

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ю.В. Ярош, М.В. Юнгова, Е.А. Юденкова, 2 курс
Научный руководитель – А.С. Кривецкая, ассистент
Полесский государственный университет

На сегодняшний день поиск путей совершенствования организационной структуры управления является одним из наиболее сложных, но не менее значимых вопросов менеджмента гостиничной индустрии. Неэффективным образом сформированная и функционирующая структура рассматривается как фактор, ограничивающий развитие предприятия в целом. В то время как стремительные изменения, происходящие во всех сферах деятельности, вынуждают предприятия вводить инновации в свои продукты и процессы, совершенствование организационных структур становится постоянным и естественным явлением в современных условиях.

Организационная структура является основой всего предприятия, и ее построение – сложный процесс. Оптимально выстроенная система взаимосвязей подразделений и руководства гостиницы обеспечивает достижение целей ее деятельности и финансовую успешность.

Разработкой теоретической составляющей формирования и совершенствования, организационных структур менеджмента гостиничного хозяйства занимаются следующие авторы: Ш. Аккерман, А. Свирщевская, С. Каменипера, Ф. Русинова, У. Клиланд, Е. Макаров, В. Ходяев, Д. Хорнова и др. Но до конца вопрос совершенствования организационной структуры на предприятиях еще не решен, что обуславливает особую актуальность данной тематики.

Совершенствование организационной структуры, вне зависимости от сферы деятельности, в идеальном варианте представляет собой системную и непрерывную деятельность по созданию и поддержанию функционирования определенной организационной модели, структуры и среды, которые способны обеспечить максимально возможную эффективность работы предприятия.

В менеджменте выделяют два основных варианта совершенствования организационных структур управления: внесение крупных изменений и текущая реорганизация [1, с. 139].

Специалисты в области совершенствования организационных структур предлагают внести в модель функционирования организации, следующие поправки, которые помогут ее модернизировать:

1. Выявление проблем, путем обзора всех структурных подразделений организации.
2. Разработка плана по совершенствованию организационной структуры.
3. План должен содержать конкретные предложения по изменению.
4. Проектирование планов с расчётом на дальнейшую последовательную реализацию.
5. Открытая поддержка высшего руководства.
6. Подготовка планов по нейтрализации сопротивлений.

На сегодняшний день в Республике Беларусь применяются различные модели организационных структур управления предприятий гостиничного комплекса. Наибольшее распространение получила линейная структура. Она эффективно применяется в малых отелях благодаря небольшому количеству уровней управления, простоты функционирования и, соответственно, оперативного распространения информации среди персонала. Но в случае наличия авторитарного руководства такой тип структуры становится фактором психологической напряженности в коллективе и снижения удовлетворенности выполнения своих функций.

Функциональные структуры также активно применяются средними и крупными отечественными гостиницами и характеризуются, как правило, предоставлением наиболее качественного спектра услуг ввиду узкой специализации подразделений, соответствующих каждому направлению деятельности. Однако такая модель зачастую характеризуется специалистами как относительно застывшая, с трудом реагирующая на изменения.

Немногочисленные крупные отели высокого класса Республики Беларусь наиболее активно используют в своей деятельности линейно–функциональную модель структуры. Но в процессе функционирования выявляется существенный недостаток данной модели – во взаимоотношениях работников аппарата и процедур наблюдается также утрата гибкости, что не может сочетаться со спецификой работы предприятия гостиничной индустрии.

Дивизиональные оргструктуры, более характерные для зарубежных предприятий и транснациональных корпораций используются исключительно крупными гостиницами для завоевания новых рынков, расширения клиентуры, применения инновационных проектов и т.п.

Матричные организационные структуры носят временный характер и могут применяться как зарубежными, так и отечественными гостиничными предприятиями на период разработки и реализации инновационных программ.

В условиях непостоянства внешней среды гостиничному предприятию особенно важным является способность быть готовым к реагированию на любые изменения без ущерба для себя, в том числе изменению спроса, обслуживанию клиентуры различного характера или вовсе переориентации своей деятельности, если того требуют внешние условия. Соответственно, приоритетным является построение адаптивной организационной структуры, в которой все связи становятся прозрачными, отсутствует перегруженность, каждое звено занимается своим делом, а отдельные составляющие располагаются, не препятствуя распространению информации.

Совершенствование организационной структуры на основе кластерного подхода является одним из современных методов, обеспечивающих гибкость и взаимодействие внешней среды и элементов структуры. Под кластерами в данном случае понимается совокупность однородных элементов, идентичных объектов, образующих группу единиц [2, с. 312].

Практически данный подход реализуется путем формирования кластеров, которые могут располагаться как во внутренней, так и во внешней среде предприятия. Внешние кластеры формируются независимо от гостиничного предприятия для его обслуживания на основе рыночных отношений с учетом экономических интересов партнеров. При этом предприятие, в зависимости от экономических интересов, некоторые службы может не иметь в своей структуре, а пользоваться услугами сторонних организаций (например, хозяйственную службу, службу питания (кейтринг), аренда транспорта, у предоставляющая экскурсионные услуги). В этом случае гостиница может снизить расходы на содержание персонала, его обучение и переподготовку.

Кластерный подход в организации взаимоотношений между предприятиями партнерами позволяет все проблемы решать комплексно.

Внутри предприятия можно также перейти к организационной структуре на основе кластеров. В этом случае кластеры формируются в соответствии с имеющимися службами гостиницы, что позволяет, с одной стороны, усилить ответственность менеджеров за выполнение установленных объемов работ и загрузку производственных мощностей, а с другой стороны, у менеджеров появляется возможность маневра финансовыми, материальными и трудовыми ресурсами.

Таким образом, совершенствование оргструктур на основе кластерного подхода дает возможность гостиницам перейти от стратегии выживания к стратегии устойчивого экономического роста.

Авторами предлагается структура инновационного центра, состоящего из двух кластеров: инновационного и служебно-функционального, которые охватывают все стадии цикла «исследование-предоставление услуг». При этом руководство всей совокупности работ ведется из единого центра, что позволяет координировать работы по созданию инноваций.

Таким образом, предложенные структуры управления способствуют более быстрой адаптации гостиничных предприятий к изменениям во внешней среде путем своевременного, а иногда и опережающего принятия мер, обеспечивающий устойчивый экономический рост.

Список использованных источников

1. Быкова А. Организационные структуры управления. / Быкова А. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест: Институт экономических стратегий, 2003. – 160 с.
2. Райсберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райсберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М., 2005. – 480с.