

УПРАВЛЕНИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНЫМИ КОМАНДАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ГОСТИНИЧНЫХ СЕТЯХ

Развитие гостиничного бизнеса характеризуется углублением процессов глобализации и интернационализации. Международные гостиничные сети, расширяя присутствие в мире, сталкиваются с необходимостью эффективного управления персоналом, состоящим из представителей различных национальных культур. Формирование и руководство кросс-культурными командами перестает быть факультативной компетенцией и становится ключевым фактором устойчивого развития организации.

Управление в мультикультурной среде выходит далеко за рамки простого соблюдения трудового законодательства. Речь идет о глубоком переосмыслении подходов к формированию корпоративной культуры, подбору кадров и мотивации. Этноцентрический подход, при котором культура управляющей компании считается безусловным эталоном, оказывается контрпродуктивным. Он порождает скрытые конфликты, снижает лояльность сотрудников и в конечном счете негативно сказывается на качестве обслуживания гостей, которые интуитивно чувствуют внутреннюю напряженность в коллективе.

Формирование эффективной кросс-культурной команды должно основываться на принципе комплементарности. Модель командных ролей Мередита Белбина демонстрирует, что успех зависит не от унификации сотрудников, а от грамотного сочетания их личностных качеств и компетенций. Так, немецкая педантичность может быть сильной стороной на позиции «Исполнителя», а итальянская коммуникабельность и эмоциональность — на роли «Исследователя ресурсов». Задача менеджмента — выявить этот потенциал и создать сбалансированную команду, где культурные различия способствуют укреплению позиций, а не ослаблению [1].

Ключевым элементом такого управления является развитие кросс-культурных коммуникативных компетенций. Это новый, более высокий уровень менеджмента, включающий в себя открытость к другим культурам, готовность отказаться от стереотипов и способность выстраивать общение, учитывая национальные особенности гостей и коллег. Для сотрудников службы приема и размещения (Front Office) эти компетенции особенно критичны, так как именно они формируют первое и последнее впечатление гостя.

Внедрение кросс-культурного менеджмента требует целостного алгоритма, реализуемого через инструменты образовательного менеджмента: от базового профессионального обучения и специализированных тренингов до постоянного совершенствования и практиче-

ской оценки эффективности. Этот процесс должен быть непрерывным и включать кросс-тренинги, ротацию персонала и партнерство с профильными учебными заведениями для подготовки кадрового резерва.

Управление кросс-культурными командами является стратегической необходимостью, отражающей ключевые противоречия бизнеса: поиск баланса между глобальными стандартами и локальной спецификой. Успех в этой сфере позволяет трансформировать культурное разнообразие из потенциальной угрозы в ключевое конкурентное преимущество, обеспечивая высокий уровень сервиса и долгосрочную лояльность клиентов и персонала.

Источник

1. Формирование международных команд в гостиничном бизнесе на основе развития кросс-культурных коммуникативных компетенций / О. Г. Солнцева, А. Д. Чудновский, М. А. Жукова [и др.] // КиберЛенинка. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-mezhdunarodnyh-komand-v-gostinichnom-biznese-na-osnove-razvitiya-krosskulturnyh-kommunikativnyh-kompetentsiy> (дата обращения: 20.11.2025).

Д. Е. Смягликова, С. А. Соловьева

БГЭУ (Минск)

Научный руководитель — К. Н. Сонич, канд. социол. наук

ОТ ВПЕЧАТЛЕНИЙ К ИДЕНТИЧНОСТИ: МОТИВЫ СОВРЕМЕННЫХ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ

В современном обществе туризм утратил функцию простого отдыха. Он трансформировался в ключевую социальную практику, сквозь призму которой индивид выстраивает и пересматривает собственную идентичность, ищет смыслы и разрешает внутренние конфликты. Мы отправляемся в путь не для того, чтобы просто увидеть новые места, а для того, чтобы, оказавшись в ином месте, открыть в себе новые грани и в конечном счете стать другими.

Современный туризм представляет собой не бегство от рутины, а осознанное стремление к трансформации и поиску подлинности. Мотив обретения подлинной жизни становится ключевым для путешественника, однако порождает парадокс: массовый поиск аутентичности неизбежно ведет к ее коммерциализации. Стремясь обнаружить «нетуристическое» место, путешественники сами создают новый маршрут, тем самым вытесняя аутентичную среду, выступавшую исходным мотивом их путешествия.

Различные формы туризма становятся проекцией глубинных психологических потребностей. Традиционное религиозное палом-