

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**Управление конфликтами в индустрии  
гостеприимства на примере гостиницы  
«Альпен Парк» г. Тольятти**

Выполнил: \_\_\_\_\_

Руководитель: \_\_\_\_\_

**Москва 2020 г.**

**Актуальность исследования** обусловлена тем, что управление конфликтами необходимо для того, чтобы обеспечивать благоприятный морально-психологический климат в трудовом коллективе.

Известно, что конфликты на рабочем месте прямо влияют на эффективность работы сотрудников и это негативно отражается на экономических показателях деятельности предприятия. Для развития любого предприятия и, особенно в сфере гостеприимства очень важно, чтобы в коллективе преобладал благотворный социально-психологический климат.

**Цель:** изучение теоретических аспектов трудовых конфликтов, а также исследование процесса управления трудовыми конфликтами на предприятии и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

**Задачи:**

-Провести анализ системы управления персоналом в гостинице «Альпен Парк»;

-Исследовать конфликтные ситуации в гостинице «Альпен Парк» и выявить их причины

-Предложить мероприятия по совершенствованию системы управления конфликтами в гостинице «Альпен Парк»

## Общая характеристика гостиницы «Альпен Парк»



Гостиничный комплекс «Альпен Парк» расположен в г. Тольятти, по ул. Банькина. Четырехзвездочный гостиничный комплекс, роскошный ресторан, акватермальная зона и СПА. В гостинице соединились самые приятные черты традиционного отдыха и современные стандарты жизни, работы и сервиса. Гостиничный комплекс отлично подходит для спокойного отдыха, а также для проведения различных мероприятий: свадеб, юбилеев, корпоративных мероприятий.

## Анализ удовлетворенности персонала

### Сводная таблица итогов исследования на «удовлетворенность трудом» сотрудников «Альпен Парк»

Блок исследования	Индекс удовлетворенности по каждому блоку	Комментарий
Блок №1. Цель: узнать отношение сотрудников к предприятию	61%	Не нормально
Блок №2. Цель: выяснить, устраивают ли условия работы	62%	Не нормально
Блок №3. Цель: узнать мнение людей о работе управленческого состава	72%	нормально
Блок №4. Цель: устраивает ли система оплаты труда	59%	Не нормально
Блок №5. Цель: осуществление карьерного роста	75%	нормально
Блок №6. Цель: работа по управлению персоналом	71%	нормально
Блок №7. Цель: атмосфера в коллективе, уровень конфликтов	63%	Не нормально
<b>Общий средний индекс удовлетворенности</b>	<b>64 %</b>	

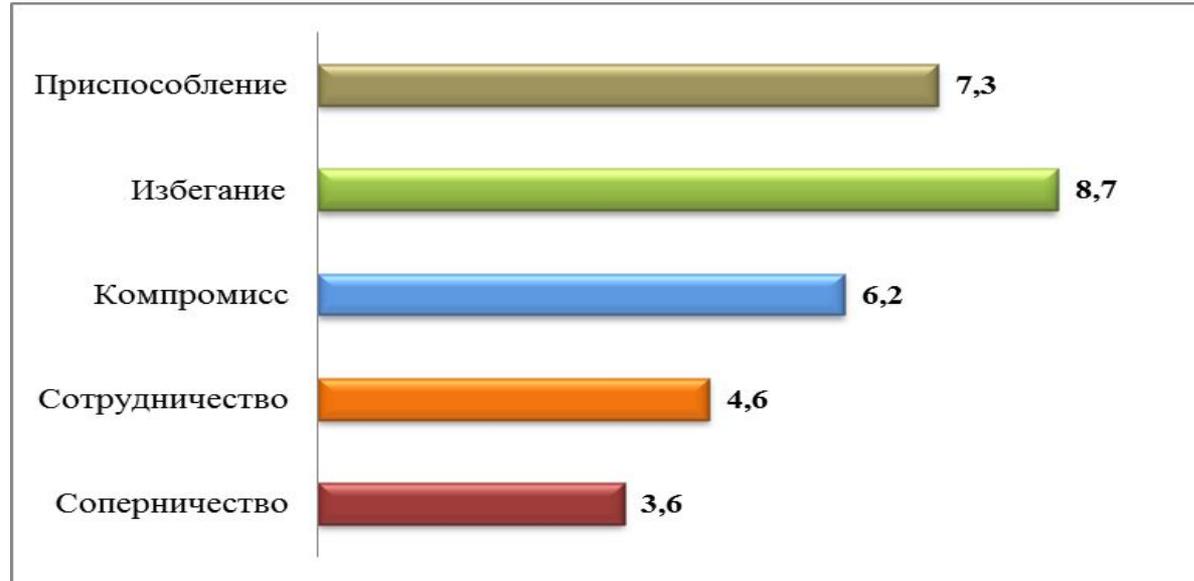
## Интегральный показатель социальной напряженности

$$K = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{P} = 38\%$$

Источниками конфликтов в «Альпен Парке» являются неумение сдерживать и контролировать свои чувства, возникающие эмоции, пониженная самокритичность, значительно выраженная нетерпимость к недостаткам своих коллег, предубеждение по отношению к другим людям, высокая степень агрессивности во взаимоотношениях

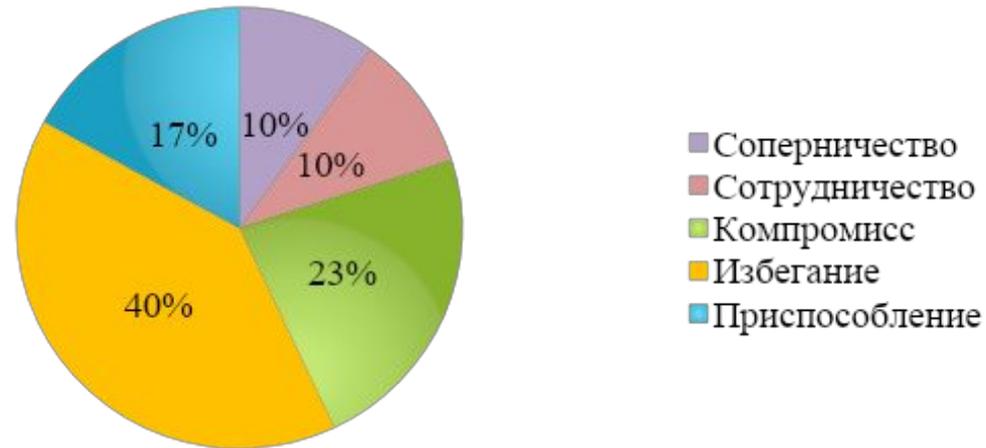
Необходимо отметить, что особое место в управлении трудовыми конфликтами занимает, прежде всего, их прогнозирование и предупреждение на основе контроля уровня социальной напряженности. Чем выше социальная напряженность, тем больше негативных, неблагоприятных условий и факторов, на любом этапе зарождения и протекания, могут привести к конфликтной ситуации

## Исследование личностной предрасположенности к конфликтному поведению по методике Томаса-Килменна



Количество баллов, набранных по каждому показателю, дает представление о выраженности тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях. Доминирующим считается тип, набравший максимальное количество баллов

## Структура персонала Гостиничного комплекса «Альпен Парк» по типам поведения в конфликте



Так как, такие стили поведения как «соперничество», «избегание», «приспособление» нельзя отнести к конструктивным типам поведения в конфликтной ситуации, а они проявлены у 67% испытуемых группы, а такие типы поведения в конфликте как «сотрудничество» и «компромисс» составляет всего 33%. Поэтому можно сказать, что у персонала более проявлен неконструктивный стиль поведения

# Результаты общего SWOT-анализа системы управления трудовыми конфликтами в Гостиничном комплексе «Альпен Парк»

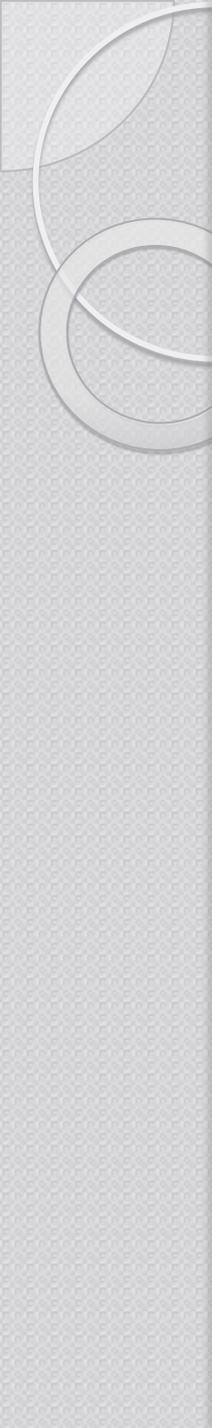
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ВОЗМОЖНОСТИ (за счет сильных сторон)	ПРЕОДОЛЕНИЕ РИСКОВ (за счет сильных сторон)
<p>1) Руководящий состав – профессионалы,</p> <p>2) Предприятие стабильно работает, экономические показатели растут;</p> <p>3) Имеется отличный производственный потенциал;</p> <p>4) Проводятся обучающие программы, персонал нормально относится к обучению;</p>	<p>1) Создание системы мотивации персонала на основе пересмотра системы оплаты труда, премирования и нематериального стимулирования;</p> <p>2) Создание системы управления трудовыми конфликтами;</p> <p>3) Создание интегрированной модели лояльности на основе разделяемых персоналом элементов корпоративной культуры.</p> <p>4) Снижение текучести кадров.</p>	<p>1) Повышение уровня специальных знаний и умений конструктивно вести себя в конфликте;</p> <p>2) Введение новой методики отбора персонала при приеме новых сотрудников через выявление конфликтных личностей;</p>
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ	УГРОЗЫ
<p>1) Скрытое недовольство среди персонала, в основном среди официантов;</p> <p>2) Высокий коэффициент социальной напряженности <math>K=38\%</math></p> <p>3) Неэффективная система делегирования, обратная связь строится на принципах авторитарного стиля управления;</p>	<p>1) Разработка системы управления трудовыми конфликтами, основу которой определяет программно-целевая модель управления трудовыми конфликтами.</p> <p>2) Разработка программы по снижению эмоционального выгорания и психологической напряженности персонала.</p> <p>3) Разработка программы лояльности.</p>	<p>1) Увеличение потерь рабочего времени на конфликты и выяснения разного рода;</p> <p>2) Увеличение текучести высококвалифицированного персонала;</p> <p>3) Потеря уважения и авторитета руководителя и руководителей среднего звена;</p> <p>4) Повышение конфликтности и стрессов;</p>

## **Мероприятия по управлению конфликтами в гостинице «Альпен Парк»**

*Первая и самая главная рекомендация по профилактике конфликтных ситуаций – это прохождение тренинга «Антиконфликт» практически всеми сотрудниками Гостиничного комплекса «Альпен Парк».*

*Вторая рекомендация по профилактике конфликтов и улучшению морально – психологического климата в коллективе Гостиничного комплекса «Альпен Парк» – это запуск диагностической программы на определение конфликтности человека непосредственно при приеме на работу.*

*Третьей рекомендацией по профилактике конфликтных ситуаций является создание новой эффективной мотивационной системы оплаты и премирования труда.*



**Благодарю за  
внимание!!!**