

Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища та їх вплив на стратегічну діяльність підприємств достатньо охарактеризовані у відомих наукових працях Г. Гольдштейна, Г. П'ятницької, Ф. Удалова, О. Удалова, О. Альохіна, Н. Воронова та ін. Зовнішні і внутрішні фактори компанії, які формують систему внутрішніх економічних відносин, засоби взаємодії з факторами зовнішнього середовища та внутрішні ресурси організації створюють умови, які необхідно враховувати для формування і реалізації ефективної інноваційної політики і стратегії підприємства.

При здійсненні комплексного оцінювання ефективності інноваційної політики і визначення інноваційної стратегії розвитку підприємства керівник може застосувати різні методи стратегічної оцінки, зокрема SPACE-аналіз. Завдяки цьому методу можна визначити вплив різних груп факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Так, на основі методики визначення факторного впливу визначаються такі напрями факторного впливу: 1) фінансова сила підприємства (ФС); 2) конкурентноспроможність підприємства (КП); 3) привабливість галузі (ПГ); 4) стабільність галузі (СГ).

Результатом дослідження і використання визначених вище методичних підходів стали такі висновки:

1. Використання SPACE-аналізу сприяє розробці інноваційної стратегії розвитку підприємства.
2. Наведений вище методичний підхід визначення інноваційної стратегії розвитку і політики підприємств ресторанного господарства дає можливість провести повноцінну оцінку впливу інноваційних чинників на рівень розвитку підприємства ресторанного господарства на відповідному ринку.
3. Отримали подальший розвиток методичні підходи проведення SPACE-аналізу для визначення інноваційної стратегії підприємств ресторанного господарства.

Т.М. Брикова, асист. (ХДУХТ, Харків)

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Багато закордонних та українських підприємців прийшли до висновку, що процвітає та фірма, де створений дружній колектив, а також зломлені ієрархічні погляди, де кожен заінтересований у суспільному успіху, бо саме від нього залежить його матеріальний добробут.

Організаційна культура у готельно-ресторанному бізнесі – це новий напрям знань, який входить у систему наук з основ управління підприємством. Її ціль допомогти людям більш продуктивно виконувати свої обов'язання і отримувати від цього більше задоволення.

Рівні організаційної культури різноманітні і многогранні. На думку вченого Е. Шайна, пізнання організаційної культури проходить на трьох рівнях: «поверховому» або «символічному», «підповерховому» та «глибинному». Згідно з тим, які рівні вивчаються, організаційна культура підрозділяється на об'єктивну (яка досліджує заходи готельно-ресторанного господарства) та суб'єктивна (яка служить основою для формування культури управління).

Суб'єктивна організаційна культура є основою формування управлінської культури, тобто стилів керівництва та рішення керівниками проблем, їх поведінки в цілому.

Об'єктивну організаційну культуру зазвичай пов'язують з фізичним оточенням: будівлю закладу і його дизайн, місце розташування, обладнання та меблі, що застосовуються, технології, колір й обсяг простору, зручності, стоянки для автомобілів і самі автомобілі, уніформа, інформаційні стенди, брошури і т. п.

Дуже важливою складовою в організаційній культурі готельно-ресторанного бізнесу є обряди, ритуали, звичаї і традиції. Вони формують одну з головних частин організаційної культури, а також надають індивідуальний характер підприємству, у якому вони використовуються.

Багато керівників бажають, щоб усі робітники відчували тіж почуття під час успіху підприємства, що й вони. Однак дуже складно переконати працівника, що «ми робимо одну справу», якщо мова, стиль одягу, місце на стоянці для автомобіля говорять зовсім про протилежне. Ця різниця дуже помітна, і саме вона є проблемою, рішення якої змушена знайти організаційна культура, яка використовується в тому чи іншому підприємстві готельного або ресторанного бізнесу.

За визначенням, що складалося впродовж багатьох років, організаційна культура є найбільш стабільним та стійким елементом організації. Однак вона також підлягає змінам, діям, які призводять до вдосконалення і тягнуть за собою зміни не тільки культури організації, але й у поведінки кожного його члена та унікальної загальної психології. Зміна – це дія, у процесі якої відбувається різноманітні перетворення в нашому житті. Зміна для менеджерів має надзвичайну важливість. Вона є основним елементом діяльності кожного керівника.

Управління культурою - це свідоме і навмисне вчинення будь-які дії в ній. Це може включати посилення або ослаблення культури, адаптацію людей в культурі, розвиток культури.

Управління культурою є досить тривалим процесом. Базові припущення, що лежать глибоко у свідомості, віруваннях і поведінці членів організації, неможливо змінити за короткий термін. Даний процес передбачає постійну спеціалізацію нових членів організації, нескінченне з'ясування того, у що вірять і що цінують в організації, невпинне увагу як до загального абстрактного погляду на речі, так і до конкретних деталей побуту організації, і правильного планування всієї цієї роботи.

Успіх підприємства виникає в результаті взаємодії всіх співробітників, які мають спільні цілі, які повинні бути реальні, розумітися кожним співробітником і відображати основний характер підприємства. Заклад, який не буде відрізнятися від багатьох інших, подібних йому, відразу ж запрограмоване на невдачу, провал і банкрутство.

Звичайно, реальне формування ефективної організаційної культури на підприємствах - питання майбутнього. Безпрецедентний динамізм епохи вимагає від підприємства вибору нового напрямку стратегічного розвитку. Будь – яке українське підприємство готельно – ресторанного господарства не може мати лише один з таких напрямів формування ефективної організаційної культури, яка дає кожному працівнику можливість реалізуватися та збагнути значимість своєї особистості.

Організація - живий дихаючий організм. І, як у будь-якого живого створіння, у нього є обличчя, імідж, філософія, історія і, не можна забувати, що у нього є культура.

О.С. Буданова, асист. (ХДУХТ, Харків)

РОЛЬ І МІСЦЕ ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Перш ніж почати будь-яку справу, людина має ретельно продумати, що саме, до якого строку, якими засобами і за допомогою яких джерел це має бути зроблено. В іншому випадку наміри можуть бути невиконаними. Отже, першою та основоположною стадією управління будь-яким видом доцільної діяльності завжди є процес постановки мети і пошук способів її виконання. саме до стадії постановки мети можна віднести передбачення, прогнозування і планування. Кінцевим результатом цієї стадії є побудова ідеальної моделі ходу виробничого процесу, скерованого на досягнення головної мети підприємства.

Процес управління підприємством складається з багатьох функцій. Кожна функція характеризується притаманним їй технологічним способом впливу на об'єкт управління. До їх числа входить і планування.

Функції управління завжди скеровані на досягнення цілей управління. Через те, що управління формується в рамках функції «планування-прогнозування», можна сказати, що дана функція в системі функцій управління підприємством є центральною. Функції управління в своїй основі є об'єктивними і є формами реалізації управлінських відносин, через які, в свою чергу, реалізуються вимоги економічних законів розвитку підприємства.

Функція планування слугує основою для прийняття управлінських рішень і являє собою управлінську діяльність, що передбачає вироблення цілей і завдань управління виробництвом, а також визначення шляхів реалізації планів для досягнення поставлених цілей.

Планування на будь-якому підприємстві базується на неповних даних, навіть якщо є добре налагоджена система бухгалтерського та статистичного обліку. проблема полягає в тому, що деякі аспекти функціонування економічної системи не підлягають оцінці, наприклад, дії конкурентів, економічні цикли, страйки, політична ситуація. Показники кон'юнктури ринку є вихідними для складання плану підприємства. Саме тому планування, зазвичай, тим легше чим більше підприємство (хоча на невеликих підприємствах деякі фактори виробництва є більш осяжними для керівництва, ніж на великих). Ці обставини надають плануванню вірогідносний характер.

Процес планування характеризується рядом специфічних рис. По-перше, планування має два боки: соціально-економічний та організаційно-технічний. Організаційно-технічний бік зумовлений кооперацією праці і залежить від рівня засобів та методів планування. Соціально-економічний бік визначається соціально-економічними умовами суспільства. Тому сутність планування виробництва слід оцінювати з двох боків: з боку організаційно-технічних характеристик і з боку соціально-економічних умов. Інакше неможливо розкрити причинно-наслідкові залежності, які визначають цілі, форми і методи планування. Ще один важливий висновок з цього аналізу полягає у тому, що соціально-економічний бік планування має бути важливішим при постановці цілей планування і обиранні засобів їх реалізації.

По-друге, планування як елемент управління носить інформаційний характер. Інформаційна сутність процесу планування добре видно на прикладі стадій циклу планування. В процесі виробництва перед органами планування виникають проблеми. Тому першою стадією в плановому циклі є виявлення і формулювання проблеми, що включає збір та обробку інформації а також оцінку наслідків можливих варіантів планових рішень. Виходячи з цього приймається планове рішення. Після його реалізації інформація про отримані результати по системі зворотнього зв'язку до планового органу який, в свою чергу, на основі цієї інформації оцінює поточний стан, формулює нові проблеми і весь цикл планування повторюється. Формулювання проблеми, прийняття планових рішень, оцінка результатів завжди підпорядковані досягненню якоїсь мети. Саме тому планування завжди цілеспрямоване.

По-третє, планування на підприємстві виступає як один з важливих факторів інтенсифікації виробництва. Цей додатковий ефект можна приписати розподілу праці через зростання умінь кожного працівника, економію часу на зміну виду діяльності, а також спеціалізацію і можливість автоматизації процесу виробництва. Джерелом цього додаткового ефекту в процесі спеціалізації праці є планомірність. Плани встановлюють не тільки загальну тривалість всього процесу, але й послідовність всіх етапів, мінімізуючи нераціональні затрати ресурсів.

Створення системи планування на підприємстві потребує затрат, але ефект від раціональної організації виробництва перевищує ці затрати, адже планування підвищує ефективність та продуктивність праці.