

Управление конфликтами на предприятии турфирмы

Подготовила:
Студентка ФГРТСИ
Группы 190-34БТ
Дунай Ксения

- Управление конфликтом- это деятельность по сознательному вмешательству в конфликтную ситуацию с целью воздействия на процесс и результаты течения конфликтной ситуации.

Рассмотрим конфликты в туристской сфере.



- Конфликт проявляется в форме жалоб



- Туристы более придирчиво относятся к вопросам выполнения своих прав , предусмотренных договором



- Менее опытные, туристические фирмы, провоцируют туристов на конфликт своим ненадлежащим и некачественным выполнением предлагаемых услуг



- Кофликт из-за вины работника тур.фирмы и из-за клиента

- Конфликты между туристами и организаторами туризма зачастую проявляются в форме различных жалоб. Туристы сейчас, учитывая жесткую конкуренцию на рынке, более придирчиво относятся к вопросам "выполнения своих прав, предусмотренных договором. Кроме того, разнообразие и разноуровневая качества предоставления туристических услуг, обусловленных деятельностью новых, менее опытных, туристических фирм, провоцируют туристов на конфликт. В результате они жалуются на ненадлежащее выполнение предлагаемых услуг, несвоевременное информирование об изменениях в программе тура, недостоверную информацию о туре т.д.

Большое количество конфликтов возникает по поводу оформления договорной документации. Подписывая договор, покупатель до конца может так и не понимать, что на самом деле покупает. Усложняет ситуацию и то, что часто туристическая фирма в договоре относительно прав, обязанностей и ответственности, как правило, пытается вести как можно больше своих прав, тогда как для туриста определить много обязанностей. Конечно, это становится причиной недовольства покупателя услуги.

- К конфликтам приводят и недоразумения как результат взаимной ошибки. Например, менеджер по выездному туризму, проводя инструктаж, неправильно назвал время вылета самолета, туристу пришлось ждать два часа в аэропорту, или администратор гостиницы ошибся с ключом от номера, перепутал этажи, неправильно записал паспортные данные или назвал гостя. В зависимости от характера туриста это может стать источником конфликта.

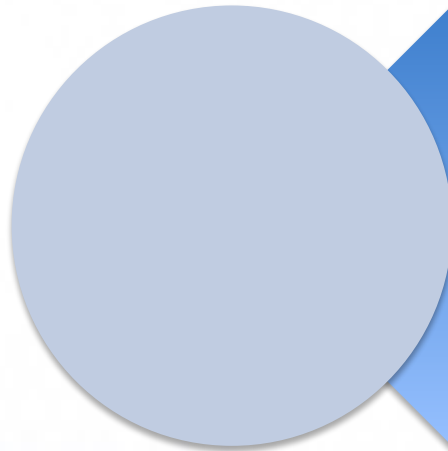
- В зависимости от характера туриста это может стать источником конфликта. С другой стороны, конфликт может начаться и по вине покупателя. Например, клиент бронирует номер на непродолжительное время, по истечении срока он желает продлить свое проживание в номере, но ЦС не всегда возможно, поскольку номер может быть продано

- Часто конфликты в туризме возникающих при психологической несовместимости партнеров по обслуживанию и особенностей характера клиента. Например, активный турист постоянно перебивает спокойного экскурсовода, клиента туристической фирмы раздражают медленные действия менеджера. При этом большое значение имеют такие личные качества сотрудников туристических предприятий, как сдержанность и терпимость. К туристу надо уметь найти индивидуальный подход.

- Чтобы достичь успеха в бизнесе, нужны многие качества. Одно из неизменных - научиться предотвращать конфликты и с честью выходить из затруднительных ситуаций, если они все-таки возникли.
- Прогнозирование должно привести к предупреждению конфликтов.

Методы разрешения конфликтов

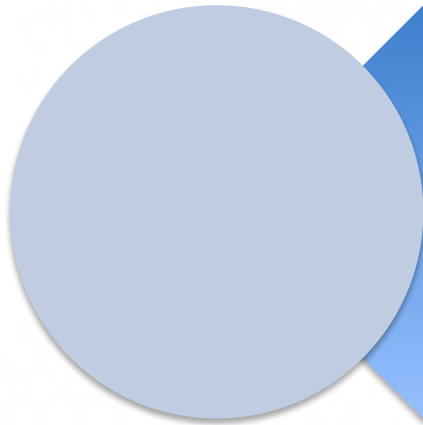
У руководителя турфирмы существует несколько способов разрешения конфликтов.



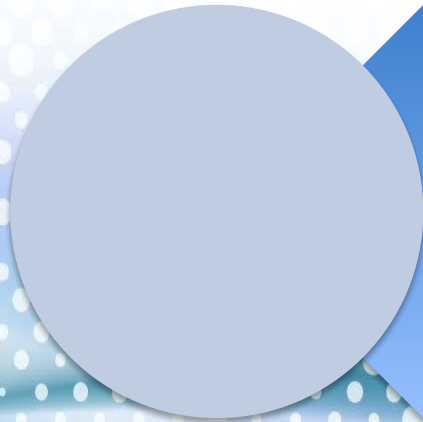
Структурные- которые, как правило, связаны с четким определением функциональных обязанностей, порядка, сроков выполнения заданий сотрудниками.



Метод координационных механизмов-когда в организации устанавливается определенная иерархия полномочий и в случае возникновения конфликта, его разрешает вышестоящий сотрудник.



Система вознаграждений- суть сходится к тому, что в функциональные обязанности, которые мотивируются вознаграждением

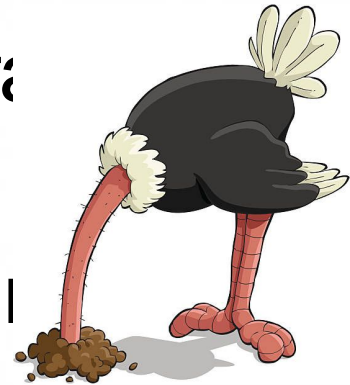


Комплексные цели организации- связан с разницей в целях, ценности сотрудников турфирмы. Предполагает постановление таких целей, которые снимают конфликт.

Стили разрешения межличностных конфликтов на тур.предприятии

Участники конфликтов могут
придерживаться определенных стилей

- Уклонение – человек пытается избежать конфликта
- Сглаживание- люди пытаются ослабить симптомы, пытаются быть солидарными, и обычно приводит к усилению конфликта.



- Принуждение- когда один сотрудник принуждает другого сотрудника к совершению действий, которые нужны первому.
- Компромисс- связан с поведением человека, который пытается принять точку зрения своего оппонента.



- Решение проблем- самый эффективный способ разрешения конфликта, попытка разобраться в подлинных причинах конфликта.



Алгоритм разрешения конфликта

- Сотрудник туристского предприятия может придерживаться следующего алгоритма для разрешения конфликта:
 1. Проанализировать суть конфликта (выяснить, кто является участником конфликта, по поводу чего возник конфликт)
 2. Определить противоречие, проблему, лежащую в основе конфликта.

3. Определить, в чем каждый участник прав, а в чем неправ. Руководитель должен собрать набор мнений и разобрать каждое с объективной точки зрения.

4. Определить наилучший и наихудший и наиболее вероятный результат конфликта всеми участниками. Определить несколько способов разрешения конфликта.

- 5. Привлечение посредников , которые могут объективно посмотреть на ситуацию
- 6. Принятие решения о выходе из конфликта и приступить к реализации самого оптимального решения.

Специалисты рекомендуют несколько правил предупреждения конфликтов:

- 1. Проявляйте уступчивость. Для предотвращения конфликтов желательно найти компромисс. Необходимо взглянуть шире на событие, чью поведение. Можно воспользоваться таким приемом: менеджер турагентства может мысленно поставить себя на место туриста-бунтовщика. Только тогда можно понять другого. Готовность сделать уступку всегда смягчает конфликт.

- 2. Будьте доброжелательны. Доброжелательность в отношении взволнованный туриста поможет изменить его намерения. Для менеджера туристической фирмы, администратора гостиницы, надзирателя музея, экскурсовода, официанта, бармена не нужно недюжинные усилия, чтобы улыбнуться собеседнику.
- 3. Соблюдайте дистанцию. Когда причиной конфликта является психологическая несовместимость двух людей, то лучший способ ее преодолеть - увеличить между ними дистанцию.

- 4. Цените то, что имеете. Для предупреждения конфликтов важно устранить причины недовольства туристов и работников туризма.

Неудовлетворенность работой связана с несколькими неблагоприятными факторами: однообразием работы, конфликтами в коллективе, неблагоприятными отношениями с руководителями, необоснованными претензиями потребителей к качеству обслуживания.

- 5. Будьте психологически компетентны.
Для предотвращения конфликтных ситуаций большое значение имеет психологическая подготовка работников туризма, включающий развитие навыков диалога с клиентом, проведение групповых занятий - обсуждений возможных социально-психологических ситуаций, а также проведение ситуационно-ролевых игр и конкурсов профессионального мастерства.

- 6. Уважайте себя и других. В основе отношений персонала турфирм, отелей, ресторанов и музеев с туристами должен лежать принцип взаимного уважения. Турист должен получить оптимальные условия для отдыха. Задача работников туристической сферы - наиболее полно удовлетворить его спрос. Однако не следует забывать и о чувстве собственного достоинства. Некоторые богатые туристы, могут пренебрежительно относиться к персоналу, поскольку считают, что они платят деньги. Этого не следует допускать.

- 7. Владейте собой. Если не сдерживать внешних проявлений эмоций, то постоянная озабоченность и пыл могут стать серьезным препятствием для работы. Чтобы владеть собой, работнику туристической сферы важны: приветливо-вежливый выражение лица, легкая улыбка. Если работник будет абсолютно искренним в проявлении своих чувств, то он, возможно, рискует пострадать от жестоких туристов.

- 8. Умейте успокоить. Если турист слишком взволнован, не может контролировать свой голос и лексику, то на первый план выходит умение менеджера успокоить такого человека. Для этого можно пригласить клиента в отдельное помещение, в отдельной комнате можно сесть рядом с клиентом и попросить подробно рассказать о причине его недовольства. Во время рассказа желательно продемонстрировать свое сочувствие и понимание. Как правило, возмущенный клиент хочет, прежде всего, чтобы с пониманием выслушали. После этого он успокоится, особенно когда почувствует сострадание и желание помочь. Тогда можно предложить ему выпить кофе, чая или хотя бы воды, а затем попросить изложить жалобу в письменном виде. Все это позволит успокоить туриста, остановить конфликт на начальных стадиях его развития и предотвратить непредсказуемым последствиям.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНИСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ НА ТУРИСТИЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ

- 1. Ставить подчиненным ясные, конкретные и выполнимые задачи. Распоряжение должно быть отдано простым, ясным языком. Не допускать неопределенности, двусмысленности в содержании приказа. Задача должна соответствовать возможностям подчиненного.

- Приказы, распоряжения, требовательность к подчиненному должны быть обоснованны в правовом отношении. Не идти в разрез с нормативными требованиями, не ущемлять человеческое достоинство.
- Не спешить с однозначной оценкой результатов деятельности подчиненного. Если нет уверенности в глубоком изучении итогов деятельности подчиненного, то лучше с оценкой не спешить.

- Критиковать и оценивать не личность, а поступок, результаты служебной деятельности. Переход в личностные оценки с использованием обобщающих формулировок ("Вы никогда ничего вовремя не можете выполнить", "Вы всегда отличаетесь недобросовестностью", "Вы постоянно опаздываете на работу" и т.п.) провоцирует подчиненного на конфликт.
- Быть справедливым и честным по отношению к своим подчиненным. Необходимо помнить, что люди больше всего не любят несправедливость.

Вывод

- Из всего вышесказанного следует сделать вывод, что эффективность управления конфликтами целиком и полностью зависит от квалификации менеджера, от его профессионального и жизненного опыта, от личностных особенностей и т. п. В то же время управлению конфликтами можно и нужно учиться, для менеджеров это обязательная компетенция. Зная признаки возникновения конфликтной ситуации, закономерности развития конфликтов, методы и процедуры поиска решений, менеджер сможет гораздо эффективнее справляться со сложными управленческими проблемами.

Глоссарий

- Конфликт - столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия.
- Управление конфликтом- это деятельность по сознательному вмешательству в конфликтную ситуацию с целью воздействия на процесс и результаты течения конфликтной ситуации.
- Прогнозирование конфликтов- это обоснованное предположение о предмете, месте, времени, участниках, вероятных последствиях возможного конфликта.

- Предупреждение конфликтов- это создание организационных и социально-психологических условий, препятствующих возникновению конфликтных ситуаций.

Тест

1. Самый эффективный способ разрешения конфликта:

- Решение проблем
- Компромисс
- Уклонение
- Сглаживание

- 2. Методы которые, как правило, связаны с четким определением функциональных обязанностей, порядка, сроков выполнения заданий сотрудниками называются
 - Структурными
 - Координационными
 - Методы вознаграждений
 - Методы комплексных целей

- 3. Одной из основных и эффективных форм участия третьего лица в разрешении конфликтов является:
 - а) **переговорный процесс;**
 - б) сотрудничество;
 - в) компромисс.
- 4. Конфликты, способствующие принятию обоснованных решений и развитию взаимодействий, называются:
 - а) **конструктивными;**
 - б) деструктивными;
 - в) реалистическими.

- 5. Управление конфликтами — это:
 - а) целенаправленное воздействие на процесс его динамики;
 - б) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на процесс его динамики в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт;
 - в) целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;
 - г) целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих.

ИСТОЧНИКИ

1. Кирхлер Э. Принятие решений в организациях: переводное издание / Э. Кирхлер, А. Шротт. - 2-е изд., испр. - Харьков : Гуманит. Центр, 2009. - 174 с.
2. Иванова, О.А. Конфликтология в социальной работе: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.А. Иванова, Н.Н. Суртаева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 282 с.
3. Решетникова, К.В. Организационная конфликтология: Учебное пособие / К.В. Решетникова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 175 с.
4. Степанов, Е.И. Современная конфликтология: Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов / Е.И. Степанов. - М.: ЛКИ, 2015. - 176 с.
5. Шарков, Ф.И. Общая конфликтология: Учебник для бакалавров / Ф.И. Шарков, В.И. Сперанский. - М.: Дашков и