

Организационная культура и ее значение для малых предприятий туризма

*Лебедева Т.Е., к.п.н., доцент кафедры
инновационных технологий менеджмента
e-mail: tatyana.lebedeva@bk.ru*

*Лазутина А.Л., к.э.н., доцент кафедры
инновационных технологий менеджмента
e-mail: lal74@bk.ru*

*Орлова А., А., студент
e-mail: linaaati.li@yandex.ru*

*ФГБОУ ВО Нижегородский государственный
педагогический университет им. К. Минина.
Россия, Нижний Новгород*

Аннотация: статья содержит исследование процесса формирования организационной культуры малого предприятия индустрии туризма. Авторами проведено исследование основных этапов формирования организационной культуры. Данной процесс показан на анализе деятельности турагентства. Детальному изучению были подвергнуты базовые составляющие организационной культуры: внешние категории и персонал. В статье представлены разработанные предложения по совершенствованию организационной культуры с учетом численности персонала. Данные рекомендации применимы практически ко всем малым предприятиям индустрии туризма.

Ключевые слова: туризм, организационная культура, малое предприятие, элементы организационной культуры.

1. Введение. Организационная культура – это сложная структура систем взаимосвязей и методов управления, которые фирма применяет в своей организации, прививая общие ценности, манеры и привычки всем сотрудникам организации, которые в дальнейшем мотивируют сотрудников. Каждая фирма, имеет свою историю, виды коммуникаций, организационную структуру, внутриорганизационные традиции и мифы, которые, в общем и целом образуют организационную культуру.

Изучение основ формирования организационной культуры на сегодняшний день является актуальным и значимым для туристских организаций вне зависимости от их масштабов, а учитывая, что большинство турагентств относятся к малым предприятиям, то организационная культура малых предприятий индустрии туризма должна найти свою нишу в проблематике рассмотрения данного вопроса.

Владельцы турагентств находятся в конкурентной борьбе 24/7, и в настоящее время приходит осознание того, что владение и управление

организационной культурой, может помочь приобрести организации конкурентное преимущество среди других организаций [5].

2. Цель работы: формирование представления об организационной культуре, как о главном факторе эффективности и стабильности туристского предприятия.

Задачи исследования: раскрыть этапы формирования организационной культуры; выявить особенности ее формирования для туристской организации; разработать мероприятия по совершенствованию организационной культуры в турфирме, дать их экономическую оценку.

3. Материалы и методы исследования. Авторами было проведено исследование средствами контент-анализа.

4. Результаты исследования и их обсуждение. Рассмотрим основные результаты исследования подробно. Термин «организационная культура» в наши дни содержит множество формулировок. Для описания данного понятия используются всевозможные описания, схожими по смыслу, но несколько разнящимися по содержанию: «культура предпринимательства», «корпоративная культура», «деловая культура», «внутренняя культура компании».

Организационная культура — это модель поведения внутри организации, сформированная в процессе функционирования компании и разделяемая всеми членами коллектива. Это некая система ценностей, нормы, правила, традиции и принципы, по которым живут сотрудники. В ее основе лежит философия компании, которая предопределяет систему ценностей, общее видение развития, модель взаимоотношений и все то, что включает в себя понятие «организационная культура» [5].

Формирование организационной культуры – это сложный и весьма длинный процесс, который проходит в несколько этапов. Этапы построения в оргкультуре, определяются важными аспектами в сфере развития каждой отдельно взятой туристской организации. Можно выделить 3 важных и главных этапа формирования корпоративной культуры в организации.

Первый этап включает в себя определение миссии компании, ее ценностные направления, ее внутренняя мораль и философия, определение основных базовых ценностей.

На втором этапе создаются и формулируются стандарты поведения сотрудников в организации. К таким стандартам относятся: деловая этика общения среди сотрудников и общение с клиентами, также установление норм и свод правил регулирующих неформальные отношения внутри организации, по мимо этого идет еще выработка установок в поведении сотрудников.

На третьем и завершающем этапе создаются и формируются традиции организации, а также ее символика. События и традиции, созданные в компании, часто являются поводом для проведения мероприятий в организации, это проявляется в проведении корпоративных праздников и вечеринок.

Сам процесс формирования оргкультуры начинается с определенных разработанных инструментов, а их результатом является представление и визуализация уже существующей культуры.

Значение организационной культуры в основном заключается в повышении конкурентности турфирмы, а также эффективности продаж туристского продукта и управления. Организационная культура, представляет собой сложную многоуровневую систему взаимоотношений, как организации и потребителя, так и ее услуг.

Организационная культура туристской организации имеет два фактора – внешний и внутренний.

Внешний фактор включает в себя миссию организации, ее ответственность, и цель. Внешний фактор состоит из взаимоотношений туристской организации с клиентами, а также с всевозможными партнерами и сотрудниками по бизнесу. Организационная культура соединяет в себе элементы, которые показывают все аспекты соединений турфирмы с внешней средой. Этим будет - умение показать себя на рынке, получить внимание, вызвать симпатию, а также многое другое. В каком - то роде это чистая рекламная деятельность.

Большое значение в формировании культуры туристской организации имеет наличие своего бренда у организации. Также к внешнему фактору будет относиться взаимоотношения турагентства с партнерами и конкурентами. За счет этого формируется имидж организации среди конкурентов. Кроме того, туристская организация должна находиться всегда в развитии, в поиске своего уникального стиля[4].

Внутренний фактор культуры в туристской организации является предсказуемость поведения менеджеров турфирмы.

Организационная культура не может существовать без разделения всех особенностей турагентства всеми сотрудниками, а также миссии, в которой указаны основные цели организации. Миссия организации – это конкретное проявление философии и политики управления организации, которое определяет высшее руководство.

Многие руководители туристских организаций, на сегодняшний день, миссию туристических фирм определяют, как разработку и предоставление клиенту пакета услуг, который продуман до мелочей и обеспечен всеми необходимыми составляющими.

Но стоит помнить, что формирование миссии – это всего маленькая часть корпоративной культуры предприятия [1].

Сама по себе организационная культура организации отражает поведение всех сотрудников фирмы. Именно организационная культура содержит весь свод правил и норм туристической организации.

Для того чтобы организационная культура туристической организации работала, необходимо разработать ее и зафиксировать в организационных документах, а также сделать так, что бы каждый сотрудник знал все эти нормы и правила, которые диктует туристическая организация.

Каждая туристская организация формирует свои особенности деловых взаимоотношений среди своих сотрудников, а также формирует обязательства и нормы поведения. Нормы и правила поведения в организации диктуются руководством и быстротой изменения тенденций и направлений. Любой профессионал обязан отвечать требованиям организации: сотрудник туристической организации должен, прежде всего, любить свою работу и учиться работать, постоянно повышая свою квалификацию в сфере туризма.

Самое важное в туристических организациях считается - психологический климат. Именно психологический климат мотивирует сотрудников на эффективную работу. Психологический климат в основном зависит от руководства, именно от того, какой стиль управления выберет и построит руководство фирмы. Психологический климат это – сплоченность коллектива, он формируется за счет благоприятной атмосферы на рабочем месте.

Во многих туристических организациях благоприятную атмосферу сотрудники оценивают как очень важный и самый главный мотивирующий фактор в деятельности компании [3].

Организационная культура турагентства ООО «Жюль Верн» складывалась в течение 16 лет [2]. Анализ покажет, в каком состоянии в настоящее время находится организационная культура.

Организационная культура в организации имеет также свои направления и категории.

1. Философия организации:

Миссия туристической фирмы ООО «Жюль Верн» это – «Компания, работающая для Вас».

Основные положения философии турагентства ООО «Жюль Верн»:

- основой работы является ориентация на клиента со всеми его личными представлениями и пожеланиями;
- клиент всегда прав;
- работник должен быть всегда вежлив и опрятно одет.

Основная цель турфирмы на данном этапе - получение прибыли.

Особое значение в турфирме придается сплоченности коллектива и моральному климату.

2. Культура внешней идентификации:

Состояние офиса:

Наличие оформленного фасада здания является залогом успеха любой фирмы. Проанализируем турфирму ООО «Жюль Верн» на оформление фасада здания в таблице 1.

По данным таблицы видно, что на фасаде здания отсутствует вывеска и часы работы турагентства, также отсутствует уличная реклама, витрина и вход с улицы, так как офис находится на 4 этаже здания. Все это плохо сказывается на клиентуре турфирмы, так как многие просто не знают, что данная турфирма расположена в этом здании. Рассмотрим состояние офиса внутри здания в таблице 2.

Таблица 1 – Фасад офиса

Наименование критерия	Оценка	Система баллов: 1 – плохо; 2 – удовлетворительно; 3 – нормально; 4 – хорошо; 5 – отлично.
Вывеска	1	
Табличка с графиком работы	1	
Реклама	1	
Витрина	1	
Вход с улицы	1	

Таблица 2 – Анализ состояния офиса

Наименование критерия	Оценка	Система баллов: 1 – плохо; 2 – удовлетворительно; 3 – нормально; 4 – хорошо; 5 – отлично.
Дизайн	3	
Чистота	4	
Информация	3	
Климат	4	
Аромат	4	
Удобство	3	

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что офис находится по общему плану в хорошем состоянии.

Если рассматривать персонал турагентства ООО «Жюль Верн», то у сотрудников нет единого или определенного стиля в одежде, также у персонала отсутствуют бейджики с именем и должностью менеджера.

В ходе наблюдения за сотрудниками было выявлено, что им свойственен высокий уровень неформальных отношений. Форма общения между сотрудниками определяется местоимением – «ты». Отношения проявляются высоким доверием, легкостью и открытостью. Менеджеры за несколько лет совместной работы в небольшом коллективе очень хорошо узнали друг друга, и их взаимоотношения напоминают взаимоотношения семьи.

Рассмотрим мотивационно – стимулирующие мероприятия применимые к сотрудникам в турфирме ООО «Жюль Верн» в таблице 3.

Таблица 3 – Мотивационно – стимулирующие мероприятия в турфирме

Наименование	Наличие категории	Система оценки:
Рекламный тур	–	Знак «+» - наличие критерия в данной фирме; Знак «–» - в данной фирме отсутствует критерий в данной фирме.
Обучение	–	
Премирование	+	
Скидка для сотрудников и их семей	–	
Надбавки	+	

По данным таблице видно, что система мотивации для сотрудников в турфирме ООО «Жюль Верн» есть, но ее необходимо доработать.

С точки зрения фирменного обслуживания потребителей турфирмы в таблице, то результаты приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Стандарт обслуживания потребителей турфирмы

Наименование	Наличие категории	Система оценки:
Телефонные переговоры	—	Знак «+» означает наличие критерия в данной фирме; Знак «—» означает, что в данной фирме отсутствует критерий в данной фирме
Внешний вид офиса	—	
Внутренняя среда	—	
Вступление в контакт с клиентом	—	
Выявление потребностей и работа с возражениями клиента	—	
Завершение контакта с клиентом	—	

По данным таблицы видно, что четко прописанных стандартов обслуживания потребителей в турфирме нет.

Таким образом, в ходе анализа элементов корпоративной культуры в ООО «Жюль Верн» было выявлено множество проблем.

Сотрудники не имеют единый стиль в одежде.

Вторая масштабная проблема связана с мотивацией и обучением персонала.

У сотрудников туристического агентства отсутствует определенный график обучения менеджеров; отсутствие обучения за счет организации; отсутствие системы обучения такой, как рекламные туры от туроператоров, также за счет турфирмы.

Эффективная деятельность организации, во многом зависит от менеджеров турфирмы, а именно от их навыков и умений в процессе продаж турпродукта. Сотрудники организации, их потенциал, являются самым ценным ресурсом большинства организаций, поэтому так важно мотивировать и обучать персонал.

Третья проблема связана с отсутствием прописанных стандартов работы для менеджеров.

Для совершенствования организационной культуры предлагается:

1. Для решения проблемы с единым стилем в одежде предлагается придумать простой и понятный образ менеджерам турагентства ООО «Жюль Верн». Для основы их образа можно взять классическую модель цветов - черный низ и белый верх, либо использовать корпоративные цвета организации красный и белый. Сам стиль должен быть деловым, чтобы клиенты понимали, что с ними работают деловые люди, знающие профессионалы, что добавит уверенности имиджу организации.

2. Для решения проблемы с обучением персонала в области повышения высокого уровня квалификации персонала в турфирме ООО «Жюль Верн» предлагается сделать график обучения. Обучение может состоять из: тренингов, семинаров, академий, курсов, онлайн обучение, вебинаров.

Обязательно включить в график обучения рекламные туры для менеджеров, это поможет мотивировать сотрудников и обучить. По итогу

менеджеры смогут продавать данные туры лучше, так как они уже знакомы с продуктом. В рекламные туры сотрудников необходимо направлять каждые 2 – 3 года.

Для того чтобы повысить навыки продаж рекомендуется за счет турфирмы пройти менеджерам платный дистанционный курс под названием «Менеджмент продаж» в Международной Академии экспертизы и оценки. Этот курс выгоден тем, что он без отрыва от работы. Продолжительность курса: 3 месяца. Объем программы: 520 часов.

Для решения третьей проблемы рекомендуется разработать стандарты работы менеджеров для турагентства ООО «Жюль Верн», что позволит менеджерам меньше совершать ошибки в работе, а также поможет обучить новые кадры на предприятии.

5. Заключение. Таким образом, организационная культура оказывает особое влияние на работоспособность менеджеров фирмы, уровень обслуживания, взаимодействие с внутренней и внешней средой. Организационная культура может, оказать компании пользу, но также может нанести вред, это все зависит от стиля управления. Не стоит забывать, что организационная культура это главный элемент хорошего управления турфирмы и психического состояния её менеджеров. При расчете затрат на корпоративную культуру, нужно всегда помнить что – «Вложения в персонал – это инвестиции, а не затраты». Доходы турагентства зависят от профессионализма менеджеров по продажам.

Список литературы:

1. Егоров Е.Е. Обучение персонала в системе менеджмента знаний сервисной компании В сборнике: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации сборник статей по материалам IV Международной научно-практической конференции. Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина. 2017. С. 139-142.

2. Жюль Верн туристическое агентство – официальная страница в социальной сети. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vk.com/julevernnn>

3. Крайнова О.С., Лебедева Т.Е., Суханова О.А. Инновационные технологии управления в индустрии туризма и гостеприимства: региональный аспект. Монография / Под общей редакцией О.С. Крайновой. Москва, 2016.

4. Красавина О. И., Кощеев В. А. Проблема формирования корпоративной культуры среди предприятий малого и среднего бизнеса. - Молодой ученый. — 2018. — №21. — С. 251-254.

5. Макеев В. А. Организационная культура как фактор эффективной деятельности организации. Под. ред. В. Д. Грибова. Изд. стереотип. М.: ЛЕНАНД, 2016. — 248 с. ;

Контактный телефон +79063499945