

## Организационно-управленческий анализ ООО «Гостиница Центральная»

*Гриб Елизавета*

*Приамурский государственный университет им. Шолом – Алейхема  
Студент*

*Кулагина Ольга Владимировна*

*Приамурский государственный университет им. Шолом – Алейхема  
Доцент кафедры экономики, управления и финансового права*

### **Аннотация**

В статье проведен организационно-управленческий анализ ООО «Гостиница Центральная». Исследован качественный состав персонала по образованию, по возрасту и по стажу работы. Рассмотрена текучесть кадров ООО «Гостиница Центральная» и выявлены ее основные причины.

**Ключевые слова:** управление персоналом, стратегический менеджмент, текучесть кадров, организационно-управленческий анализ.

## **Organizational and management analysis of «Central Hotel»**

*Grib Elizabeth*

*Sholom – Aleichem Priamursky State University  
Student*

*Kulagina Olga Vladimirovna*

*Sholom – Aleichem Priamursky State University  
Department of Economics, management and Finance*

### **Abstract**

The article presents the organizational and management analysis of LLC "Central Hotel ". The qualitative composition of the staff by education, age and work experience was studied. Turnover of personnel of LLC "Central Hotel ". is considered and its main reasons are revealed.

**Keywords:** personnel management, strategic management, staff turnover, organizational and management analysis.

Общепризнанными методами противодействия негативному влиянию неопределенности являются формирование на предприятии эффективной системы стратегического планирования и использование комплекса инструментов стратегического менеджмента. Перед предприятиями возникает комплекс проблем стратегического характера: обеспечение выживаемости, выбор и реализация конкурентных и интеграционных

стратегий развития в новых экономических условиях, реформирование моделей организации управления и др.

Практический интерес к данной теме обусловлен тем, что эффективная система стратегического управления - один из факторов, определяющих перспективы развития предприятия, его будущую инвестиционную привлекательность, кредитоспособность.

Цель исследования – провести Организационно-управленческий анализ ООО «Гостиница Центральная».

Организационная структура имеет линейно-функциональный вид.

Служба управления персоналом находится в административно-хозяйственной части ООО «Гостиница Центральная» и представлена специалистом по кадрам. Предметом деятельности службы управления персоналом, является координация структуры и состава персонала на предприятии. Составление штатного расписания предприятия. Проведем анализ кадровой политики ООО «Гостиница Центральная» в таблице 1.

Таблица 1 – Качественный состав персонала ООО «Гостиница Центральная» по образованию

Год	Численность	ВСЕГО	высшее	Среднее проф.	Среднее
2018	Чел. (%)	18	13 (75%)	4 (18,7%)	1 (6,3%)
2017	Чел. (%)	18	13 (75%)	4 (18,7%)	1 (6,3%)
2016	Чел. (%)	18	13 (75%)	4 (18,7%)	1 (6,3%)

Согласно штатному расписанию на 2018 год в ООО «Гостиница Центральная» работает 18 сотрудников. Проанализируем качественный состав персонала на 1 января 2019 года.

Таким образом, исходя из таблицы 2.5, мы видим, что в исследуемом периоде качественный состав персонала ресторана остается неизменным.

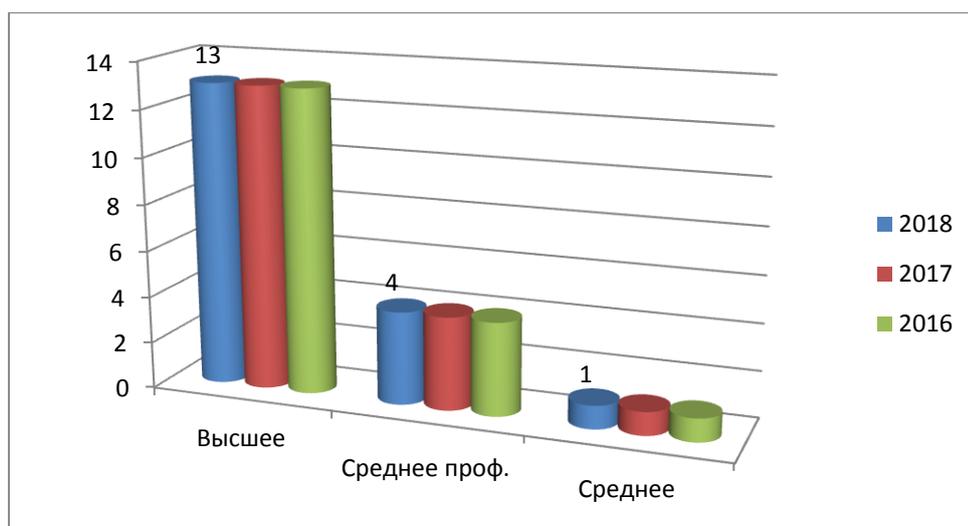


Рисунок 1 - Качественный состав работников по уровню образования

В соответствии с рисунком 1, можно сказать, что на предприятии преобладают сотрудники с высшим образованием, их доля оставляет 75% -

это в основном официанты. Также в структуре персонала присутствуют сотрудники со средним профессиональным и средним образованием – это повара и обслуживающий персонал.

Таблица 2 – Качественный состав персонала ООО «Гостиница Центральная» по возрасту

Год	численность	всего	21-40	41-50	51-60
2018	Чел. (%)	18	12 (75%)	3 (12,5%)	3 (12,5%)
2017	Чел. (%)	18	12 (75%)	3 (12,5%)	3 (12,5%)
2016	Чел. (%)	18	12 (75%)	3 (12,5%)	3 (12,5%)

Исходя из таблицы, можно сказать, что 75% сотрудников – это молодые люди 21-40 лет.

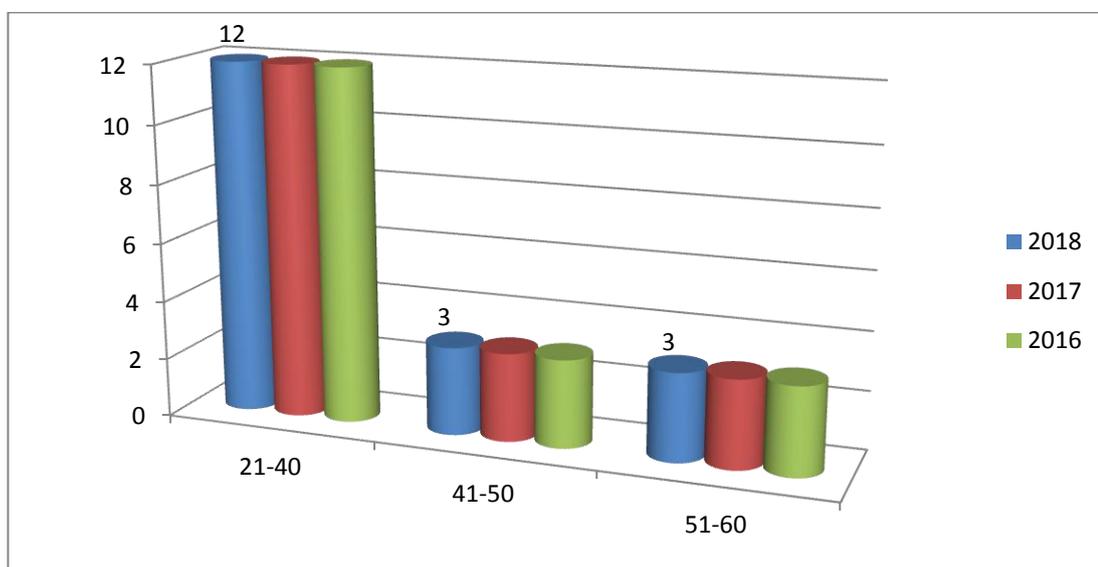


Рисунок 2 - Качественный состав работников по возрасту

По рисунку 2, видно, что в течение исследуемого периода возрастной состав ресторана не изменялся и составлял 75% сотрудников от 21 до 40 лет, 12,5% сотрудников от 41 до 50 лет и 12,5% сотрудников старше 51 года.

Таблица 3 – Качественный состав персонала ООО «Гостиница Центральная» по стажу работы

Год	численность	всего	до 1 года	1-3 года	3-5 лет
2018	Чел. (%)	18	4 (18,7%)	1 (6,3%)	13 (75%)
2017	Чел. (%)	18	4 (18,7%)	1 (6,3%)	13 (75%)
2016	Чел. (%)	18	4 (18,7%)	1 (6,3%)	13 (75%)

Анализируя продолжительность работы на предприятии, можно сказать, что большинство сотрудников работает в ресторане от 3 до 5 лет, что свидетельствует о хорошем моральном климате предприятия.

Таблица 4 - Движение персонала ООО «Гостиница Центральная» за 2016 - 2018 годы

Показатель	Значение показателя		
	2016г.	2017г.	2018г.
Численность на начало года, чел	18	18	18
Принято	1	1	2
Уволено, всего	1	1	2
В том числе по неуважительным причинам	1	0	0
Коэффициент по приему, %	6%	6%	12,0%
Коэффициент по выбытию, %	6%	0%	0%
Коэффициент текучести, %	6%	0%	12,0%

Значит, в исследуемом периоде коэффициент текучести растет.

Текучесть кадров ООО «Гостиница Центральная» за исследуемый период высокая, но руководство предпринимает шаги для снижения текучести кадров на предприятии. В ресторане также высокий оборот рабочей силы. Поэтому для ООО «Гостиница Центральная» актуальна проблема повышения эффективности кадрового потенциала [1].

На предприятии проводится анализ текучести, путем заполнения анкеты сотрудниками при увольнении. На основании анализа анкет, составлена таблица 5.

Таблица 5 - Оценка причин текучести кадров

Год	Плохие условия труда	Неинтересная работа	Отсутствие перспектив роста	Неудовлетворительная компенсация	Переезд на другое место	Прочие причины
2016	30%	36%	28%	1%	2%	3%
2017	28%	35%	27%	3%	2%	6%
2018	26%	34%	26%	3%	4%	7%

Исходя из таблицы, видно, что наибольшее количество покинувших рабочее место сотрудников, ссылаются на неинтересную работу, как на фактор, который повлек увольнение, также в динамике растет фактор прочие причины. Оценка предложенных факторов указывает на недостаточную работу с персоналом, как на этапе приема, так и в процессе адаптации.

Рассмотрим основные задачи управления персоналом, реализуемые на предприятии (см. Таблица 6).

Таблица 6 – Задачи управления персоналом, реализуемые на ООО «Гостиница Центральная»

Задачи управления персоналом	Реализация на ООО «Гостиница Центральная»
Подбор	Осуществляется по критериям, на основе профессиограммы и на основании резюме
Найм	Найм осуществляется по результатам собеседования и результатам оценки по психологическим методикам

Адаптация	Проводится в течении 2-3 дней
Повышение квалификации	На основании заявок начальников узлов составляется план повышения квалификации на год, в этом плане отражаются и расходы
Аттестация	Осуществляется исходя из анализа отзывов клиентов.
Мотивация и стимулирование	На основе заработной платы и количества заключенных договоров. Мотивация и стимулирование только в денежной форме.

Адаптация персонала в ООО «Гостиница Центральная».

Проводится в течение пару дней. Нового работника знакомят с коллективом, с организацией, с документацией. В целом можно говорить о неэффективности адаптации работника в ООО «Гостиница Центральная». За короткое время работник не успевает ознакомиться со всей документацией, и нестандартные ситуации могут помешать его работе.

В системе стимулирования труда сотрудников данного предприятия используется система премирования, которая, согласно ст. 135 Трудового кодекса РФ, устанавливается в организации самостоятельно и фиксируется в Положении об оплате труда [2].

Работники ООО «Гостиница Центральная», которые достигли наиболее высоких результатов в выполнении заданий и планов, поощряются. Виды поощрений, применяемых в ООО «Гостиница Центральная» приведены в таблице 7.

Таблица 7 - Виды поощрений персонала ООО «Гостиница Центральная»

Виды поощрений	Условия, необходимые для выдвижения на поощрение		Размер денежного вознаграждения в % от заработной платы ежегодно.
	Наличие имеющихся ранее поощрений	Стаж, лет	
Объявление благодарности	-	3	50
Награждение почетной грамотой от директора	Объявление благодарности	5	70

Исходя из таблицы 7 видно, что в ООО «Гостиница Центральная» применяются такие поощрения, как объявление благодарности и награждение почетной грамотой от директора.

Поощрения в ООО «Гостиница Центральная» применяются в следующих случаях:

1. За безупречную работу, в связи с непрерывной трудовой деятельности на предприятии, работники поощряются денежным вознаграждением (50% - 70% от средней заработной платы по предприятию) ежегодно;

2. Поощрение работников в связи с их 50-летием, при стаже работы на предприятии:

- до 3 лет – объявление благодарности с выплатой денежного вознаграждения в размере 20 % от средней заработной платы;
- 3 лет и более – награждение Почетной грамотой с выплатой денежного вознаграждения в размере 30 % от средней зарплаты;
- поощрение работников в связи с достижением права выхода на пенсию, проработавших на предприятии;
- не менее 3 лет – награждение Почетной грамотой с выплатой денежного вознаграждения в размере 30 % от средней заработной платы;
- 3 лет и более – награждение Почетной грамотой, денежным вознаграждением в размере 50 % от средней заработной платы [4].

Таблица 8 - Результаты поощрения персонала ООО «Гостиница Центральная»

Виды поощрений	Количество человек, 2016 г.	Количество человек, 2017 г.	Количество человек, 2018 г.
Объявление благодарности	15	13	12
Награждение почетной грамотой	3	8	5
Получение премии за достижение высоких экономических показателей	10	5	5

Исходя из таблицы 8, видно, что в 2018 году была объявлена благодарность 12 сотрудникам, 5 сотрудников награждены почетными грамотами, 5 – получили премии за достижение высоких экономических результатов.

Таким образом, для повышения эффективности деятельности персонала необходимо разработать эффективную систему нематериальной мотивации на предприятии. Предложить мероприятия по сплочению коллектива, повысить их стремление к сохранению рабочего места за счет желания работать в дружной команде.

При оценке мотивационной системы персонала не достаточно перечислить методы стимулирования, необходимо знать, как они работают. В этом может помочь персонал предприятия.

Поскольку в ООО «Гостиница Центральная» преобладает демократический стиль делового общения и руководства, деловой этикет в организации отличается коллегиальным подходом к решению управленческих вопросов и поощрением проявления инициативы сотрудниками.

В ходе анализа было установлено, что в ООО «Гостиница Центральная» наблюдается высокий уровень активности участников коммуникативного процесса при принятии управленческих решений, широкая информированность всех, кто участвует в дискуссии. Следует отметить, что принятие решений, сопровождаемое коллегиальным подходом к обсуждению вопросов, остается прерогативой высшего руководства.

Вместе с тем, при принятии решений генеральный директор принимает во внимание поступающие предложения [5].

Деловой этикет в ООО «Гостиница Центральная» отличается преобладанием информативно-эмоционального типа делового общения. На совещаниях, переговорах и в рамках основных рабочих процессов сотрудники акцентируют внимание на передаче определенной информации, проявляя при этом определенную требовательность к восприятию одновременно со справедливостью, умением поддерживать разговор, слушать оппонента и т.д.

Основными принципами в рамках делового этикета ООО «Гостиница Центральная» можно выделить следующие:

- взаимозаменяемость;
- коллективный подход;
- активная коммуникация;
- взаимопомощь;
- сотрудничество;
- позитивная дискуссия;
- диалог.

Неформальные правила делового этикета в ООО «Гостиница Центральная» включают в себя ряд аспектов, связанных с выполнением рабочих обязанностей:

1. Делать все вовремя - не опаздывать на работу и выполнять порученные руководством задания в отведенный срок, в противном случае предупреждать о задержках заранее.

2. Конфиденциальность - следует хранить внутреннюю служебную и деловую информацию, не распространяя ее и не разглашая посторонним лицам.

3. Доброжелательность и приветливость - в организации не любят угрюмых и хмурых людей, поэтому руководством поощряется благодушное расположение духа сотрудников.

4. Халат - в компании существует негласный дресс-код соответствующий традиционному стилю.

5. Подчеркнуто грамотное деловое письменное и устное общение - изложение мыслей хорошим языком и без ошибок [3].

Итак, перечень потребностей сотрудников ООО «Гостиница Центральная» представлен в таблице 9.

Таблица 9 - Перечень потребностей сотрудников ООО «Гостиница Центральная»

№№ п/п	Потребности	Оценка		
		3	4	5
1.	Добиться признания и уважения	5	2	3
2.	Иметь теплые отношения с людьми	16	14	4
3.	Обеспечить себе будущее	1	3	2

4.	Зарабатывать себе на жизнь	2	1	1
5.	Желание спокойно работать, без неприятностей и нервозности	18	4	5
6.	Упрочить свое положение	6	13	13
7.	Развивать свои силы и способности	8	12	17
8.	Обеспечить себе материальный комфорт	14	11	18
9.	Повысить уровень мастерства и компетентности	9	17	16
10.	Избегать неприятностей	17	5	6
11.	Стремиться к новому и неизведанному	10	10	12
12.	Обеспечить себе положение, влияние	7	15	7
13.	Покупать хорошие вещи	12	6	11
14.	Заниматься делом, требующим полной отдачи	11	18	14
15.	Быть понятым другими	13	7	8
16.	Ощущение справедливого отношения к себе	3	8	9
17.	Интересная работа	4	9	10
18.	Владение полной информацией	15	16	15

В современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Для исследования мотивации в ООО «Гостиница Центральная» было проведено исследование значимости потребностей, результаты которого приведены в таблице 2.13 (в первой графе оценка директора, во второй и третьей – менеджера и шеф-повара). Потребности ранжировались от 1 до 18: высшая оценка – 1, низшая – 18.

В результате проведенной оценки было выявлено, что сотрудники на первое место ставят материальное вознаграждение за свой труд. Условия работы в целом играют важную роль для менеджеров, хотя для коммерческого директора – это не главное. Примерно на одинаковом уровне находится стремление к новому и неизведанному и практически совпадает желание добиться признания и уважения. В остальном наблюдаются определенные отклонения.

### Библиографический список

1. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: Магистр, 2017. 528 с.
2. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2018. 375 с.
3. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум. Люберцы: Юрайт, 2015. 375 с.
4. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. М.: Альпина Паблишер, 2016. 132 с.
5. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Гриф МО РФ. М.: ЮНИТИ, 2017. 623 с.