УДК 640.41

ПРИНЦИПЫ И ФАКТОРЫ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

[1]И.С. Штапова, [1]И.Е. Романько, [2]И.Ю. Хохлов
[1] ФГБОУ ВО «Северо-Кавказский государственный университет» Пятигорский институт (филиал), Пятигорск, email: shtapovai@ncfu.ru, ieromanko@ncfu.ru

[2] ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», Пушкинский, email: khokhlovi@mail.ru

Аннотация. *В данной статье авторами рассматриваются принципы и факторы построения организационной структуры управления современным гостиничным предприятием. Рассматриваются наиболее актуальные виды организационной структуры управления современным гостиничным предприятия: линейная, функциональная, матричная. Чем больше гостиничное предприятие, тем сложнее организационная структура управления. Для управления отелем или хостелом достаточно линейной структуры, но для крупной сети отелей потребуется дивизиональная, функциональная или по географическому признаку. Также выявляются ключевые признаки организационной структуры. Определяются задачи основных служб отеля. Подводя итог, авторы акцентируют внимание на том, что прибыльность и ликвидность предприятий сферы гостеприимства зависят от многих факторов, однако организационная структура управления играет здесь одну из главных ролей, поэтому при организации гостиничных компаний большое внимание необходимо уделять созданию эффективной структуры управления.*

Ключевые слова*: индустрия гостеприимства, развитие, факторы, принципы, гостиничный бизнес, организационная структура управления.*

PRINCIPLES AND FACTORS OF BUILDING THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT OF A MODERN HOTEL ENTERPRISE

[1]I.S. Shtapova, [1]I.E. Romanko, [2]I.Yu. Khokhlov
[1] Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “North Caucasian State University” Pyatigorsk Institute (branch), Pyatigorsk, email: shtapovai@ncfu.ru, ieromanko@ncfu.ru

[2] Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Russian State University of Tourism and Service”, Pushkinsky, email: khokhlovi@mail.ru

Abstract. *In this article, the authors consider the principles and factors of building the organizational structure of management of a modern hotel enterprise. The most relevant types of organizational management structure of a modern hotel enterprise are considered: linear, functional, matrix. The larger the hotel company, the more complex the organizational structure of management. A linear structure is sufficient to manage a hotel or hostel, but a large hotel chain will require a divisional, functional, or geographical structure. The key features of the organizational structure are also identified. The tasks of the main hotel services are defined. To summarize, the authors emphasize that the profitability and liquidity of hospitality enterprises depend on many factors, but the organizational structure of management plays one of the main roles here, therefore, when organizing hotel companies, great attention must be paid to creating an effective management structure.*

Keywords: *the hospitality industry, development, factors, principles, hotel business, organizational structure of management.*

Дата поступления статьи в редакцию: 28.03.2025
Дата принятия статьи в печать: 18.04.2025

Введение

Благосостояние и репутация отеля зависят от качества и оперативности обслуживания при высокой загруженности. Повысить эффективность поможет хорошо выстроенная организационная структура гостиницы. Чтобы этого достичь необходимо подобрать оптимальную стратегию под формат деятельности и приступить к формированию сплоченного механизма. Ведь в гостиничном бизнесе важно не просто делегировать полномочия персоналу, а тонко выстроить схему рабочих отношений. Нужно добиться коллективного взаимопонимания, а также пробудить в каждом сотруднике стремление к дости-

жению общих целей и успеха. Только так можно получить положительные отзывы от постояльцев, высокий рейтинг, узнаваемость и популярность.

Структура управления гостиницей – система взаимодействия ее подразделений и объектов сети. Она определяет, кто кому подчиняется, распределяет полномочия и обязанности разных отделов и сотрудников. Четкая структура помогает повысить качество клиентского обслуживания, сэкономить время, деньги и силы.

Проблеме построения организационной структуры управления современным гостиничным предприятием всегда уделялось значительное внимание в экономической науке. В настоящее время проблема построения организационной структуры управления гостиничным предприятием рассматривается такими авторами как И.С. Барчуков, Л.В. Баумгартен, Ю.Б. Башин, А.В. Зайцев [1], Д.И. Елканова [2], Н.И. Кабушкин, В.И. Малашенко [3], Н.С. Комлева, Е.В. Солдатова [4], О.Т. Лойко [5], Л.А. Попов, Е.Ю. Никольская [6], А.В. Сорокина [7] и многими другими.

Цель исследования

Целью данной статьи является рассмотрение основных принципов, факторов формирования управленческой структуры в гостинице, описание часто встречающихся организационных структур и определение задач основных служб отеля.

Объекты и методы исследования

В качестве объекта исследования выбраны принципы и факторы формирования управленческой структуры гостиницы.

Результаты и их обсуждение

Как известно, одной из главных задач любого современного гостиничного предприятия является построение организационной структуры управления, которая наилучшим образом будет соответствовать его целям. Оптимальная организационная структура управления обеспечит эффективное взаимодействие с внешней средой, рациональное распределение ресурсов, а также направит сотрудников на максимальное удовлетворение потребностей клиентов и достижение высоких организационных результатов.

В условиях постоянных изменений и развития рынков, организационная структура управления должна быть гибкой и адаптируемой. Необходимость в модификации структуры управления возникает неизбежно, так как предприятие сталкивается с новыми вызовами, требующими изменений в подходах и инструментах управления. Структура управления будет эффективной, если она гарантирует предприятию получение необходимой прибыли [2].

В современном мире, характеризующемся интенсивной глобализацией и высокой конкуренцией на рынке, организационная структура управления играет критически важную роль в успехе любого предприятия. Гостиничный бизнес, несмотря на кажущуюся простоту, не является исключением из этого правила. Успех гостиничного бизнеса, независимо от его размера и класса, всегда строится на достижении схожих целей. Эти цели, как правило, сводятся к удовлетворению потребностей клиентов, обеспечивая им комфортное проживание и качественный сервис. Клиенты ожидают быстрого и беспроблемного заселения в любое время суток, независимо от сезона или времени года. Для этого необходимо иметь компетентный и профессиональный персонал, способный оперативно и эффективно решать любые возникающие вопросы. Важнейшим аспектом успеха является также обеспечение стабильной рентабельности бизнеса, минимизация финансовых потерь и оптимизация трудовых затрат. Это включает в себя налаженную систему снабжения, высококачественное питание, безупречный сервис и широкий спектр дополнительных услуг, которые повышают привлекательность отеля и создают незабываемые впечатления для гостей. Достижение всех этих целей напрямую зависит от грамотного проектирования и внедрения организационной структуры управления.

Важным моментом является выбор наиболее эффективного типа организационной структуры, учитывающего специфику гостиничного бизнеса, его масштабы и стратегические цели. Необходимо тщательно продумать иерархию управления, распределение полномочий и ответственности между различными подразделениями. Только сбалансированная и хорошо функционирующая структура позволит эффективно управлять всеми ресурсами отеля и достигать поставленных целей.

Ключевые признаки организационной структуры: децентрализованное принятие решений; фокус на общих целях; высокая степень вовлеченности, поощрение инноваций и креативности; гибкость и адаптивность.

Организационная структура, характеризующаяся децентрализованным принятием решений, радикально отличается от традиционных иерархических моделей. Вместо того чтобы решения принимались исключительно высшим руководством и спускались сверху вниз по жестко установленным каналам, в такой структуре приоритет отдаётся коллегиальному обсуждению и поиску консенсуса. Это означает, что сотрудники на всех уровнях организации вовлечены в процесс принятия решений, что способствует более эффективному использованию их знаний и опыта. Каждый сотрудник ощущает свою значимость и влияние на общее дело, что положительно сказывается на мотивации и производительности. Фокус на общих целях является краеугольным камнем такой структуры. Вместо слепого выполнения инструкций, каждый сотрудник понимает, как его индивидуальная работа способствует достижению стратегических целей компании. Это создаёт ощущение единства и общей миссии, объединяя сотрудников вокруг общей цели. Индивидуальные задачи не воспринимаются как изолированные задания, а как взаимосвязанные элементы, вместе формирующие целостную картину успеха. Понимание этой связи повышает чувство ответственности и способствует более качественному выполнению работы. Высокая степень вовлечённости сотрудников – это не просто декларация, а реальность, достигаемая за счёт предоставления им большей свободы и ответственности. Они не являются просто исполнителями, а активными участниками процесса, имеющими возможность влиять на ход событий и предлагать свои идеи. Это способствует развитию инициативы, повышает креативность и укрепляет чувство принадлежности к компании. Такой подход создаёт атмосферу доверия и взаимоуважения, где сотрудники чувствуют себя ценными и важными членами команды [1].

Поощрение инноваций и креативности является неотъемлемой частью данной организационной структуры. Открытость к критике, дискуссиям и даже разногласиям рассматривается как двигатель прогресса. Эксперименты и поиск нестандартных решений приветствуются, что позволяет компании оставаться конкурентоспособной и адаптироваться к постоянно меняющимся условиям рынка. Ошибки рассматриваются не как катастрофы, а как ценный опыт, способствующий дальнейшему развитию. Такой подход стимулирует сотрудников к поиску новых решений и внедрению инноваций. Гибкость и адаптивность – залог успеха в динамично меняющемся мире.

Организационная структура, основанная на децентрализации и вовлечённости, обладает высокой способностью к быстрым изменениям. Она легко приспосабливается к новым вызовам и потребностям бизнеса, эффективно реагируя на изменения внешней среды. Это достигается за счёт быстрого принятия решений и способности оперативно корректировать планы в зависимости от ситуации. Такая гибкость позволяет компании оставаться на острие конкуренции и успешно преодолевать трудности. В итоге, все эти факторы – децентрализация, фокус на общих целях, высокая вовлечённость, поощрение инноваций и гибкость – создают сильную, эффективную и устойчивую организацию, способную к динамичному развитию и успеху на рынке.

Выбор организационной структуры – это стратегическое решение, зависящее от специфики бизнеса, его размера, стратегических целей и внешней среды. Оптимальный вариант, как правило, представляет собой гибрид, сочетающий преимущества различных подходов и обеспечивающий баланс между эффективностью и гибкостью. Ключ к успеху – постоянный мониторинг и адаптация структуры к изменяющимся условиям.

Гостиничная индустрия демонстрирует устойчивый рост, что приводит к увеличению конкуренции и необходимости постоянного совершенствования методов управления. Поэтому вопросы организации, ведения и поддержания конкурентоспособности отелей, а также привлечения новых сегментов потребителей становятся всё более актуальными.

Разработка эффективной управленческой структуры – это сложный и многоэтапный процесс, требующий системного подхода. Процесс проектирования организационной структуры отеля следует рассматривать как иерархический процесс, двигающийся «сверху вниз». На начальном этапе крупное гостиничное предприятие делится на крупные блоки, отвечающие за определённые направления деятельности (например, управление номерами, ресторанное обслуживание, маркетинг и продажи, административные функции). Каждый из этих крупных блоков, в свою очередь, подразделяется на более мелкие функциональные подразделения, каждое из которых отвечает за выполнение конкретных задач [4]. Например, блок «управление номерами» может быть разделен на подразделения бронирования, уборки номеров, обслуживания гостей и технической поддержки.

Далее, критически важным этапом является налаживание эффективных коммуникационных каналов между всеми подразделениями. Это гарантирует бесперебойную работу всей системы управления и предотвращает возникновение конфликтов или дублирования функций. Четко определенные зоны ответ-

ственности, отлаженные процедуры взаимодействия и своевременный обмен информацией являются ключевыми факторами успеха. Разработка системы коммуникаций должна учитывать как формальные, так и неформальные каналы обмена информацией. Это может включать в себя регулярные совещания, электронную почту, внутренние информационные системы и другие средства.

На этапе распределения ответственности, следует определить полномочия каждого руководителя и сотрудника, четко обозначить их обязанности и сферу ответственности. Необходимо избежать ситуации, когда полномочия распределены неравномерно или отсутствуют четкие указания, что может привести к возникновению конфликтов, снижению эффективности работы и росту числа ошибок. Важно также обеспечить прозрачность и доступность информации для всех сотрудников, чтобы они понимали свою роль в общей системе и могли эффективно выполнять свои задачи. Система мотивации и поощрения должна быть тесно связана с эффективностью работы каждого подразделения и стимулировать сотрудников к достижению общих целей отеля. Кроме того, важно учитывать факторы внешней среды, такие как конкурентная обстановка, изменения в законодательстве, экономические факторы и сезонность спроса.

Адаптивность организационной структуры к изменениям внешней среды является необходимым условием для долгосрочного успеха гостиничного предприятия. Гибкая структура, способная быстро реагировать на изменения рынка, имеет существенные преимущества перед жесткими и инертными системами. Регулярный анализ эффективности организационной структуры и внесение корректировок являются непрерывным процессом, обеспечивающим оптимальное функционирование отеля и его конкурентоспособность. В конечном итоге, грамотно построенная организационная структура управления является залогом успеха гостиничного бизнеса в условиях жесткой конкуренции и постоянно меняющейся рыночной среды. Но идеальная организационная структура – это скорее миф, чем реальность. Динамика рынка, изменения в технологиях и стратегические цели компании постоянно требуют адаптации. Статичная, четко определенная структура быстро устаревает, становясь препятствием для развития. Поэтому на практике можно наблюдать гибридные модели, сочетающие элементы различных типов.

Рассмотрим также две основные организационные структуры управления: линейную и функциональную, проанализировав их преимущества и недостатки на примере гостиничного бизнеса.

Наиболее распространенной является линейная структура с элементами функциональной или географической специализации. Такой подход типичен для крупных корпораций, например, в сфере розничной торговли или производства, где четко распределены обязанности и ответственность по функциональным отделам (маркетинг, финансы, производство) или географическим регионам. Это обеспечивает контроль и эффективность, но может ограничивать гибкость и скорость принятия решений. Линейная структура, представляющая собой иерархическую систему подчинения, где каждый подчиненный имеет только одного руководителя, обладает рядом достоинств. Её гибкость позволяет быстро адаптироваться к изменениям, а простота управления, основанная на четкой иерархии, обеспечивает лёгкость в постановке задач и контроле их выполнения. Благодаря прямой линии ответственности, решения принимаются оперативно, что особенно важно в динамичной среде гостиничного бизнеса [6]. Например, в случае внезапного отключения электроэнергии, линейная структура позволяет мгновенно передать распоряжения и мобилизовать персонал на устранение проблемы. Однако, такая простота таит в себе и существенные недостатки. В первую очередь, это концентрация власти на вершине иерархической пирамиды. Управляющий или владелец гостиницы несет колоссальную ответственность и должен обладать универсальными знаниями во всех областях деятельности – от управления персоналом до маркетинга и финансов. Это практически невозможно, что приводит к перегрузкам и, как следствие, к ошибкам в принятии решений. Кроме того, слабая горизонтальная связь между подразделениями зачастую приводит к трудностям в координации действий. Например, отдел бронирования может не быть должным образом информирован о проблемах в работе службы уборки номеров, что может привести к недовольству гостей. Наконец, поиск квалифицированных руководителей, способных эффективно управлять всеми аспектами деятельности, представляет собой значительную сложность. Требуется специалист, обладающий не только управленческими навыками, но и глубокими знаниями в каждой из сфер гостиничного бизнеса [3].

В отличие от линейной, функциональная структура предполагает разделение труда по функциям. Персонал гостиницы распределяется по специализированным подразделениям, каждое из которых отвечает за выполнение определённых задач. Например, отдел питания отвечает за ресторан и обслуживание гостей, отдел бронирования – за прием заявок и резервирование номеров, отдел маркетинга – за продвижение гостиницы, отдел кадров – за подбор и управление персоналом и так далее. Каждый отдел возглавляет руководитель, являющийся экспертом в своей области. Такая специализация позволяет более

эффективно использовать человеческий капитал, повышать качество работы каждого подразделения и снижать управленческую нагрузку на высшее руководство. Руководитель службы питания, к примеру, может делегировать функции найма персонала отделу кадров, вопросы логистики – отделу снабжения, а финансовый учет – финансовому отделу, сосредоточившись на главном – качестве кухни и обслуживания гостей. Функциональная структура особенно эффективна в средних и крупных гостиницах, предлагающих широкий спектр услуг, таких как рестораны, спа-центры, конференц-залы и фитнес-центры. Однако, функциональная структура также имеет свои недостатки. Главная проблема – сложность в принятии решений, затрагивающих несколько функциональных подразделений. Взаимодействие между отделами может быть затруднено из-за отсутствия единого руководства и координационного центра. Зачастую, это приводит к задержкам и неэффективности. Например, решение о проведении масштабной рекламной кампании потребует согласования с отделами маркетинга, продаж, финансов и, возможно, даже с операционным отделом. Достижение консенсуса может занять значительное время, что снижает скорость реагирования на изменения рынка. Еще один важный минус – потенциальная размытость ответственности. В случае возникновения проблем, определить виновного может быть сложно из-за разделения функций и отсутствия единого центра ответственности. Кроме того, избыточная бюрократизация и многочисленные согласования могут привести к снижению оперативности и гибкости управления [3].

Таким образом, выбор оптимальной организационной структуры – линейной или функциональной – зависит от конкретных условий деятельности гостиницы, её размеров, спектра услуг и стратегических целей. Линейная структура лучше подходит для небольших гостиниц с ограниченным спектром услуг, где требуется высокая скорость принятия решений и прямая ответственность. Функциональная структура, напротив, предпочтительнее для крупных гостиниц с развитой инфраструктурой и широким спектром услуг, где требуется высокая специализация и эффективность работы отдельных подразделений. Оптимальным вариантом может стать комбинированная структура, объединяющая преимущества обоих подходов, но её построение требует тщательного анализа и профессионального подхода. Важно помнить, что любая организационная структура – это лишь инструмент, эффективность которого зависит от качества управления и профессионализма персонала.

Матричная структура управления – это сложная организационная модель, представляющая собой своеобразный симбиоз функциональной и проектной структур. Матричная структура управления представляет собой особый подход, который активно используется при запуске или перезапуске новых объектов, особенно в условиях агрессивной политики слияний и поглощений. В таких случаях проектные группы формируются с целью достижения определенных результатов, после чего они передают управление операционной команде. Важно отметить, что после завершения работы проектной команды, которая часто состоит из высококвалифицированных специалистов, не всегда удается сохранить тот уровень эффективности и производительности, который был достигнут в процессе работы над проектом. В последнее время наблюдается явный тренд на использование срочных контрактов для достижения конкретных целей. Компании активно привлекают команды сильных профессионалов для осуществления определенных рывков в развитии, а затем распускают их, как только задачи выполнены. Этот подход подразумевает, что команда не является постоянной частью холдинга, а формируется из сторонних специалистов на ограниченный срок. Таким образом, мы наблюдаем своеобразный микс между линейной и матричной структурами управления. На более мелком уровне элементы матричной структуры управления также проявляются, когда компании приглашают профессионалов на короткий срок в качестве наставников для местных команд. Такой подход часто выбирается в регионах, где бюджетные ограничения не позволяют релоцировать дорогостоящих специалистов. Это позволяет использовать опыт и знания высококвалифицированных кадров, не увеличивая при этом постоянные расходы на зарплаты [5].

Среди преимуществ матричной структуры можно выделить несколько ключевых аспектов. Во-первых, она обеспечивает превосходную интеграцию различных видов деятельности компании. Специалисты из разных отделов – маркетинга, разработки, производства, финансов – объединяются в единую команду, что позволяет эффективно координировать их действия и достигать синергетического эффекта. Это особенно важно для реализации сложных проектов, требующих комплексного подхода. Результатом такого сотрудничества становится высокое качество конечного продукта или результата проекта, а также возможность одновременной работы над множеством проектов различной сложности и масштаба. Высокая продуктивность достигается за счет сосредоточения компетенций в одной команде, а не размывания ответственности между несколькими отделами. Кроме того, матричная структура стимулирует активную работу руководителей и сотрудников. Участие в проекте становится более увлекательным и резуль-

тативным, так как люди видят явный вклад своей работы в достижение общей цели. Повышается мотивация, появляется чувство причастности к успеху, что напрямую влияет на производительность труда. Такая структура способствует активному взаимодействию с функциональными подразделениями, обеспечивая необходимую поддержку и ресурсы для реализации проектов. Важным преимуществом является также снижение нагрузки на высшее руководство. Делегирование полномочий на средний уровень управления позволяет топ-менеджерам сосредоточиться на стратегических задачах, освобождая их от оперативного управления. Это значительно повышает эффективность работы всего руководства. Одновременно с этим, матричная структура усиливает личную ответственность руководителей проектов, делая их напрямую заинтересованными в успехе. Гибкость и скоординированность – это еще два неоспоримых плюса матричной структуры. Она позволяет быстро адаптироваться к изменениям рынка и потребностей клиентов, перераспределяя ресурсы и корректируя планы в соответствии с текущей ситуацией. Эта гибкость позволяет преодолевать многие внутриорганизационные барьеры, связанные с межфункциональной координацией и коммуникацией.

Однако, несмотря на все преимущества, матричная структура управления имеет и существенные недостатки. Реализация матричной структуры сложна и дорогостояща, требует значительных инвестиций в обучение персонала, разработку новых процедур и совершенствование информационных систем. Главная проблема – это двойное подчинение, которое может подрывать принцип единоначалия. Сотрудники одновременно подчиняются руководителю проекта и руководителю своего функционального отдела, что может приводить к конфликтам интересов, разногласиям в приоритетах и, как следствие, к снижению эффективности работы. Отсутствие четкости в определении границ властных полномочий может привести к анархии, борьбе за власть и дублированию функций. Это, в свою очередь, влечет за собой чрезмерные накладные расходы, как административные, так и связанные с урегулированием конфликтов. Нечеткое определение ответственности и полномочий может стать источником постоянных недоразумений и задержек в принятии решений. Процесс принятия решений в матричной структуре часто бывает затяжным и неэффективным, что особенно критично в динамичной бизнес-среде. Более того, сложная система взаимосвязей между подразделениями может стать источником серьезных проблем. Контроль за выполнением задач на разных уровнях менеджмента усложняется, что может приводить к потере контроля над проектами. В кризисных ситуациях, когда требуется быстрое принятие решений и четкая координация действий, матричная структура может оказаться неэффективной, так как медлительность в принятии решений может дорого обойтись компании [7].

Важно понимать, что матричная структура, несмотря на свои недостатки, может быть весьма эффективной в условиях, когда требуется быстрое реагирование на изменения и необходимость решения комплексных задач, требующих участия специалистов из различных областей. Таким образом, матричная структура управления представляет собой интересный и гибкий подход, который может быть адаптирован под различные условия и задачи. Однако для успешного применения этого подхода необходимо учитывать возможные конфликты и риски, связанные с управлением проектами и взаимодействием между командами. В целом, выбор матричной структуры требует тщательного анализа сильных и слабых сторон компании, а также специфики ее деятельности и предполагаемых проектов. Успешная реализация матричной структуры зависит от высокой квалификации персонала, наличия эффективных коммуникационных каналов и культуры сотрудничества.

В конечном итоге, выбор структуры управления должен быть основан на конкретных потребностях компании и ее стратегических целях [5, с. 154].

Структура управления гостиницей – это система взаимодействия подразделений, каждое из которых отвечает за ряд задач. Выбор зависит от размера бизнеса, наличия филиалов и объема услуг. Чем больше компания – тем сложнее будет структура. Так, для управления отелем или хостелом достаточно линейной структуры, но для крупной сети отелей потребуется дивизиональная, функциональная или по географическому признаку. Это более сложные модели:

1. Дивизиональная структура: компания делится на отдельные подразделения (дивизионы) – например, по отдельным отелям или географическим регионам. Каждый дивизион имеет свою собственную управленческую команду, ответственную за все аспекты работы «своего» отеля или региона. Это позволяет лучше управлять отдельными объектами и адаптироваться к местным условиям.

2. Функциональная структура: подразделения создаются на основе выполняемых функций (маркетинг, финансы, операционная деятельность, управление персоналом и т. д.). Каждый отдел специализируется в своей области и подчиняется главному менеджеру. Эта структура эффективна при четком разделении труда и стандартизации процессов.

3. Структура по географическому признаку: управление строится по регионам или странам, где расположены отели сети. Это удобно для компаний с широким географическим охватом, позволяя учитывать региональные особенности и адаптировать стратегию к местным рынкам.

Выбор оптимальной структуры управления для гостиницы – это задача, требующая тщательного анализа размера и специфики бизнеса, а также учета целей и стратегических задач компании. Не существует универсального решения, и часто используется гибридная модель, сочетающая элементы разных структур. В чистом виде структуры встречаются редко – чаще это микс линейной и функциональной. А когда нужно закрыть нестандартную задачу, например сменить концепцию гостиницы или обновить номерной фонд, могут появляться элементы матричной структуры с проектными подразделениями.

Выводы

Таким образом, необходимо отметить, что прибыльность и ликвидность предприятий сферы гостеприимства зависят от многих факторов, однако организационная структура управления играет здесь одну из главных ролей, поэтому при организации гостиничных компаний большое внимание необходимо уделять созданию эффективной структуры управления. Эффективная организационная структура гостиничного предприятия должна отражать стратегические цели фирмы, учитывать коммуникационные потребности современного общества и другие внешние факторы, влияющие на деятельность гостиницы.

Литература

1. Барчуков И.С., Баумгартен Л.В., Башин Ю.Б., Зайцев А.В. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов: учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: КНОРУС, 2013. 168 с.

2. Елканова Д.И. и др. Основы индустрии гостеприимства: учебное пособие. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2011. 248 с.

3. Кабушкин Н.И., Малашенко В.И. Менеджмент туризма: практикум. Минск: БГЭУ, 2005. 137 с.

4. Комлева Н.С., Солдатова Е.В. Оценка стратегического потенциала развития индустрии гостеприимства и туризма Республики Карелия // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2015. № 3 (34). С. 292-302.

5. Лойко О.Т. Туризм и гостиничное хозяйство: учеб. пособие. Томск: ТПУ, 2007. 152 с.

6. Попов Л.А. Никольская Е.Ю. Организация гостиничного дела. М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2013. 79 с.

7. Сорокина А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: учебное пособие. М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2015. 304 с.