**Причины и способы разрешения конфликтных ситуаций в организациях туриндустрии**

*Бурлакова Ю.В., студент,*

*Малиновская С.В., студент,*

*Нижегородский государственный*

*педагогический университет им. К. Минина;*

*Яшкова Елена Вячеславовна,*

*Научный руководитель, к.п.н., доцент*

*кафедры инновационных технологий менеджмента*

*Нижегородский государственный*

*педагогический университет им. К. Минина*

**Аннотация.** Статья посвящена проблеме возникновения конфликтов между сотрудниками, занятыми в туриндустрии. Грамотное разрешение конфликтных ситуаций обеспечивает успех в работе организации. В данной статье рассмотрены причины возникновения конфликтов, пути их урегулирования, предложены рекомендации по разрешению менеджером конфликтов.

**Ключевые слова:** туристическая организация, организационный конфликт, причины конфликтов, руководитель, разрешение конфликтов, рекомендации.

Туристическая организация представляет собой сложную структуру, в которой, как и на любых других предприятиях, могут возникать конфликтные ситуации среди работников. В настоящее время изучение конфликта актуально и имеет большое значение для организационного поведения, так как развитие любой организации неизбежно связано с конфликтом.

Вопросам о разрешении конфликтов в организации уделяли большое внимание такие ученые как: Леонов Н.И. и Бабосов Е.М в своих научных трудах по конфликтологии, Большаков, А.Г. в работе «Конфликтология организации», Бухалков М.И. «Управление персоналом» и др.

Конфликт, возникающий в организации, называют организационным. С помощью начавшегося спора можно, например, раскрыть проблемы, которые были скрыты раньше. Самое главное, правильно выявить причину конфликтного столкновения.

В современных условиях туристическая организация не может добиться успеха, если менеджеры не владеют приемами современного управления. Особую роль в разрешении спора играет поведение руководителя туристической фирмы, проявления его стиля и методов управления по отношению к своему персоналу, от этого, в конечном счете, зависит благоприятный или неблагоприятный результат. Поэтому каждому «управленцу» необходимо знать о причинах и способах разрешения конфликтных ситуаций. Выступая в качестве посредника, руководитель должен обладать такими качествами, как: нейтральность в рассмотрении позиций сторон, эмоциональная устойчивость, жесткость в принятии решений, терпение.

Для того, чтобы разобраться в причинах конфликтов в туристической организации, необходимо рассмотреть типологию конфликтных ситуаций. В зависимости от того, какие стороны вступают в противостояние, можно выделить следующие разновидности конфликтов:

* вертикальный (начальник-подчиненный), который имеет субординационный характер отношений, характеризующийся двумя  
  сторонами – формальной (связана с профессиональными, рабочими отношениями) и неформальной (зависит от темпераментов, личностных  
  качеств, а также симпатий и антипатий начальника и подчиненного друг к другу);
* горизонтальный конфликт (подчиненный – подчиненный) развивается между сотрудниками, которые занимают приблизительно одно и то же место в организации;
* смешанный конфликт – самый опасный тип конфликтной ситуации, когда разногласия случаются между начальником и подчиненным, а затем перерастают в спор между сотрудниками, находящимися на одной ступени иерархии. Такой тип сочетает в себе горизонтальный и вертикальный конфликты.

Причинами конфликта могут стать любые явления, события, ситуации, которые предшествуют и вызывают его при определенных условиях деятельности субъектов. Причины конфликтов в туристической организации можно разделить на две группы: объективные и субъективные. Под объективными причинами конфликта понимают обстоятельства социального взаимодействия людей, приводящие к столкновению их мыслей, интересов, ценностей. К субъективным относят: естественное столкновение интересов людей в процессе их жизнедеятельности; слабая разработка и использование нормативных процедур разрешения социальных противоречий; недостаток и несправедливое распределение важных для нормальной жизнедеятельности людей материальных и духовных благ; сам образ жизни, традиционные для нас стереотипы конфликтного разрешения социальных противоречий и т.д.

Руководитель ежедневно принимает важные решения, влияющие на жизнь сотрудников, и на успех организации в целом. В связи с этим современному менеджеру необходимо правильно и тактично действовать при разрешении споров.

Исследователями [2,3] разработаны некоторые практические рекомендации менеджерам по управлению конфликтами в фирмах туриндустрии. По мнению экспертов, руководитель, используя правила этики и этикета деловых отношений, должен овладеть:

1. Знанием способов и методов профилактики, предупреждения, разрешения индивидуальных социально-трудовых конфликтов. Нужно помнить, что конфликтный руководитель – это всегда неудобный руководитель;
2. Навыками проведения критического разбора деятельности подчиненных сотрудников, однако, он и сам должен показывать личный пример корректного, конструктивного отношения к ситуации;
3. Умением правильно вести деловую беседу, создавая доверительную обстановку, уметь слушать и слышать своих сотрудников;
4. Уважением прав и свобод своих сотрудников, поддерживая в коллективе состояние полного физического, духовного и социального благополучия, избегая жестких, категоричных и безапелляционных по форме оценок поведения и деятельности своих сотрудников;
5. Обладанием культуры внешности, поведения, общения с подчиненными ему сотрудниками;
6. Предупреждением закономерностей искажения смысла информации, не допускать распространение слухов, использовать четкость и однозначность трактовок, передачу указаний без посредников, контроль восприятия информации.

Итак, решение проблем конфликтных ситуаций связано, прежде всего, с изучением причин их возникновения, а также с методикой их эффективного разрешения. Проведенный нами анализ трудов по конфликтологии и управлению, позволяет разработать некоторые рекомендации по разрешению конфликта между сотрудниками в туристической организации:

1. Необходимо выяснить, в чем причина конфликта, его суть, в этом поможет наблюдение за оппонентами спора и беседа с каждым из них, а также получить информацию от независимых компетентных свидетелей;
2. Проанализировать результаты наблюдений и беседы, сделать выводы о том, в чем каждый из оппонентов прав, а в чем не прав;
3. Нужно оценить наихудший, наилучший и наиболее вероятный варианты развития и разрешения конфликта, если вмешательство руководителя в конфликт не даст результатов;
4. Помнить, что оппонентам не выгоден длительный конфликт, поэтому необходимо выработать несколько вариантов действий по его разрешению;
5. При необходимости можно привлечь к посредничеству друзей оппонентов или неформальных лидеров.
6. Если руководителю не хватает опыта или он считает, что для разрешения данной ситуации необходима помощь специалиста, то можно воспользоваться услугами эксперта по разрешению конфликтов.
7. И, наконец, в ходе разрешения конфликта необходимо постоянно корректировать принятые решения с учетом особенностей развития ситуации.

Таким образом, конфликт сегодня является неотъемлемой частью жизни в обществе, в трудовом коллективе. Его существование становится необходимым условием для функционирования любой организации, в том числе туристической. Как отметил известный американский психолог Чарльз Ликсон в своей книге «Конфликт. Семь шагов к миру»: «Если в вашей жизни нет конфликтов, проверьте, есть ли у вас пульс…».

Список литературы:

1. Бабосов Е.М., Конфликтология: Учеб. пособие для студентов ВУЗов. Изд.: Амалфея, 2012. – 198 с.
2. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 400 c
3. Глазл Ф. «Конфликт-менеджмент. Настольная книга руководителя и консультанта» - СПб.: Питер, 2010. – 322 с.
4. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 336 c.
5. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма : учеб./ Н. И. Кабушкин. – 4-е изд., стер. – Минск: Новое знание, 2004. – 409 с.