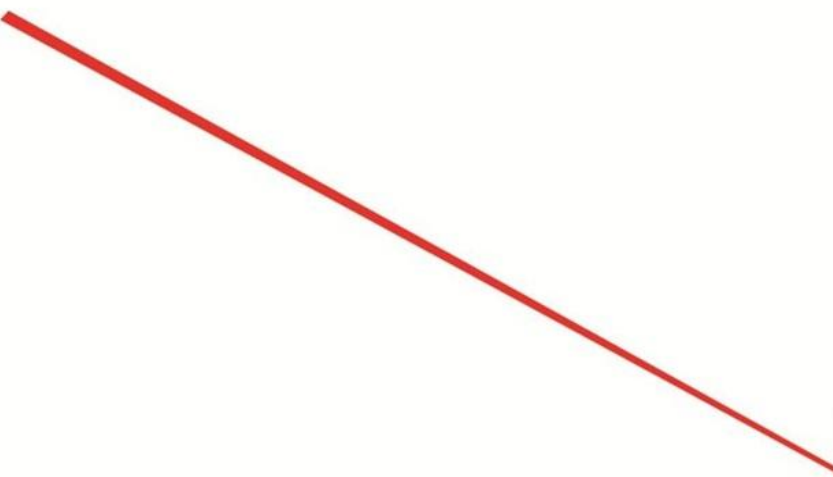
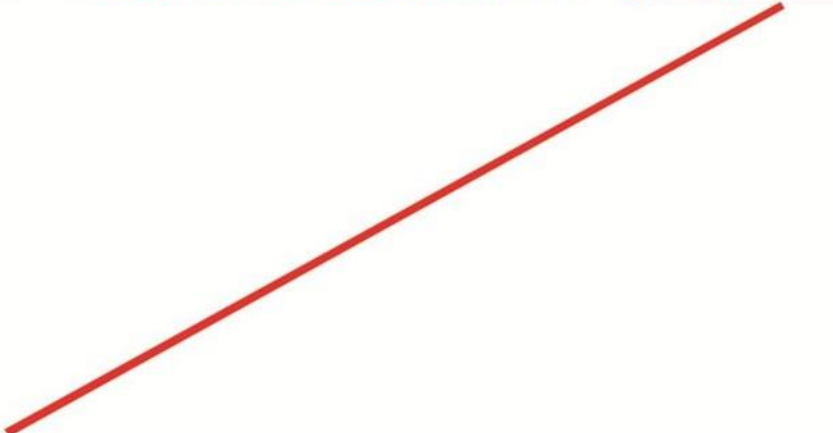
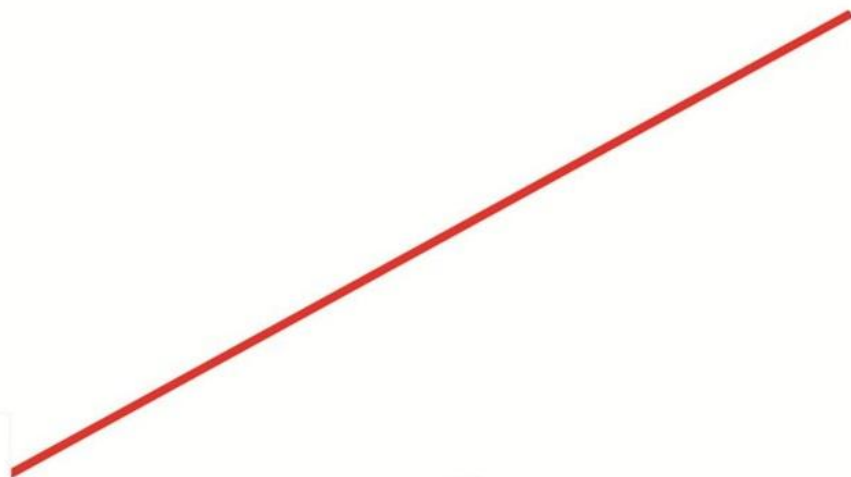
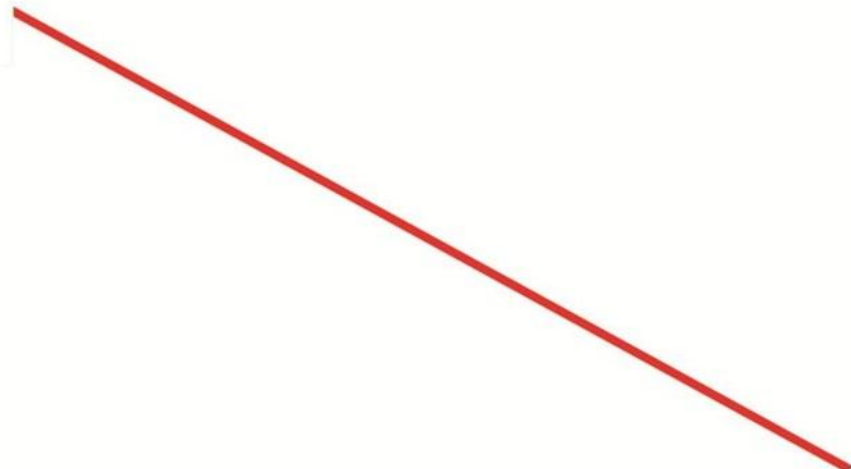


МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ

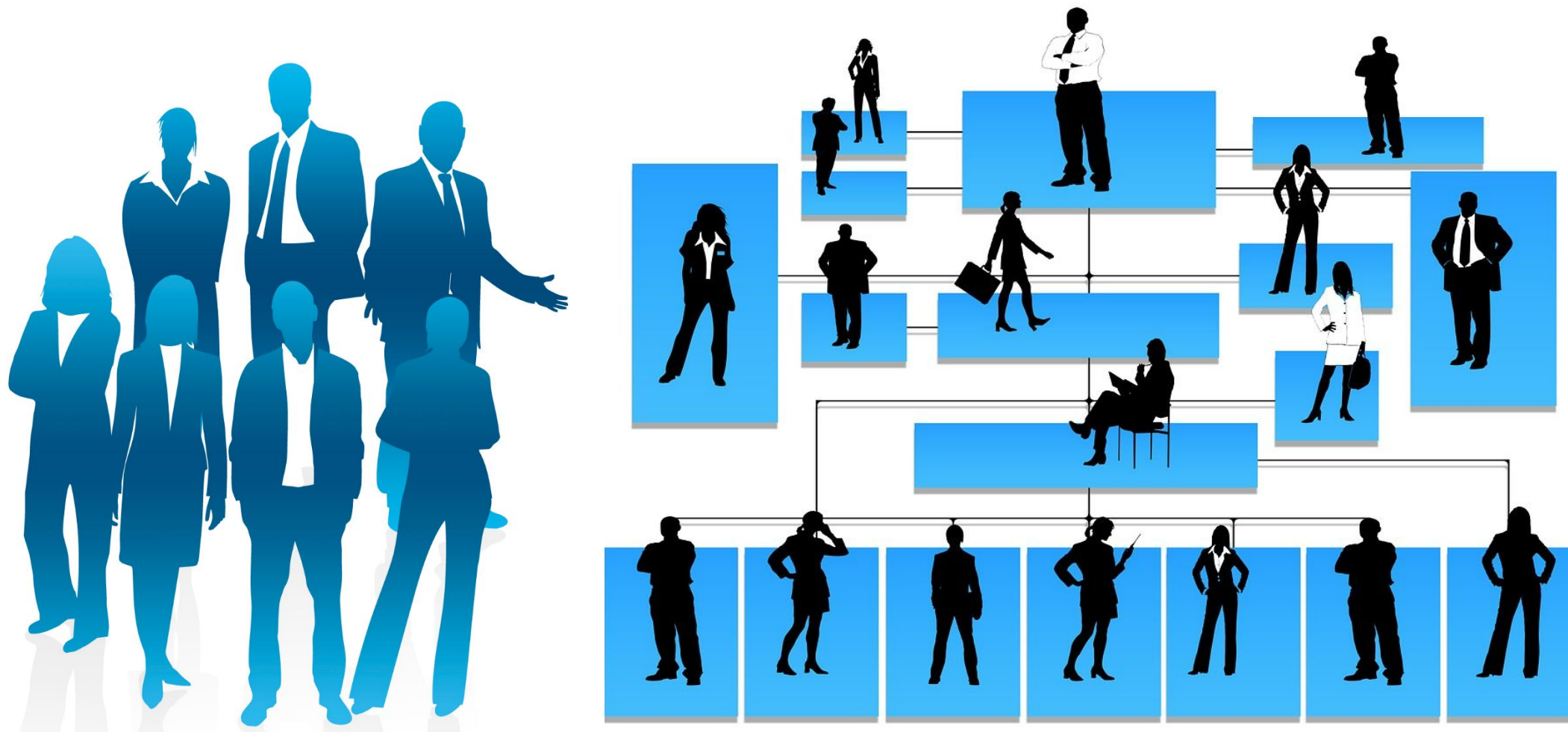
Искусство,
дизайн и сфера
услуг



Тюменская область



Тема: Специфика деятельности управляющего гостиничным комплексом



Главная функция гостиничного предприятия - предоставление временного жилья всем путешествующим. Причем жилья достаточно комфортного и сравнительно недорогого, оптимально сочетающего цену и качество. Но все решения, обусловленные необходимостью удовлетворения потребностей клиентов, опираются на строго зафиксированную управленческую иерархию



Для каждого коммерческого предприятия менеджмент является уникальным, будь то гостиница, турфирма, ресторан и т. д. Есть лишь общие закономерности и элементы, которые используются, как правило, всеми



В современных условиях система управления должна быть простой и гибкой, чтобы быть конкурентоспособной. Она должна иметь такие характеристики, как:

- небольшое число уровней управления;
- компактные подразделения, укомплектованные квалифицированными специалистами;
- производство услуг и организация работы, ориентированные на потребителей (гостей предприятия)



Принципы создания хорошей организации

(Анри Файоль)

1. Единство управления. Независимо от структуры организации, степени децентрализации и делегирования полномочий нести полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен один человек.



2. Скалярный метод передачи полномочий. Полная и абсолютная ответственность означает право не только управлять, но и передавать, делегировать часть полномочий другим лицам по линии руководства



3. Единство подчинения. У любого служащего может и должен быть только один руководитель



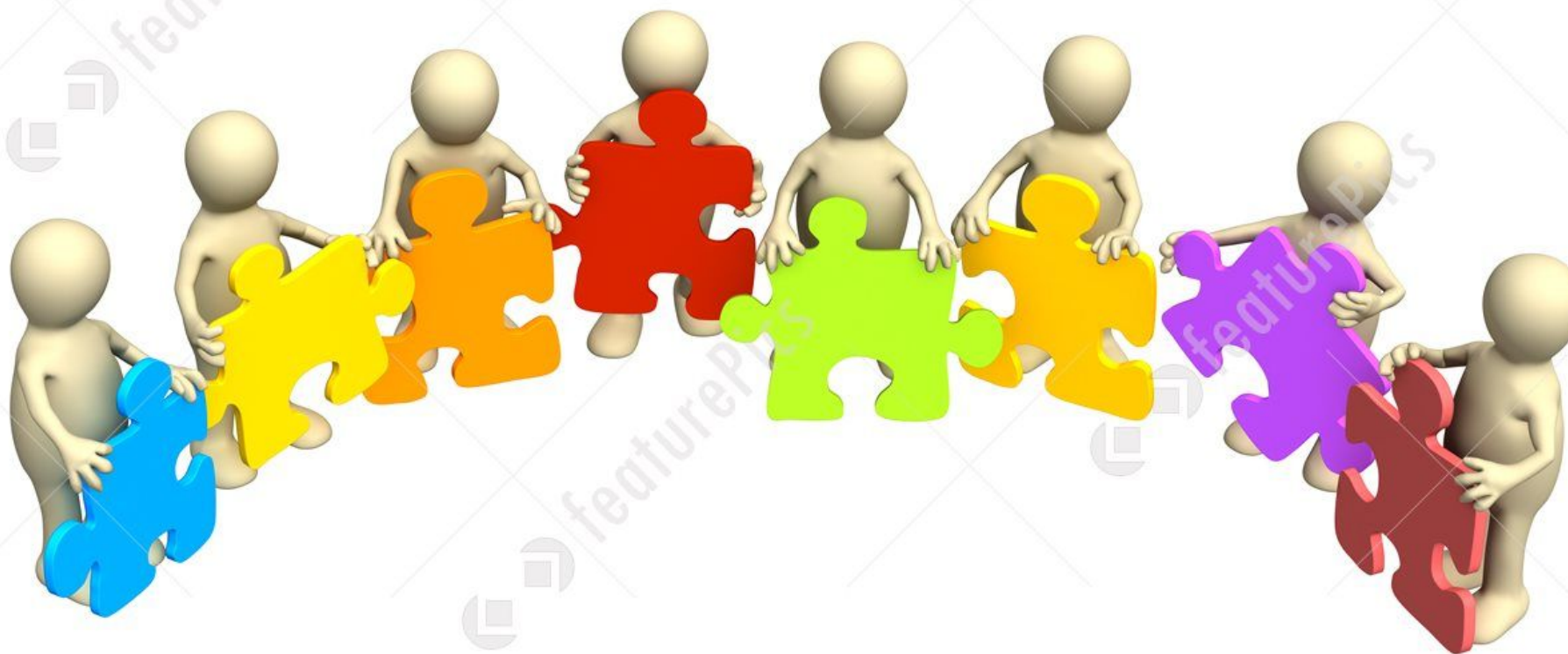
4. Принцип соответствия, означающий, что делегированные полномочия должны соответствовать уровню ответственности. Если на лицо возлагаются определенные обязанности, то его необходимо наделить и соответствующими полномочиями, необходимыми для выполнения этих обязанностей



5. **Коммуникации**, как формальные, так и неформальные, должны быть установлены и постоянно поддерживаться



6. Гибкость. Структура организации должна позволять вносить в нее коррективы в связи с изменением методов, задач, целей, масштабов коммерческой деятельности, появлением новых технологий и ресурсов



7. Доступность всех уровней организации. Любой сотрудник организации должен иметь право и возможность подать жалобу, высказать замечание или предъявить рекламации соответствующему руководителю



8. Сущность организационной структуры в делегировании прав и обязанностей для разделения труда. Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника



Целью организационной структуры является:

- разделение труда;
- определение задач и обязанностей работников;
- определение ролей и взаимоотношений (полномочий, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Эти отношения устанавливаются посредством делегирования, которое означает передачу полномочий и задач лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение)

Этапы проектирования организационной структуры, происходящие сверху вниз:

- Деление организации на функциональные блоки, которые соответствуют важным направлениям деятельности организации



- Установление соотношений полномочий различных должностей. На этом же этапе устанавливается цепь команд и при необходимости производится деление функциональных блоков на более мелкие подразделения

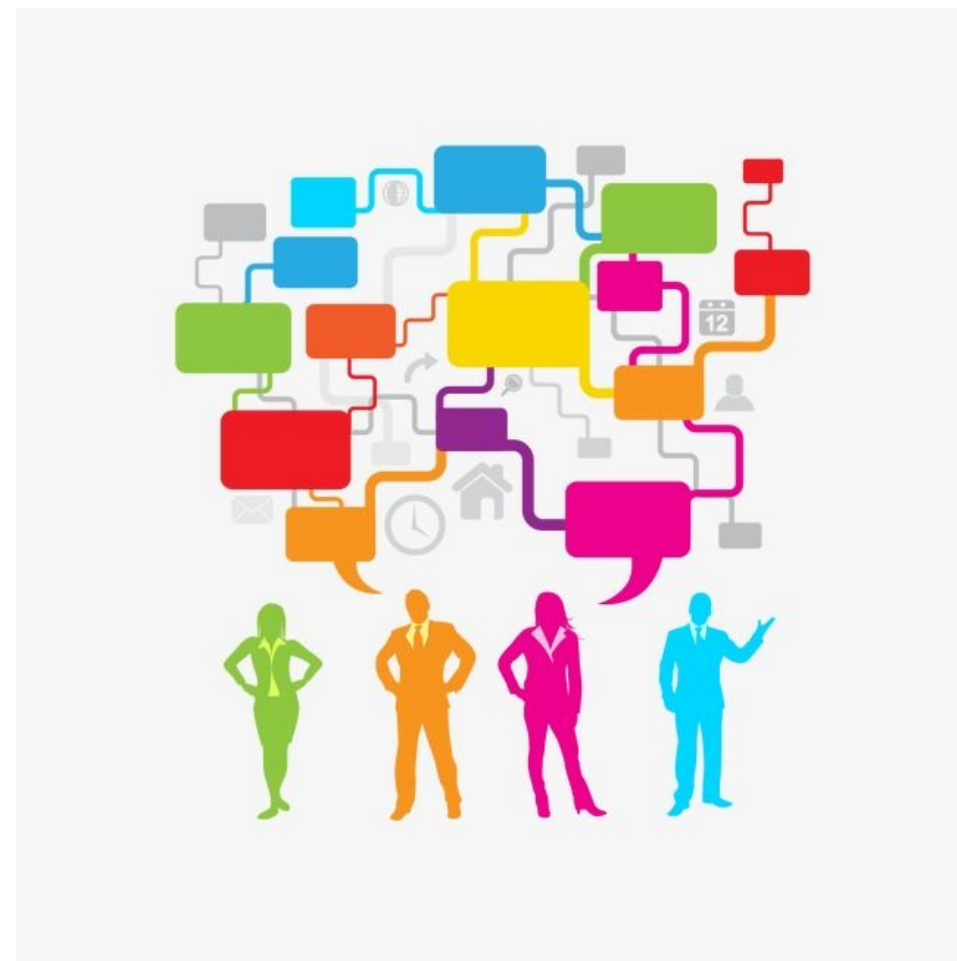


- ❑ Определяются должностные обязанности, как сумма определенных задач и функций и поручается их выполнение конкретным лицам

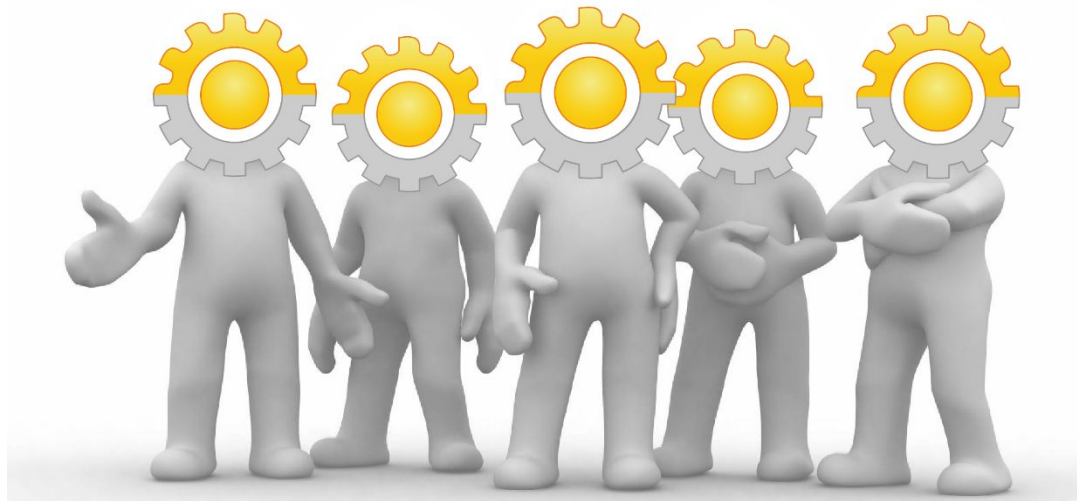


□ При разработке организационной структуры высшее руководство фирмы идет по пяти направлениям:

- специализация работ
- департаментизация
- определение полномочий
- размер контрольных функций
- методы координации



При разработке организационной структуры важную роль играет и количество уровней в иерархии управления, когда командные ступени выстраиваются в вертикальный ряд и строится схема взаимоотношений между руководителями и подчиненными. По этой схеме каждый член персонала должен знать свое место в организационной структуре, а для эффективного управления необходимо четкое определение обязанностей



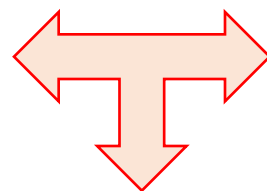
Условия успешности гостиничного предприятия

- Торговая марка и торговый знак должны быть легко узнаваемыми
- Продукт/услуга должны восприниматься как лучшие по качеству и данной цене
- Качество и стандарты продукта должны быть легко поддерживаемыми
- Спрос должен обеспечить конкурентоспособность, поддержку рекламных и административных расходов
- Хозяйство должно быть относительно экономичным

(ПРИМЕР)

В управленческой практике гостиниц наиболее распространены следующие типы организационных структур:

Линейная



Функциональная

Линейно-функциональная

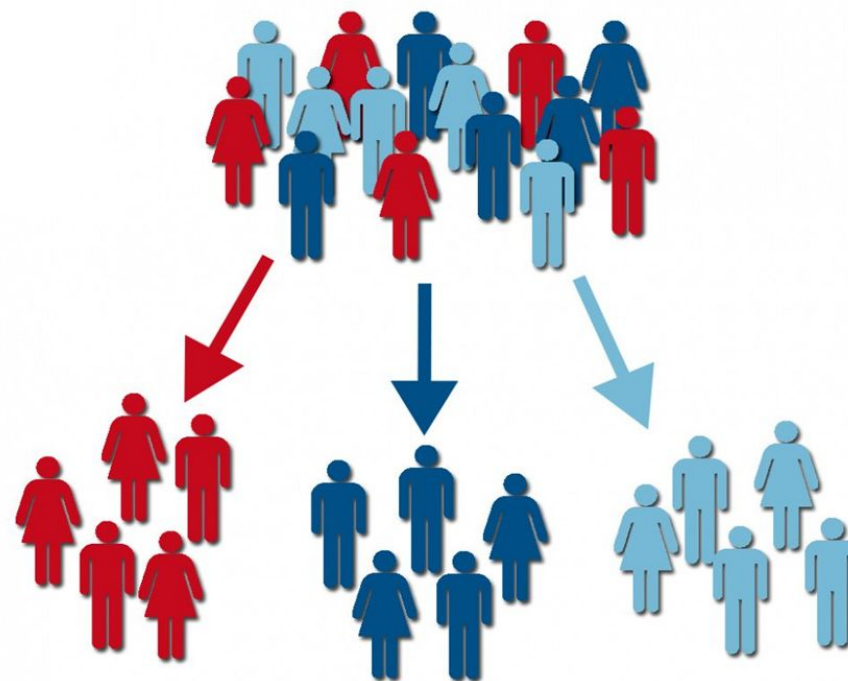
Линейная организационная структура управления

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого одним каналом проходят все управленческие команды



Функциональная организационная структура управления

Идея заключается в том, что выполнение отдельных функций возлагается на специалистов. В организации, как правило, специалисты одного профиля объединяются в структурные подразделения (отделы), например, отдел маркетинга, отдел приема и размещения, плановый отдел и т.д.



Линейно-функциональная (штабная) структура управления

Всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий коллектив. При разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов ему помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений.

