

**Гранкіна Анна Володимирівна**

*студент*

*Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова*

**Гранкина Анна Владимировна**

*студент*

*Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А.Н. Бекетова*

**Grankina A. V.**

*student*

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

## **КОНФЛІКТ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА. МЕТОДИ ТА ЗАСОБИ ЙОГО ВИРІШЕННЯ**

## **КОНФЛИКТ НА ПРЕДПРИЯТИИ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА. МЕТОДЫ И СПОСОБЫ ЕГО РЕШЕНИЯ**

## **THE CONFLICT IN THE COMPANY OF HOTEL INDUSTRY. THE METHODS AND WAYS OF ITS SOLUTIONS.**

**Анотація.** Досліджено теоретичні питання конфлікту на підприємстві готельного господарства. Розглянуто методи та засоби його вирішення.

**Ключові слова:** конфлікт, готельне господарство, методи вирішення конфліктів.

**Аннотация.** Исследованы теоретические вопросы конфликта на предприятии гостиничного хозяйства. Рассмотрены методы и способы его разрешения.

**Ключевые слова:** конфликт, гостиничное хозяйство, методы разрешения конфликтов.

**Summary.** The theoretical questions of the conflict in the company of the hotel industry have been explored. The methods and its solutions have been examined.

**Key words:** conflict, hotel industry, methods of conflict resolution.

### **Текст статті**

Кожному з нас доводилося стикатися з конфліктними ситуаціями. Кожна людина, а особливо управлінець, повинен мати навички щодо запобігання конфліктних ситуацій, з управління самими конфліктами а так само вміти їх прогнозувати. Управлінець як людина, постійно працюючи з людьми, повинна вміти запобігати виникнення конфлікту, виводити людей зі стану ворожнечі та вирішувати спори. Сучасна наука управління визнає, що конфлікт є невід'ємною частиною життєдіяльності організації.

Конфлікт має чимало різних визначень і тлумачень. Наприклад, у трактуванні американського конфліктолога Козера Л., конфлікт є боротьба за цінності і претензії на певний статус, владу і ресурси. [1] Згідно іншому американському автору Боулдингу К., конфлікт знаменує собою усвідомлені і дозрі-

лі протиріччя і зіткнення інтересів.[3]. Дарендорф Р. під конфліктом розуміє «всі структурно-вироблені відносини протилежності норм і очікувань, інститутів і груп».[4]. У вітчизняній літературі, зокрема, в «Короткому словнику» конфлікт характеризується як вища стадія розвитку суперечностей в системі відносин людей, соціальних груп, соціальних інститутів, суспільства в цілому, яке визначається посиленням протилежних тенденцій та інтересів соціальних спільнот та індивідів».

Розглянувши літературу та визначення авторів, можна зробити висновок, що існують два найбільш поширені підходи до розуміння конфлікту.

По-перше, конфлікт визначається як зіткнення сторін, думок, сил, тобто вельми широко.

По-друге, конфлікт розглядається як зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій,

думок чи поглядів опонентів чи суб'єктів взаємодії. Тут передбачається, що суб'єктом конфліктної взаємодії можуть бути або окрема людина, або люди та групи людей. Єршов А.А. дає наступне визначення: «Конфлікт — це одночасна дія рівної сили, але протилежних, несумісних тенденцій, мотивів, інтересів, типів поведінки. [5].

Вирішення конфліктів з клієнтами і робота з їх скаргами — задача важка, неприємна і вимагає особливого підходу. Але це ще один спосіб завоювати гостя. Закладу готельного господарства не вигідно відпускати його з поганим враженням про заклад, тому що гість не тільки більше не повернеться, але і стане джерелом антиреклами для своїх рідних, колег і друзів. Саме по цьому вирішення конфліктних ситуацій — дуже важливе вміння працівника у сфері обслуговування, а саме в готельному бізнесі.

Для вирішення конфліктів з гостем можна виділити чотири основні моменти:

- Уміння слухати.

При вирішенні конфліктної ситуації потрібно вислухати гостя спокійно, ні в якому разі не перебиваючи його. Від того, як персонал сприйме ситуацію, залежить усе вирішення проблеми. Тому потрібно слухати гостя уважно, не перебиваючи і не сперечаючись. Якщо що-небудь не зрозуміло, краще перепитати. Але в кожному разі, дати гостю зрозуміти, що ви на його боці. Перш ніж вирішувати проблему, її потрібно почути.

- Завжди щиро приносити вибачення.

Іноді гостю достатньо знати, що його проблему зрозуміли. Почувши від персоналу вибачення, конфлікт нерідко вирішується сам собою. Вибачатися потрібно щиро і гідно.

- Дуже часто просто вислухати гостя буває недостатньо.

Проблему, яка виникла, треба вирішувати. Спочатку треба запропонувати гостю свій варіант вирішення конфлікту. Якщо гість не погоджується, необхідно запитати у нього, ви, як співробітник готелю, як можете виправити ситуацію, щоб він залишився задоволений. Вирішити конфлікт цілком може будь який співробітник готелю (якщо це в його компетенції).

- Потрібно обов'язково подякувати гостя за те, що він привернув вашу увагу до важливої проблеми.

Якщо гості будуть говорити про свої претензії (нехай навіть і не завжди обґрунтовані), це дозволить персоналу уникати схожих конфліктних ситуацій в майбутньому. Нехай гість краще висловить претензії співробітнику готелю, ніж всій окрузі. Та й знати свої недоліки та недоліки роботи готелю, теж корисно, з'являється можливість їх виправити. Все це тільки позитивно відіб'ється на успіху вашого закладу.

А також, дуже важливо враховувати різні фактори: і психологічний тип гостя, і менталітет, національні та культурні традиції.

Крім загальноприйнятого поняття «конфлікт» існує поняття «організаційно-управлінський конфлікт». Організація в широкому сенсі являє собою соціальну систему, стійку форму об'єднання людей — індивідів, груп і інших спільнот, причетних до певної спільної діяльності, а також умови їх взаємодії один з одним. Це більш-менш складне структурне утворення, якому властиві впорядкованість, формалізація і стандартизація соціальних зв'язків і відносин, інтеграція складових його елементів та їх функцій.

Організаційно-управлінський конфлікт — це конфлікт між членами керуючої організації, керівниками та виконавцями, що утворюються в їх складі первинними групами, між різними підрозділами в даній системі управління з приводу цілей, методів і засобів управлінської та організаційної діяльності, а також її результатів і соціальних наслідків.

Отже, можна зробити висновки, що конфлікти сприяють розвитку і зміні в організації, вони відкривають недоліки в організації, виявляють протиріччя, допомагають знизити опір змінам. Конфлікти сприяють підтримці динамічної рівноваги і суспільної стабільності. Причини розкриваються, а не йдуть углиб, де ще більше посилюються і руйнує діють на організацію.

Більшість людей вважає, що конфлікт це негативне явище, що конфліктом не можна керувати і намагаються їх уникнути, коли це можливо. Але конфлікт погано піддається корекції, коли він вже придбав руйнівну силу. Але на мою думку, конфлікт збагачує життя, якщо їм вміти правильно управляти.

Конфлікт допомагає окремому робочому колективу і організації в цілому бути в руслі подій, що відбуваються, він дозволяє визначити, що потрібно для розвитку та удосконалення всіх сфер. Уміння керувати конфліктом може стати вирішальним для виживання колективу в цілому.

Конфлікт також ставить службовців перед необхідністю постійно спілкуватися один з одним, спілкуватися зі своїми клієнтами і знати один про одного трохи більше. Члени колективу починають краще розуміти своїх колег, стають більш чутливими до проблем інших людей. Люди, нарешті, оцінюють необхідність розуміння норм і бажань іншого і неможливість бути вільним від суспільства, живучи в ньому.

Жити і працювати разом — непросто, і цьому потрібно спеціально вчитися. Конфлікт, породжуючи суперечки, перевіряє і весь колектив, і кожного службовця окремо, і може істотно допомогти і в процесі розбору проблеми, і виробленні рішення.

Сам по собі конфлікт не підсилює і не послаблює організацію. І весь персонал готелю повинен робити його максимально корисним. Якщо співробітники між собою або з клієнтом уникають обговорення своїх труднощів і побоювань, або побажань та невдоволень клієнтів вони не можуть зрозуміти ні реального стану, ні шляхів розвитку, ні витягти уроків для себе і для інших. Якщо навчитися уміло управляти конфліктом, він зміцнює і колектив і організацію в цілому.

Серед головних впливів стосовно конфлікту центральне місце займає його вирішення. Далеко не всі конфлікти можна попередити. Тому дуже важливо вміти конструктивно виходити з конфлікту.

У конфліктології виділяють декілька етапів динаміки конфліктів, але традиційним став «вирішення конфлікту». А також існує можна використовувати і інші поняття, які відображають специфіку і повноту припинення конфліктних дій, наприклад, «врегулювання», «загасання», «переростання», «подолання», «припинення», «само вирішення», «залагодження» та ін.

Ознайомившись з науковою літературою, можна зробити певні висновки, що із зазначених понять найбільш дієвим засобом є завершення конфлікту, яке полягає у закінченні конфлікту з будь-якої причин. Наступним є вирішення конфлікту. Вирішення конфлікту передбачає активність обох сторін щодо перетворення умов, у яких вони взаємодіють, щодо усунення причин конфлікту. Для вирішення конфлікту необхідна зміна самих опонентів (або хоча б одного з них), їх позицій, які вони відстоювали в конфлікті. Часто вирішення конфлікту ґрунтується на зміні ставлення опонентів до його об'єкту або один до одного.

Врегулювання конфлікту відрізняється від вирішення тим, що в усуненні протиріччя між опонентами бере участь третя сторона. Її участь можливо як за згодою протиріччя сторін, так і без їх згоди. Згідно дослідженням тільки близько 62% конфліктів між керівниками і підлеглими або між співробітниками та відвідувачами готелів вирішується або регулюються. У 38% конфліктів суперечність не вирішується або навпаки, загострюється. Це відбувається тоді, коли конфлікт загасає (6%), переростає в інший (15%) або усувається адміністративним шляхом (17%).

Загасання конфлікту — це тимчасове припинення протидії при збереженні основних ознак конфлікту: протиріччя і напружених відносин. Конфлікт переходить із «явною» форми в приховану. Загасання конфлікту зазвичай відбувається в результаті, виникнення нових проблем, більш значущих, ніж боротьба в конфлікті.

Переростання в інший конфлікт відбувається, коли у відносинах сторін виникає нове, більш значуще протиріччя і відбувається зміна об'єкта конфлікту.

Отже, конфлікт на підприємстві готельного господарства — це завжди взаємодія людей. Всі люди, що приймають участь у конфлікті, різняться своїми цілями, роллю і значенням. Серед учасників конфлікту розрізняють: протиріччя сторони, підбурювачів, посібників, організаторів, посередників і суддів. Особливе, незамінне значення в конфлікті належить протиріччю сторонам.

Поведінка учасників конфлікту залежить не тільки від його соціальної ролі, а й від низки суб'єктивних факторів: аналітичної діяльності, досвіду, емоцій і почуттів, мотивації і т.п. Ці фактори визначають сприйняття конфлікту і ступінь спотворення сприйняття. Конфлікт не може тривати вічно, рано чи пізно він завершується, але єдиної системи завершення не існує.

Попередження конфліктів в готельному бізнесі можна віднести до видів діяльності, які оцінюються виключно позитивно. Однак, ефективність попередження конфліктів невелика, оскільки існує ряд об'єктивних причин, що заважають цьому.

Попередження конфліктів являє собою вплив на елементи конфлікту до початку протистояння. Найбільш ефективними формами попередження конфліктів в готелі є: усунення причин, створення ситуації підтримки співробітництва, інституціалізація відносин і прийняття нормативних механізмів, а також використання гумору в конфліктній ситуації.

Кожна форма попередження конфліктів передбачає вибір ефективних методів, застосування які дозволяють значно стабілізувати і поліпшити ситуацію в готельному бізнесі, як між співробітниками так і між гостями закладу.

### Література

1. Козер Л. А. Функции социального конфликта / Пер. с англ. О. Назаровой; Под общ. ред. Л. Г. Ионина. — Москва: Дом интеллектуальной книги: Идея-пресс, 2000. — 295 с.
2. Боулдинг К. Э. «Конфликт и защита» (Conflict and Defence: A General Theory, 1962).
3. Дарендорф Р. Г. Элементы теории социального конфликта // Социологические исследования. — 1994. — № 5. — С. 142–147.
4. Бабосов Е. М. Основы конфликтологии. Мн.: Право и экономика, 1997. — 392 с.
5. Балашова Е. А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса. — М.: ООО «Вершина», 2005. — 176 с.

6. Вересов Н. Н. Формула противостояния, или как устранить конфликт в коллективе. М.: Московский психолого-социальный институт: Флинта, 1998. — 112 с.
7. Линчевский Э. Э. Контакты и конфликты. Общее в работе руководителя. М.: ОАО «НПО «ЭКОНОМИКА», 2000. — 286 с.
8. Шаленко В. Н. Конфликты в трудовых коллективах. М.: Изд-во МГУ, 1992. 80 с. 9. Шевчук Д. А., Шевчук В. А. Конфликты: избегать или форсировать? Учеб. пособие. — М.: Издательство РИОР, 2006. — 674 с.
9. Шупейко И. Г. Поведение человека в организации. — М.: БГУИР, 2000. — 60 с
10. Основы управления предприятиями и организациями индустрии гостеприимства / Под ред. А. Браймера. М., 2004.
11. Чумиков А. Н. Управление конфликтами. — М., 2005.
12. Гагаринская Г. Конфликты и их предотвращение. // Кадры, 2006.
13. Браймер Р. А. Основы управления в индустрии гостеприимства. — М., Аспект Пресс, 2005.

#### References

1. Kozler L. A. Funkcy'y' socy'al'nogo konfly'kta / Per. s angl. O. Nazarovoj; Pod obshh. red. L. G. Y'ony'na. — Moskva: Dom y'ntellektual'noj kny'gy': Y'deya-press, 2000. — 295 s.
2. Bouldy'ng K. Э. «Konfly'kt y' zashhy'ta» (Conflict and Defence: A General Theory, 1962).
3. Darendorf R. G. Элементы теоры'y' socy'al'nogo konfly'kta // Socy'ology'chesky'e y'ssledovany'ya. — 1994. — # 5. — S. 142–147.
4. Babosov E. M. Основы konfly'ktology'y'. Мн.: Pravo y' эконоmy'ka, 1997. — 392 s.
5. Balashova E. A. Gosty'ny'chnyj by'znes. Kak dosty'ch' bezuprechnogo servy'sa. — М.: ООО «Vershyn'a», 2005. — 176 s.
6. Veresov N. N. Formula proty'vostoyany'ya, y'ly' kak ustrany't' konfly'kt v kollekty've. М.: Moskovsky'j psy'xologo-socy'al'ny'j y'nsty'tut: Fly'nta, 1998. — 112 s.
7. Ly'nchevsky'j Э. Э. Контакты y' konfly'кты. Obshhee v rabote rukovody'telya. М.: ОАО «НПО «ЭКОНОМУ'КА», 2000. — 286 s.
8. Shalenko V. N. Konfly'кты v trudovy'x kollekty'vax. М.: Y'zd-vo MGU, 1992. — 80 s.
9. Shevchuk D. A., Shevchuk V. A. Konfly'кты: y'zbevat' y'ly' forsy'rovat'? Ucheb. posoby'e. — М.: Y'zdatel'stvo RY'OR, 2006. — 674 s.
- Shupejko Y'. G. Povedeny'e cheloveka v organy'zacy'y'. М.: BGUY'R, 2000. — 60 s
10. Основы управленy'ya predp'ry'yaty'yamy' y' organy'zacy'yamy' y'ndustry'y' go-stepry'y'mstva / Pod red. A. Brajmera. — М., 2004.
11. Chumy'kov A. N. Upravleny'e konfly'ktamy'. — М., 2005.
12. Gagary'nskaya G. Konfly'кты y' y'x predotvrashheny'e. // Кадры, 2006.
13. Brajmer R. A. Основы управленy'ya v y'ndustry'y' gostepry'y'mstva. — М., Аспект Press, 2005.