

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТНЫМИ ЛИЧНОСТЯМИ И КОНФЛИКТНЫМИ СИТУАЦИЯМИ В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ

О., Лукиных, Е.А. Шанц

ГОУ ВПО «Шадринский государственный педагогический институт»  
sokrovische@glstar.ru

Особенности управления конфликтными личностями и конфликтными ситуациями в туристическом бизнесе является важной проблемой в современном обществе. Рассматривая природу возникновения конфликтов, можно выявить причины их разрешения, что способствует эффективной работе на предприятии. Существует огромное множество видов и причин конфликтов. Поэтому очень важно проследить причины и закономерности его развития, чтобы использовать опыт разрешения конфликтных ситуаций в будущем для достижения лучших результатов. Мало вероятно, что в условиях динамичного современного турбизнеса интересы всех участников все время будут согласованными. Более вероятным является постоянное возникновение точек рассогласования интересов. Поэтому в условиях современного бизнеса конфликтные ситуации неизбежны. Надо лишь уметь их решать, не доводя до перехода в стадию возникновения деструктивных конфликтов.

Анализ содержания и особенностей протекания социального конфликта целесообразно проводить по четырем основным стадиям (Г.И.Козырев):

**1. предконфликтная стадия.** Предконфликтная ситуация – это рост напряженности в отношении между потенциальными субъектами конфликта, вызванный определенными противоречиями.

**2. собственно конфликт.** Начало открытого противоборства сторон является результатом *конфликтного поведения*, под которым понимают действия, направленные на противостоящую сторону с целью захвата, удержания спорного объекта или принуждения оппонента к отказу от своих целей или к их изменению.

**3. стадия разрешения конфликта.** Длительность и интенсивность конфликта зависят от целей и установок сторон, ресурсов, средств и методов ведения борьбы, реакции на конфликт окружающей среды.

**4. послеконфликтная стадия.** Завершение непосредственного противоборства сторон не всегда означает, что конфликт полностью разрешен.

Существует четыре структурных метода разрешения конфликтов в сфере туризма (Р.Фишер, У. Юри).

❖ Разъяснение требований к работе. Одним из лучших методов управления, предотвращающий дисфункциональный конфликт, – разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника и подразделения. Здесь должны быть упомянуты такие параметры как уровень результатов, который должен быть достигнут, кто предоставляет и кто получает различную информацию, система полномочий и ответственности, а также четко определены политика, процедуры и правила. Причем, руководитель уясняет все эти вопросы не для себя, а с тем, чтобы его подчиненные хорошо поняли, чего ждут от них и в какой ситуации.

❖ Координарные и интеграционные механизмы. Это применение координационного механизма. Один из самых распространенных механизмов - цепь команд. В управлении конфликтной ситуацией очень полезны средства интеграции, такие как управленческая иерархия, использование служб, осуществляющих связь между функциями, межфункциональные группы, целевые группы и межотдельские совещания. Исследования показали, что организации, которые поддерживали нужный для них уровень интеграции, добились большей эффективности, чем те, которые не сделали этого.

❖ Общеорганизационные комплексные цели. Установление общеорганизационных комплексных целей – еще один структурный метод управления структурной ситуацией.

Эффективное осуществление этих целей требует совместного усилия двух или более сотрудников, групп или отделов. Идея, которая заложена в эти высшие цели – направит усилия всех участников на достижение общей цели.

❖ Структура системы вознаграждений. Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных последствий. Люди, которые вносят свой вклад в достижение общеорганизационных комплексных целей, помогают другим группам организации и стараются подойти к решению проблемы комплексно, должны вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе. Не менее важно, чтобы система вознаграждений не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп.

В заключение необходимо отметить, что управление конфликтами в туриндустрии более эффективно, если оно осуществляется на ранних этапах возникновения противоречий. Чем раньше будет обнаружена проблемная ситуация в отношениях с туроператорами или руководством, тем меньше усилий придется приложить для того, чтобы разрешить ее конструктивно. Таким образом, необходимо уделять достаточно внимания предупреждению конфликтных ситуаций в туриндустрии.

#### **Литература**

1. Фишер, Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. Пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри. – М., 1992. – С. 28.
2. Козырев, Г.И. Введение в конфликтологию: Учеб. пособие для студ. высш. Учеб. заведений / Г.И. Козырев. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001.
3. Дмитриев, А.В. Конфликтология: Учебное пособие / А.В. Козырев. – М.: Гардарики, 2000.
4. Мескон, М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М., 1995. – С. 437–529.
5. Платонов, Ю.В. Социальные конфликты на производстве / Ю.В. Платонов // Социологические исследования. 1991. – № 11. – С. 21.