервисных организациях приобретает особую актуальность. Внедрение новых форм управления организациями сервисного обслуживания предполагает проведение руководителями целенаправленной деятельности по созданию их позитивного имиджа, формированию соответствующей организационно-культурной среды, утверждению новых стандартов качества обслуживания. Менеджеры современных сервисных предприятий нуждаются в таких технологиях формирования корпоративной культуры, которые бы учитывали сложившиеся стереотипы мышления и поведения работников, доминирующие ценностные ориентации и специфику самой сервисной деятельности. Однако попытки применения на практике существующих методологических подходов к формированию корпоративной культуры в организациях гостиничного бизнеса не всегда приводят к желательному результату и порождают целый ряд вопросов. Ка-

ковы особенности процесса становления новой корпоративной культуры в гостиничном бизнесе? Какие составляющие культуры сервисной организации поддаются управлению? Как влияет корпоративная культура на эффективность деятельности и успешность бизнеса? Ответы на эти вопросы не получили еще должного освещения в научной литературе.

Степень разработанности проблемы. Проблематика исследований феномена корпоративной культуры образует междисциплинарное поле таких наук как социология организаций, социология управления и организационная психология.

Большая часть работ, посвященных проблемам формирования корпоративной культуры в организации, представлена западными исследователями. Среди них можно отметить работы, в которых проводилось изучение культуры организации как социального феномена, анализировались его структурные компоненты, предлагались определения понятия «организационной культуры» (Э. Шейн, Ф. Харрис и Р. Морган, Г. Хофштеде, Ч. Хэнди). Особое направление составляют работы, посвященные изучению национальных особенностей организационной культуры в различных странах и регионах (Г. Хофштеде). Проведенные исследования позволили составить более полное представление о корпоративной культуре как социальном феномене, ее структуре и основных компонентах, значимости культуры для повышения конкурентоспособности предприятий. В то же время необходимо отметить, что в рассматриваемых работах представлены различные подходы к пониманию и интерпретации термина «корпоративная культура» и ее элементов. К тому же, наряду с термином «корпоративная культура» во многих работах активно применяется термин «организационная культура», при этом большинство авторов трактуют данные понятия как синонимы и не выделяют специфическое содержание каждого из них. В последнее время появились исследования, в том числе и отечественных авторов, где корпоративная культура рассматривается как особый социальный феномен, который не является полностью тождественным организационной культуре (Д. Дэнисон, Т. Дилл,

А. Кеннеди, Дж. Коттер, Т.Ю.Базаров, Б.Л. Еремин, Э. Капитонов, Г.П. Зинченко, В. А. Спивак), получили осмысление проблемы становления корпоративной культуры в гостиничной индустрии, специфика данного феномена в условиях современной экономики, перспективы и трудности внедрения западных моделей культуры организации (Дж. Р. Уокер, Г. А. Аванесова, Е. А. Балашова, Н. Ю. Володоманова, Н. И. Кабушкин, М. А. Морозов, Г. А. Папирян, А. А. Стадник, А. В. Чернышев, А. Д. Чудновский, В. Г. Федцов).

Однако представленные исследования не рассматривают проблему формирования корпоративной культуры в связи с содержательными особенностями основной деятельности организации, типом организации и ее структурой. В частности, в работах, посвященных корпоративной культуре гостиничных предприятий, не отслеживается специфика сервисной деятельности, не устанавливается взаимосвязь между стандартами качества обслуживания и сложившимися традициями, ценностями и нормами поведения персонала. Это представляет определенную методологическую проблему, так как затрудняет понимание возможностей и ограничений, с которыми могут столкнуться руководители при попытке сформировать новую корпоративную культуру в сервисной организации.

Таким образом, наметившийся разрыв между конкретно-практическими запросами менеджеров современных российских сервисных предприятий и отсутствием теоретического анализа методологических подходов к проблеме формирования корпоративной культуры, систематизации условий, определяющих ее становление в организациях сферы обслуживания, делает актуальным исследование методологических основ формирования корпоративной культуры адекватной требованиям современной российской бизнес-среды.

В диссертационной работе сделан акцент на исследовании процесса трансформации корпоративной культуры в сервисной сфере, на рассмотрении корпоративной культуры гостиничных предприятий как институциональной основы социально-этического менеджмента, реализующего страте-

гию социальной ответственности и сотрудничества. На основе этих ориентиров были определены цели и задачи исследования.

Цель и задачи исследования. Цель исследования – выявить особенности, тенденции и действующие силы процесса становления гуманистически-ориентированной корпоративной культуры в российских организациях сервисной сферы (на примере гостиничного бизнеса).

Достижение поставленной цели диссертационного исследования предполагает решение следующих основных задач:

1. Проследить генезис понятия «корпоративная культура», выявить теоретические и прикладные аспекты различения понятий «организационная культура» и «корпоративная культура».
2. Обосновать возможности и ограничения процесса формирования корпоративной культуры в организациях сервисной сферы.
3. Предложить концептуальную модель корпоративной культуры сервисных организаций.
4. Определить факторы дифференциации предприятий гостиничного бизнеса и связанные с ними особенности процесса организационно-культурных преобразований.
5. Обосновать теоретические выводы, разработать практические рекомендации для топ-менеджеров гостиничных предприятий и профильных специалистов сервисной сферы.

Основная гипотеза авторского исследования опирается на тот факт, что сложившиеся тенденции в профессиональной среде, негативные установки на оценку сервисной деятельности и, в связи с этим, относительно низкий общий культурный уровень персонала отелей, препятствуют внедрению новых стандартов качества обслуживания. Это приводит к возникновению противоречий между существующими организационно-культурными нормами поведения персонала российских гостиниц и требованиями современного менеджмента гостиничных услуг. Данное противоречие может быть преодолено в условиях целенаправленного формирова-

ния в организациях сервисной сферы корпоративной культуры, включающей базовые гуманистические ценности. Гуманистически-ориентированная корпоративная культура создает необходимые условия для развития персонала, способствует формированию позитивного восприятия ценностей своей профессии, повышению качества предоставляемых услуг, что обеспечивает отелям конкурентные преимущества.

Теоретические и методологические основы исследования включают базовые для данной проблемы концепции М.Вебера, Т.Парсонса, К. Леви-Стросса, Я. Щепаньского, Г. Хофштеде, Э. Шейна, Ч. Хэнди, Р. Аккофа. В процессе диссертационного исследования также использовались концепции и гипотезы отечественных исследователей Т.Ю.Базарова, Э. Капитонова, С.В. Щербины, А.А. Радугина, С. Иванова, В. И. Маслова, Ю.Д. Красовского, управленцев и экономистов по вопросам формирования эффективной корпоративной культуры. При подготовке диссертации были подробно изучены труды следующих ученых в области гостиничного управления – Н. И. Кабушкина, Г.А. Бондаренко, Г.А. Папиряна, А.Д. Чудновского, Лили ван дер Вагена, Д. Уокера.

Кроме того, в диссертационной работе были использованы результаты исследований Б.З. Мильнера, М.Б. Соколова, В.С. Сенина, М.А. Баскакова, С.И.Самыгина, М.С.Зайналабидова, З.Г.Макиева, Д.В. Обухова, М. Rowe, J. Farok, K. Kundu, L.Dube, C.A. Enz, L.M. Renaghan., J. Siguaw.

Эмпирическая база исследования. Эмпирическую базу составили результаты социологических исследований по диагностике и формированию эффективной корпоративной культуры, проведенные автором в 2004-2005 годах в российских отелях и гостиничных сетях с разным уровнем эффективности деятельности. Основной материал был получен автором в ходе анкетирования работников разных специальностей гостиничных предприятий в городах: Волгоград, Белгород, Владимир.

Информационную базу данного исследования составили документы, изданные Правительством Российской Федерации, в частности:

- Постановление Правительства РФ от 13 августа 1997 г. N 1013 «Об утверждении перечня товаров, подлежащих обязательной сертификации, и перечня работ и услуг, подлежащих обязательной сертификации»

- Постановление Правительства РФ от 25 апреля 1997 г. № 490 «Правила представления гостиничных услуг в Российской Федерации»

Дополнительными источниками информации о структуре и развитии гостиничной индустрии в российских регионах являлись отраслевые периодические издания: журналы «Пять звезд», «Парад отелей», «Отель», «Гостиница и ресторан», обеспечивающие экспертный анализ российской гостиничной индустрии, и журнал «*Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*», проводящий академические исследования гостиничного управления.

В работе применены методы структурно-функционального и статистического анализа, а также элементы социологического моделирования и прогнозирования. Для сбора социологической информации применялись различные формы опроса, контент-анализ публикаций в СМИ и документов, представленных на сайтах гостиничных организаций в Интернете, анализ качественных показателей деятельности персонала гостиниц, наблюдение за поведением менеджеров и работников в ситуациях делового внутриорганизационного взаимодействия, а также в ситуациях общения с потребителями гостиничных услуг.

Достоверность и обоснованность результатов исследования определяется непротиворечивыми теоретическими и методологическими положениями, комплексным использованием качественных и количественных методов исследования, корректным соотношением собственных эмпирических данных с репрезентативными данными социологических исследований, проведенных российскими социологами.

Объект исследования – организации гостиничного бизнеса.

Предметом исследования является процесс организационно-культурных преобразований в индустрии гостеприимства.

Положения, выносимые на защиту предлагаемой диссертационной работы, заключаются в следующем:

1. В диссертации определены сущностные особенности корпоративной культуры. Автором показано, что понятие «корпоративная культура» отражает аксиологические аспекты управления, которые распространяются (в отличие от организационной культуры, имеющей преимущественно внутреннюю направленность), как на внутренние, так и на внешние организационные отношения. В результате одно из важных мест в системе корпоративной культуры занимает корпоративная философия, формирующая единую систему качественных ценностей, корпоративных правил поведения, мотивации и соучастия работников, рассматривающая «человеческий ресурс» (культурный капитал) в качестве критического фактора экономического успеха.

2. Разработана концептуальная модель корпоративной культуры сервисных организаций, учитывающая специфику их основной деятельности, ценностно-мотивационные и социально-психологические характеристики работников. В основе предлагаемой модели – гуманистические ценности, среди которых ключевыми для сервисной деятельности являются: внимательность и отзывчивость, уважение к личности другого и самоуважение, нетерпимость к различным видам дискриминации людей, толерантность и сдержанность, ориентация на взаимопомощь и сотрудничество (они составляют кодексы деловой профессиональной этики персонала).

3. Выявлены актуальные и латентные тенденции развития организационно-культурной среды современных российских предприятий сервисной сферы, систематизированы факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративной культуры в гостиничном бизнесе. Показано, что актуальные тенденции развития организационно-культурной среды связаны с расширением сферы социально-экономических интересов предприятий гостиничного хозяйства, появлением новых видов сервисной деятельности, ее ориентации на новые потребительские сегменты, и проявляются в постепенном формировании клиентоориентированных форм поведения персонала и

соответствующих стандартов обслуживания. В то же время латентные тенденции организационно-культурной среды гостиничного бизнеса часто вступают в противоречие с направлением и логикой социально-экономического развития гостиничных предприятий, имеют деструктивный характер, и обусловлены низкой мотивацией соучастия, низкой заинтересованностью рядовых работников в результатах своего труда, отсутствием перспективы и профессионального роста, низкой привлекательностью труда в сфере обслуживания. Данное противоречие может быть преодолено при целенаправленном формировании гуманистически-ориентированной корпоративной культуры.

4. Институциональной основой корпоративной культуры выступает миссия, в которой отражается социальная ответственность и значимость основной деятельности предприятия. Именно корпоративная миссия обеспечивает направленность корпоративной философии, задающей систему корпоративных ценностей и норм и способствующей восприятию социально непрестижных профессий (горничная, официант, уборщица и т.д.) как ценных и значимых для общества. Удовлетворенность своей работой, гордость за свою профессию повышает активность персонала, его вовлеченность в решение общеорганизационных проблем, способствует естественному приятию системы ценностей (осознанному переходу), соответствующей требованиям клиентоориентированного менеджмента.

5. Показано, что эффективной моделью гостиничной организации регионального уровня является «гостиничный универмаг», способный предоставить широкий спектр услуг различным категориям потребителей. Данная специфика предъявляет особые требования к поведению персонала. В условиях работы «гостиничного универмага» такие ценностно-нормативные императивы, как толерантность, нетерпимость к различным видам дискриминации, признание за гостем свободы выбора той или иной услуги, становятся имплицитными характеристиками сервисной технологии.

6. В работе был проанализирован процесс трансформации восприятия клиента (гостя) сотрудниками гостиниц в зависимости от степени удов-

летворенности своей работой и осознания ее значимости. По мере становления новой корпоративной культуры в гостинице были выявлены следующие стадии развития отношения сотрудников гостиницы к клиенту: 1) враждебная; 2) безучастная; 3) партнерская (профессиональная); 4) гуманистическая (стадия заботы). Профессиональное поведение работника на стадии «забота о госте» включает не только формы поведения, провозглашенные в корпоративном кодексе, но и является выражением постоянного, позитивного отношения сотрудника к гостю, зафиксированного в личностной системе ценностей работника.

К элементам **научной новизны** диссертации можно отнести:

- анализ и систематизацию основных концепций корпоративной культуры, их методологических оснований, понятийного тезауруса и существующих ограничений;

- инновационное определение основных теоретико-методологических и методических принципов социологического анализа культуры организации, интегративное сочетание качественных и количественных исследовательских методов, систему эмпирических критериев, показателей, индикаторов;

- результаты социологического анализа корпоративной культуры региональных гостиничных предприятий России. В научный оборот включают новые эмпирические данные о специфической структуре культуры предприятий сервисной сферы, позволяющие разработать комплексную адаптивную модель корпоративной культуры;

- обоснованные теоретические выводы, разработанные практические рекомендации в адрес структур управления гостиничными хозяйствами и профильных специалистов сферы гостеприимства, позволяющие выявить пути определения эффективности воздействия корпоративной культуры, сравнивать и прогнозировать оптимальные условия их реализации.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что оно представляет собой новое знание о корпоративной культуре в гостиничном бизнесе, которое стимулирует активизацию междисципли-

линарного синтеза организационной проблематики, расширяет проблемное поле специальных социологических теорий. Практическое значение работы заключается в том, что сформулированные в ней выводы и рекомендации дают возможность субъектам управления гостиничным бизнесом различного уровня принимать эффективные решения в разработке основных направлений реформирования культуры организации применительно к изменившимся социальным и экономическим условиям. Результаты исследования имеют значение, прежде всего, для внедрения в организациях сервисной сферы более эффективных форм менеджмента, построенных на активном использовании ресурсных возможностей организационно-культурной среды. Практическое значение работы заключается в возможности использования выводов и рекомендаций автора для формирования эффективной корпоративной культуры в организациях гостиничного и других видов сервисного бизнеса в различных регионах России, в соответствии с международными стандартами. Предложенная автором модель корпоративной культуры гостиничных предприятий может быть применена российскими отелями и ресторанами для корректировки своей организационно-культурной среды. Основные положения и результаты исследования позволяют повысить эффективность управления предприятиями гостиничного бизнеса в условиях рыночной экономики. Работа может быть полезна и представителям частных фирм и компаний.

Апробация диссертации. Основные выводы и положения диссертации, теоретические и практические результаты апробированы на методологических семинарах и заседаниях кафедры философии, социологии и психологии Волгоградского государственного архитектурно-строительного университета.

Материалы исследования обсуждались на ежегодных научных конференциях, корпоративных семинарах работников отельно-ресторанного бизнеса в городах Владимир и Белгород, на методологических семинарах Института экономики и права ВолгГАСУ. Разработанная автором технология диагностики организационной культуры была апробирована в крупном отельно-

ресторанном холдинге г. Волгограда ООО «Гостиница «Южная», в гостинице «Золотое кольцо» г. Владимира, отдельные элементы технологии формирования корпоративной культуры были применены при разработке программы стратегического развития гостиницы «Южная» в г. Белгороде.

Адаптация теоретических и практических выводов диссертации нашла отражение в авторских методиках диагностики и формирования корпоративной культуры, а также в методических указаниях по теме «Культура организации и ее диагностика», применяемых при преподавании дисциплины «Социология» для студентов экономических специальностей Института экономики ВолГАСУ.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования изложены в 6 публикациях в академических и специализированных журналах и сборниках докладов научных конференций общим объемом 3,3 печатных листа

Структура работы включает введение, две главы, шесть параграфов, заключение, список использованной литературы, приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во *Введении* обосновывается актуальность темы, показывается степень ее разработанности, определяются объект и предмет, цель и задачи исследования, характеризуются его теоретические и методологические основы и эмпирическая база, раскрывается научная новизна диссертации, ее теоретическая и практическая значимость, формулируются положения, выносимые на защиту.

В первой главе – **«Корпоративная культура сервисных организаций: модели, структура и особенности формирования»** – проводится теоретический анализ методологических подходов к пониманию феномена корпоративной культуры, определяются условия, влияющие на процесс организационно-культурного развития предприятий сервисной сферы. На основании полученных выводов предлагается модель корпоративной культуры

гостиничных организаций, учитывающая специфику их основной деятельности, мотивационные, социально-психологические характеристики работников.

В первом параграфе – *«Корпоративная культура: методологические подходы к определению понятия»* – обосновано существование двух подходов к пониманию корпоративной культуры:

1) Отождествление понятий «организационная культура» и «корпоративная культура». Э. Шейн, Т. Дил, А. Кеннеди, Ф. Харрис и Р. Моран, Г. Хофштеде, Ч. Хэнди и другие исследователи рассматривают корпоративную культуру как тождественную организационной, определяя ее как систему разделяемых ценностей, убеждений, норм и правил поведения, декларируемых философией компании и разделяемых всеми ее работниками. Такой подход представлен и в работах многих российских социологов (В.Д Козлов, С.В Щербина, А.А Радугин, С. Иванова, В. И. Маслов).

2) Рассмотрение корпоративной культуры как особого социального феномена, не являющегося полностью тождественным организационной культуре. Попытку развести понятия «организационная культура» и «корпоративная культура» можно встретить в работах Т.Базарова, Ю.Д. Красовского, Э А.Капитонова, Г.П. Зинченко, А.Э.Капитонова. Так, по мнению Т.Базарова, *корпоративная культура* представляет собой конкретное ценностно-нормативное пространство, в котором существует корпорация во взаимодействии с другими организационными структурами. В то время как понятие «*организационная культура*» соотносится с интегральной характеристикой организации (ее ценностей, паттернов поведения, способов оценки результатов деятельности), данной в языке определенной типологии (Базаров, 1998). Однако и с этой точки зрения при описании жизнедеятельности отдельной организации или предприятия данные понятия могут быть использованы как синонимы.

По мнению других специалистов если определяющим будет временной критерий, то организационная культура – это прошлое компании, а корпора-

тивная – ее будущее (Ю.Д. Красовский, Э.А.Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э.Капитонов).

На основе проведенного теоретического анализа, автор делает вывод, что содержание понятия «корпоративная культура» может быть обозначено более четко, если рассматривать социокультурную среду организации во взаимосвязи с задачами менеджмента и маркетинга, а понятие «корпоративная культура» как отражающее ценностно-целевые характеристики культуры на определенном этапе развития менеджмента и организаций. Это позволяет выявить генезис – процесс происхождения корпоративной культуры, охватывающий и подготавливающий ее формирование и становление как качественно нового культурного образования.

Для пояснения данного положения автором был проведен сравнительно-исторический анализ эволюции понятий менеджмента и культуры с учетом различных исторических ступеней развития общества и присущих им качественной определенности организационных, управленческих, производственно-хозяйственных сфер.

Как известно, историческая литература по менеджменту позволяет идентифицировать четыре основных исторических периода – *рационально-экономический, социальный, психологический и предпринимательский*. Появление термина «организационная культура» соотносится в исторической перспективе с *психологическим этапом развития менеджмента*. В этот период были сформулированы инновационные задачи менеджмента, направленные на создание оптимальных социокультурных условий. К ним отнесены: демократизация управления, оптимизация организационного климата, мотивирование организационного поведения работников (заинтересованного в целях организации), поддержание процессов группообразования и групповой динамики в отделах и подразделениях, создание условий для стабильного и гармоничного развития организации, формирование у персонала интегрированного взгляда на рынок, приспособление товаров к требованиям рынка

Данные содержательные новации и были закреплены термином **«организационная культура»**.

В процессе перехода индустриального общества к постиндустриальному формируются новые тенденции в организационно-управленческой и производственно-хозяйственных сферах, ориентирующие на качественную сторону изменений в организации и менеджменте, касающихся этических проблем взаимодействия не только с работниками и клиентами, но и с обществом в целом. Социально-этический менеджмент предполагает, что организации должны нести социальную ответственность перед обществом и государством, принимать активное участие в общественном развитии и в поддержании социального благополучия. Подобные новации *зародились в предпринимательский период развития менеджмента*, и нашли отражение в понятии «корпоративная культура», которое стало обсуждаемым благодаря работам Т. Дилла, А. Кеннеди, Дж. Коттера и др. В содержательном плане понятие «корпоративная культура» фиксирует такое состояние организационно-культурной среды предприятия, в которой цели и ценности соотносятся с парадигмой социально-этического менеджмента.

Автор показывает, что целостное рассмотрение феномена корпоративной культуры предполагает включение в качестве анализируемых признаков характеристики внутреннего и внешнего ценностно-нормативного пространства организации. Особенно важно такое понимание феномена корпоративной культуры для предприятий сервисной сферы, эффективность деятельности которых непосредственно зависит от качества услуг, предоставляемых клиентам. Одной из основных особенностей гостиничного бизнеса является то, что конкурентоспособность в нем определяется в первую очередь подготовленностью, квалификацией и поведением персонала. Поведение персонала является одним из основных факторов, который влияет на формирование у клиентов соответствующего отношения к гостинице, что в конечном итоге определяет уровень продажи гостиничных услуг. Поэтому в рамках индуст-

рии гостеприимства персонал становится главным прибылеобразующим элементом организации.

Во втором параграфе – *«Возможности и ограничения процесса формирования корпоративной культуры в сервисных организациях»* – автор систематизирует условия, влияющие на процесс организационно-культурных преобразований.

Основываясь на структуре организационной культуры, предложенной Э.Шейном, диссертант делает вывод о том, что целенаправленное изменение культуры организации предполагает воздействие на элементы культуры всех уровней. Однако, если видимые элементы культуры и декларируемые ценности и нормы достаточно легко поддаются преобразованию, то неосознаваемые глубинные ценности, верования и архетипы являются стабильными и устойчивыми.

Для того чтобы в соответствии с требованиями стратегии управляющей компании или собственника развивать культуру, надо провести диагностику сложившейся организационной культуры гостиничного предприятия и выявить возможные препятствия при внедрении инноваций.

Условия, обеспечивающие формирования новых организационно-культурных стандартов, включают:

- 1) диагностику организационной культуры;
- 2) анализ совместимости ценностей и норм, задаваемых миссией и корпоративной философией, и ценностями, установками и нормами, которые регулируют поведение работников в организации;
- 3) анализ мотивации работников и их готовности к реализации в поведении новых социокультурных норм и стандартов;

Автор отмечает, что в качестве условий, которые могут препятствовать процессу формирования новых организационно-культурных форм, соответствующих общеевропейской культурной практике ведения гостиничного бизнеса, может выступать сопротивление персонала к нововведениям. При-

чиной сопротивления может быть отсутствие убежденности в необходимости перемен, недовольство действиями руководителей.

Вышеперечисленные аспекты являются характерными для большинства российских организаций и учреждений. Но есть факторы, препятствующие становлению корпоративной культуры в гостиничном бизнесе. Из-за невысокого уровня заработной платы и низкого социального престижа профессий гостинично-ресторанного комплекса, таких как горничная, официант, уборщица, работники прачечной, администраторы этажа, основную часть персонала гостиницы составляют работники с низким уровнем образования, не имеющие специальной профессиональной подготовки, относящиеся, в основном, к малообеспеченным слоям населения. Уровень культуры таких работников и привычные для них формы поведения не соответствуют требованиям, которые предъявляются новыми стандартами качества обслуживания. К тому же, наблюдаемый ими разрыв между благосостоянием гостей, бытовыми условиями номеров и уровнем их собственного материального благополучия, часто приводит к возникновению негативных установок по отношению к гостям. Преодоление этого противоречия возможно при условии организации целенаправленной работы по воспитанию персонала, созданию в гостинице таких условий, которые способствовали бы утверждению системы гуманистических ценностей, лежащих не только в основе взаимоотношений с гостями, но и регулирующие отношение персонала к себе, к своей работе. Это, прежде всего, осознание персоналом значимости своего труда, формирование самоуважения, повышение своей социальной самооценки.

Дополнительно в качестве ограничительных условий могут также рассматриваться: возникающие трудности с пониманием самого феномена корпоративной культуры, недостаточные методологические ресурсы, нехватка квалифицированных специалистов.

Таким образом, процесс изменения корпоративной культуры труден и не всегда подвластен волевым решениям. Он требует опоры на тщательную

социологическую диагностику существующей организационно-культурной среды предприятия, выявления скрытых психологических и культурных барьеров, и разработки на основе результатов диагностики наиболее приемлемой модели корпоративной культуры и технологии ее формирования.

В третьем параграфе – *«Модель корпоративной культуры предприятий гостиничного бизнеса»* – с помощью метода социологического моделирования построена концептуальная модель корпоративной культуры предприятий сервисной сферы.

Диссертант показывает, что особенности сервисной деятельности заключаются в том, что поведение работников гостиницы, их коммуникативные умения, характер взаимодействия с клиентом, в значительной мере определяют уровень качества предоставляемых гостиницей услуг. (В отличие от производственной сферы, где качество продукта зависит не столько от коммуникативных умений работников, сколько от их профессиональной квалификации и от технико-технологических условий производства.) В связи с этим, в корпоративной культуре ценностно-нормативный блок оказывается профессионально нагруженным, и, по существу, является ориентиром и стандартом качества профессиональной деятельности персонала. Культура поведения и качество сервиса определяются ключевыми ценностями корпоративной культуры и одновременно являются инструментами создания корпоративного имиджа, через который реализуется внешняя направленность корпоративной культуры.

Ядро корпоративной культуры составляет корпоративная философия, которая реализуется через систему 4 основных взаимосвязанных элементов, имеющих внешнюю и внутреннюю направленность (см. рис. 1):

- I. Миссия (внешняя ценностно-целевая составляющая культуры),
- II. Концепция личности работника (внутренняя ценностно-целевая составляющая культуры)
- III. Корпоративный имидж (внешняя нормативно-инструментальная составляющая культуры)

IV. Традиции и нормы (внутренняя нормативно-инструментальная составляющая культуры).

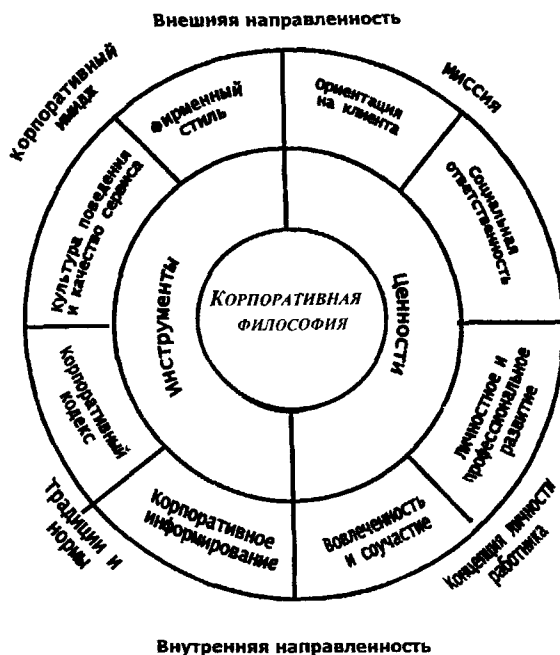


Рис 1 Модель корпоративной культуры гостиничного предприятия

Во второй главе – «**Особенности процесса становления корпоративной культуры в гостиничных организациях**» – исследуются возможности применения предложенной модели корпоративной культуры для диагностики актуальных и латентных тенденций процесса развития организационно-культурной среды современных российских предприятий гостиничного бизнеса; приводятся результаты конкретного социологического исследования, посвященного диагностике проблем становления корпоративной культуры в региональных гостиницах и отелях, предлагается социальная технология целенаправленного формирования базовых элементов корпоративной культуры в современных гостиничных организациях.

В первом параграфе – «Социально-экономические особенности и структура гостиничного бизнеса» – анализируется, какое влияние оказывают такие факторы, как форма собственности, местоположение, структура гостиничного бизнеса на особенности процесса формирования корпоративной культуры в гостиницах.

В основу дифференциации гостиниц могут быть положены различные признаки. **По формам собственности** гостиницы подразделяются на частные, партнерские, акционерные общества и государственные. **По местоположению** выделяют центральные, дорожные, аэропортные, курортные отели и отели при казино. Наряду с описанными выше классификациями, в теории гостиничного дела используют **классификацию по сегменту рынка**, т.е. по типу потребителя. В этой группе можно выделить гостиницы для конференций, которые имеют большие залы для встреч и банкетов, апартаментные отели длительного проживания, гостиницы типа «постель и завтрак». Для **классификации гостиниц по качеству и типу предлагаемых услуг** не существует единой международной системы. В этих целях используются специальные системы оценки гостиниц. Американские фирмы *Mobile Travel Guide* и *American Automobile Association* издают книги по оценке гостиниц, используя систему «Пять звезд» или «Пять бриллиантов».

Следует отметить, что процесс становления корпоративной культуры в гостиничном бизнесе зависит от большинства перечисленных классификационных признаков. Крупные отели и гостиничные холдинги обладают гораздо большими возможностями для проведения эффективной кадровой политики, формирования своего имиджа и брэнда, обеспечения высоких стандартов качества обслуживания.

Объединение региональных гостиниц осуществляется в двух формах. «гостиничные цепи» и «гостиничные сети». Гостиничная сеть – это совокупность гостиниц, которые принадлежат одному собственнику. В гостиничной же цепи, предприятия могут принадлежать разным собственникам, но управляться одной компанией. В первом случае, объединенные одним собст-

венником, могут функционировать под различными названиями и брендами, во втором – единый бренд и название распространяется на все гостиницы цепи, независимо от того, кто выступает собственником конкретной гостиницы. Роль управляющей компании – ключевая, так как она главный двигатель процесса создания и развития бизнеса. Именно в гостиничных цепях можно говорить о существовании единой корпоративной культуры, являющейся необходимым условием реализации контроля и поддержания общей системы функционирования комплекса территориально автономных гостиничных предприятий.

С наибольшими трудностями при формировании корпоративной культуры сталкиваются гостиничные предприятия, не включенные в систему гостиничных цепей. В связи с этим данные предприятия были выбраны в качестве объекта для исследования наиболее типичных организационно-культурных проблем.

Во втором параграфе – *«Процессы становления корпоративной культуры в региональном гостиничном бизнесе. диагностика проблем»* – анализируются результаты конкретного социологического исследования, направленного на выявление организационно-культурных проблем региональных гостиничных предприятий. При разработке технологии диагностики за основу была взята предложенная автором модель корпоративной культуры. Каждому из 4 базовых элементов модели культуры были сопоставлены переменные признаки.

Дальнейшая операционализация понятий, вошедших в модель корпоративной культуры позволила выделить систему эмпирических критериев, показателей и индикаторов, которые явились основой для разработки технологии диагностики корпоративной культуры в сервисных организациях.

Результаты комплексной диагностики корпоративной культуры показали, что многие руководители отождествляют феномен корпоративной культуры с корпоративным имиджем и недооценивают значимость ценностно-целевых элементов корпоративной культуры (см. табл.1)

Таблица 1

Результаты комплексной диагностики уровня корпоративной культуры

Название гостиницы	<i>Наличие миссии</i>	<i>Концепция личности работника</i>	<i>Корпоративная ориентация традиций и норм</i>	<i>Корпоративный имидж</i>	<i>Уровень корпоративной культуры</i>
«Южная» (г. Волгоград)	Частично разработана	Неэффективная	Частично выражена	Положительный	Средний
«Южная» (г. Белгород)	Не разработана	Неэффективная	Не выражена	Отрицательный	Низкий
«Золотое кольцо» (г. Владимир)	Не разработана	Неэффективная	Частично выражена	Нейтральный	Ниже среднего

В исследовании выделены позитивные и негативные тенденции развития организационно-культурной среды гостиничных предприятий. Позитивные тенденции развития обусловлены эволюционным процессом становления предприятий гостиничного хозяйства как целостной системы, с учетом углубления сферы интересов и расширения видов сервисной деятельности; ее ориентации на новые потребительские сегменты. Они проявляются в постепенном формировании в сервисной сфере новых ценностей, нормативов и образцов поведения, соответствующих требованиям современного бизнеса и эффективного менеджмента. Негативные тенденции развития организационно-культурной среды имеют латентный характер и часто обусловлены низкой мотивацией соучастия, заинтересованности работников в своем труде, отсутствием перспективы и профессионального роста, низкой привлекательностью труда в сервисной сфере. Эти негативные тенденции сдерживают процесс становления эффективной корпоративной культуры в региональных организациях гостиничного бизнеса и отражаются, прежде всего, на качестве и сервисе. В то же время, как показали результаты работы, целенаправленное формирование ценностно-целевых компонентов корпоративной культуры в гостиничной сфере приводит к нейтрализации негативных установок на оценку привлекательности сервисной деятельности и способствует внедрению новых организационно-культурных стандартов качества обслуживания в современных российских сервисных структурах.

В третьем параграфе – *«Влияние ценностно-нормативных императивов гуманистически-ориентированной корпоративной культуры на стандарты и качество сервисной деятельности в региональном гостиничном бизнесе»* – анализируется опыт формирования гуманистически-ориентированной корпоративной культуры в региональной гостинице «Южная» г. Белгорода.

Диссертант, основываясь на результатах анкетного опроса гостей о мотивации их выбора гостиницы, предложил стратегическую концепцию развития предприятий аналогичного типа. Было выявлено, что в потоке туристов представлены практически все категории социума, которые делятся по уровню доходов, профессиональной подготовке, целям путешествия и т.д. Долевые соотношения групп постоянно прибывают в динамике: существует спад деловой активности в выходные, понижается уровень востребованности услуг оздоровительных отелей в «рабочий» сезон, повышается спрос на многоместные номера в период спортивных соревнований и т.д. Чтобы загрузить гостиницу в регионе и обеспечить быстрые сроки окупаемости недвижимости, ее надо сделать многофункциональной или универсальной. В этой связи, была предложена концепция развития для отеля в регионе, в основе которой заключена идея «Гостиничного универмага». Реализация данной концепции развития потребовала изменения принципов, норм и стандартов сервисной деятельности, вызвала необходимость формирования новой корпоративной идеологии и культуры. Диагностика коммуникативного поведения персонала, выявила разные уровни толерантности по отношению к гостям. Выделенные уровни условно были обозначены как ситуационная и общая толерантность. Ситуационная толерантность проявлялась при непосредственном контакте с гостем, общая толерантность выражала отношение к обобщенному, абстрактному гостю, как представителю определенной социальной группы. Необходимо отметить, что проведение тренингов персонала, направленных на усвоение гуманистически-ориентированных ценностей, в первую очередь влияло на развитие ситуационной толерантности, т.е. терпимость и отсутствие дискриминации по отношению к гостям при непосредственном

контакте с ними, хотя в отсутствии гостей отдельные категории проживающих еще могли оставаться предметом обсуждения персонала. Это подтверждает тот факт, что глубинные ценности и установки изменяются гораздо медленнее, чем другие элементы культуры. Одновременно автор делает вывод, что в условиях работы «гостиничного универмага», предполагающего расширение круга потребителей и увеличение спектра предоставляемых гостиницей услуг, такие ценностно-нормативные императивы, как толерантность, нетерпимость к различным видам дискриминации, признание за гостем свободы выбора той или иной услуги, становятся не только ключевыми ценностями, провозглашаемыми организацией, но и имплицитными характеристиками поведения персонала, обеспечивающим высокие стандарты обслуживания, соответствующие требованиям современной бизнес-среды.

В заключении подведены основные итоги диссертационного исследования, сделаны выводы и обобщения, определены некоторые перспективные направления развития концепции корпоративной культуры сервисных организаций, определены проблемы, требующие дальнейшей разработки.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Ильина А.С. Перспективы женского менеджмента в России/ Ильина А.С., Ильина Г.Н. // Вестник ВолгГАСУ: Гуманитарные науки. – 2004. – Выпуск 5 (11). – С.171-175.
2. Ильина А.С. Национальная культура и ее роль в формировании современного российского менеджмента / Ильина А.С., Ильина Г.Н., Логачев В.А. // Вестник ВолгГАСУ: Гуманитарные науки. – 2005.–Выпуск 6(15).– С.173-177.
3. Ильина А.С. Основные подходы к изучению корпоративной культуры современной организации // Региональные технологические и экономико-социальные проблемы развития строительного комплекса Волгоградской области. – Материалы II научно-технической конференции, г. Михайловка Волгоградской области: В IV –х. ч./ ВолгГАСУ. Волгоград, 2005. Ч 2. – С. 173- 180.

4. Ильина А.С. Персональный успех: руководство для менеджеров гостиничного бизнеса. – Белгород: Изд-во «КОНСТАНТА», 2006. – с. 23.
5. Ильина А.С. «Инновация» от слова «новый»/ Ильина А.С., Васильев А. Г. // Парад отелей. – 2006. – № 1(28). – С.23-26.
6. Ильина А. С. Региональный «гостиничный универмаг»/ Ильина А.С., Васильев А. Г. //Отель. – 2006. – № 3. – С.4-6.

Ильина Анастасия Сергеевна

**Процесс становления корпоративной культуры в современных российских
организациях сервисной сферы**

Автореферат

**Диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук**

Подписано в печать 24 04 2006 г. Формат 60x84/16

Бумага офсетная. Печать плоская. Гарнитурa "Times New Roman".

Усл.-печ. л. 1.1. Усл.-взд. л.1,0. Тираж 100 экз. Заказ № 97.

**Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет,
400074 г. Волгоград, ул. Академическая,1,
Сектор оперативной полиграфии ЦИТ**

2006A

9966

№ - 99 66