

ВГУЭС

Кафедра менеджмента

Преподаватель А.Г. Бодункова

Дисциплина: Основы менеджмента в сервисе

Тема №3:

Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма

Система коммуникаций на предприятии социально-культурного сервиса и туризма

План:

1. Понятие, значение и классификация коммуникаций
2. Горизонтальное и вертикальное разделение труда на предприятиях сферы сервиса и туризма
3. Формальные и неформальные связи
4. Взаимодействие с потребителями услуг

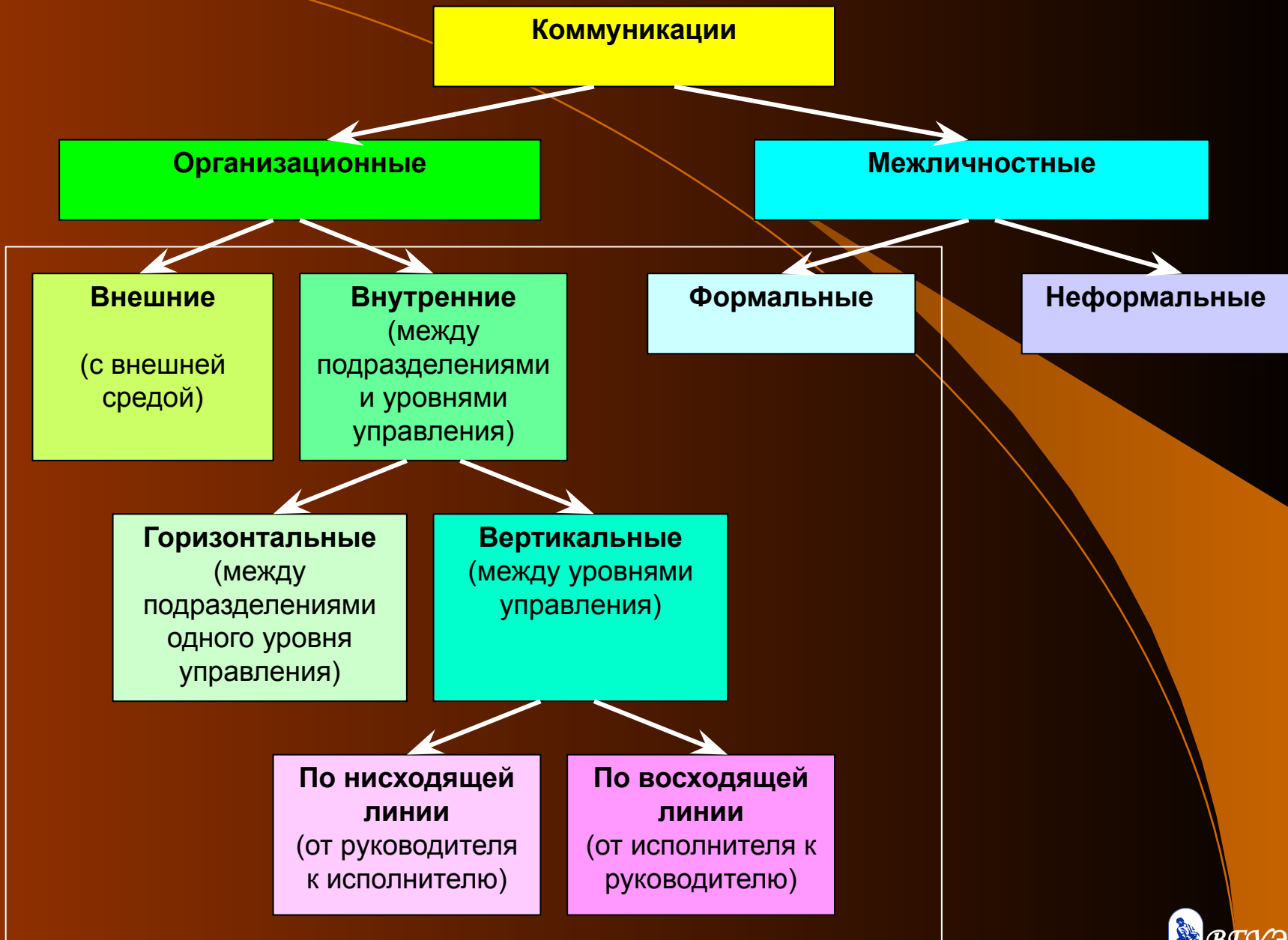
Понятие коммуникации

Коммуникация (от лат. *communico* - общее)

Коммуникация (единовременный акт) — процесс передачи сообщения от источника к получателю с целью изменения поведения последнего

Коммуникация (коммуникационный процесс) — обмен информацией между сторонами

Основная цель коммуникационного процесса — обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена



Горизонтальное и вертикальное разделение труда

- ★ **Специализированное разделение труда** — закрепление работы за специалистами
- ★ **Горизонтальное разделение труда** — разделение работы на составляющие компоненты, обособленные виды деятельности со специализацией производства и исполнителей, деление по функциональному и квалификационному признакам
- ★ **Функциональное разделение труда** — специализация работников по видам деятельности
- ★ **Квалификационное разделение труда** — определении видов трудовой деятельности исходя из сложности работ и необходимой для их выполнения квалификации



Смешанная форма организации горизонтального разделения труда



Вертикальное разделение труда — связи подчинения, возникающие при наличии нескольких уровней управления

Направления:

- ★ **общее руководство** — выработка и воплощение главных, перспективных направлений деятельности предприятия
- ★ **технологическое руководство** — разработка и внедрение прогрессивных технологий
- ★ **экономическое руководство** — стратегическое и тактическое планирование, анализ экономической деятельности, обеспечение рентабельной работы организации
- ★ **оперативное управление** — составление и доведение до исполнителей оперативных планов, расстановка исполнителей по рабочим местам, их инструктирование, организация систематического контроля за ходом производственного процесса
- ★ **управление персоналом** — подбор, расстановка и развитие трудовых ресурсов организации



Уровни управления организацией

Определение социально-экономического предназначения организации, формирование структуры управления. Распоряжение финансовыми средствами

Разработка миссии организации

Формирование кадрового состава

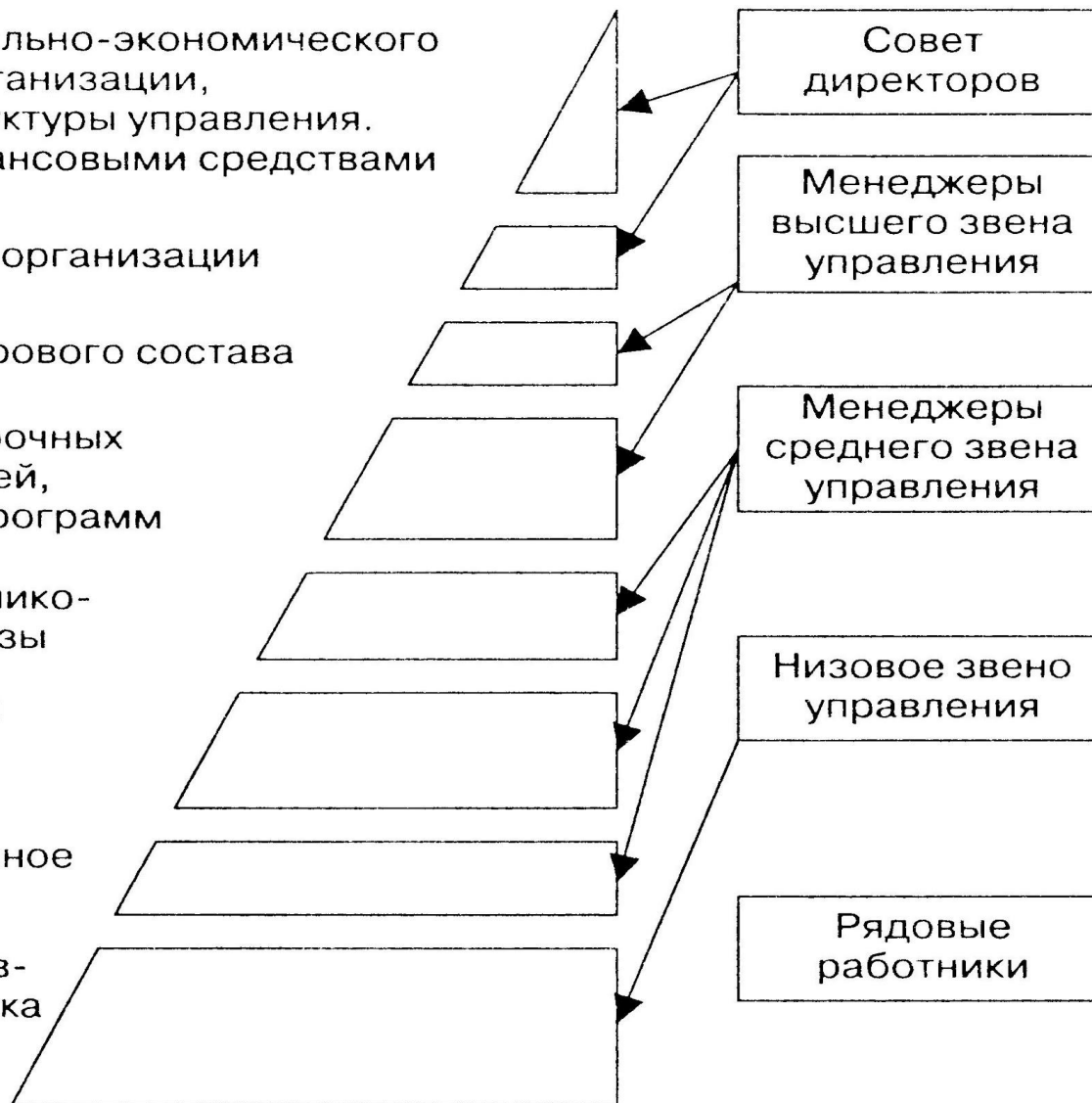
Разработка долгосрочных стратегических целей, планов и целевых программ

Формирование технико-технологической базы

Определение целей подразделений, отделов и служб

Текущее и оперативное планирование

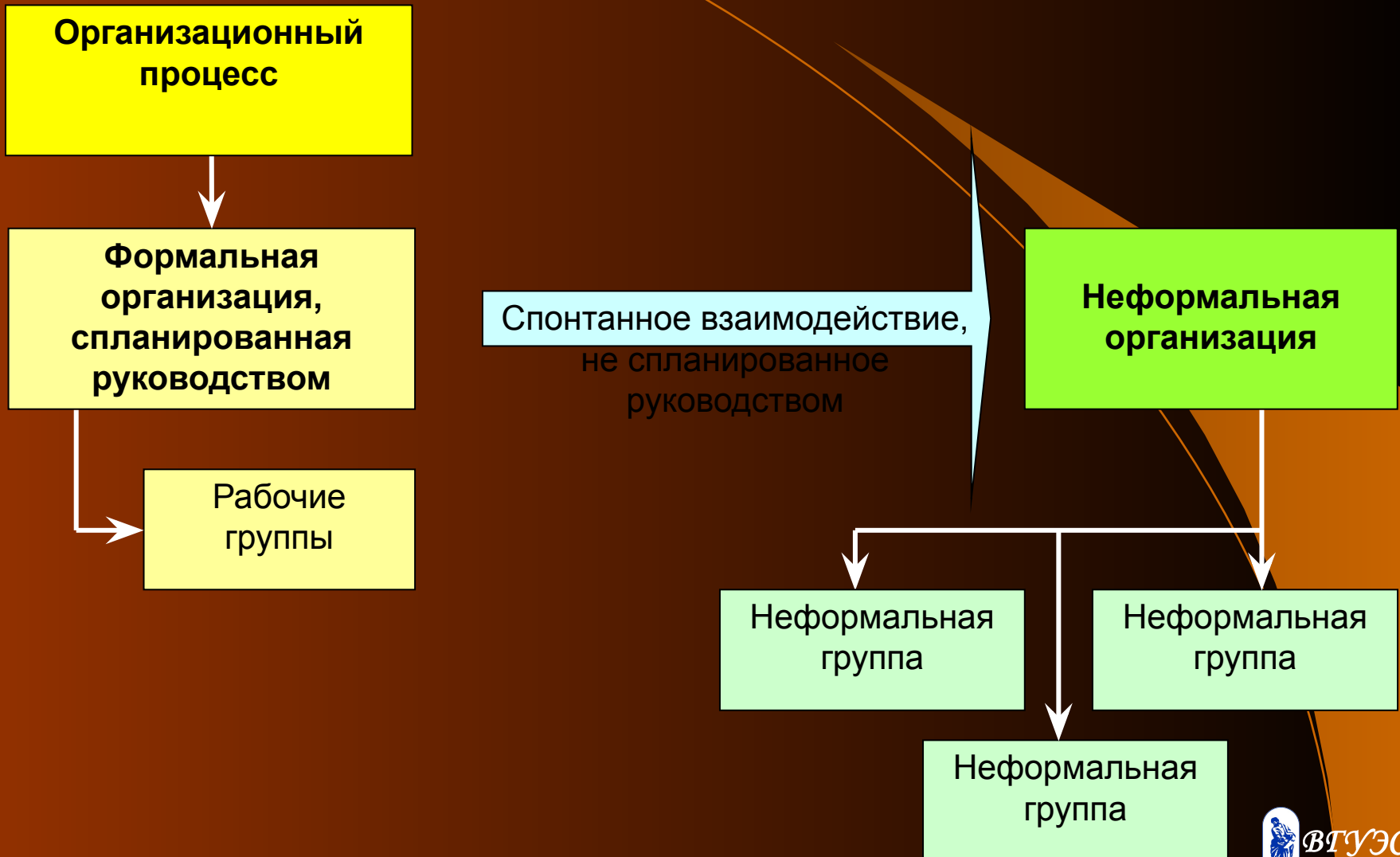
Составление планов-графиков, разработка производственных заданий



Требования вертикального разделения труда

- ★ **Диапазон контроля** - число лиц, подчиненных одному руководителю, т.е. предельное число объектов, которыми можно эффективно управлять (средняя величина - 7-10)
- ★ **Вертикальная координация** - контроль работы подчиненных
- ★ **Горизонтальная координация** - контакты сотрудников одного уровня
- ★ **Интеграция** - процесс достижения единства усилий всех подсистем, подразделений организации для реализации ее задач и целей

Механизм образования формальных и неформальных организаций



Причины, побуждающие людей создавать неформальные группы

- ★ чувство принадлежности
- ★ взаимопомощь
- ★ защита
- ★ общение
- ★ симпатия

Признаки, характеризующие неформальные организации

- ★ Социальный контроль
- ★ Сопротивление переменам
- ★ Неформальные лидеры

Условия эффективного взаимодействия с неформальными группами

- ★ согласиться с фактом существования неформальной организации
- ★ понять, ценность неформальной организации в достижении целей формальной организации
- ★ выявить неформальных лидеров и попробовать управлять ими
- ★ попытаться объединить цели неформальной и формальной организаций

Культура сервиса

система эталонных трудовых норм,
высоких духовных ценностей
и этики поведения,
принципы которой согласуются
с национальными традициями страны,
современными требованиями мировых
стандартов обслуживания
и отражают качественное обслуживание
потребителей

Психологические особенности процесса обслуживания потребителей

Менеджерам в СКСиТ необходимо:

- ★ культивировать конструктивные индивидуально-психологические качества работников, которые контактируют с клиентами
- ★ направлять в позитивное психологическое русло целостную обстановку обслуживания
- ★ создавать условия для проявления позитивных психологических свойств потребителей

Элементы процесса коммуникации



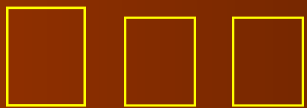
Отправитель – лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее



Сообщение – информация, закодированная с помощью символов



Канал – средство передачи информации



Получатель – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее

Этапы процесса коммуникаций

II этап

Кодирование
и Выбор канала



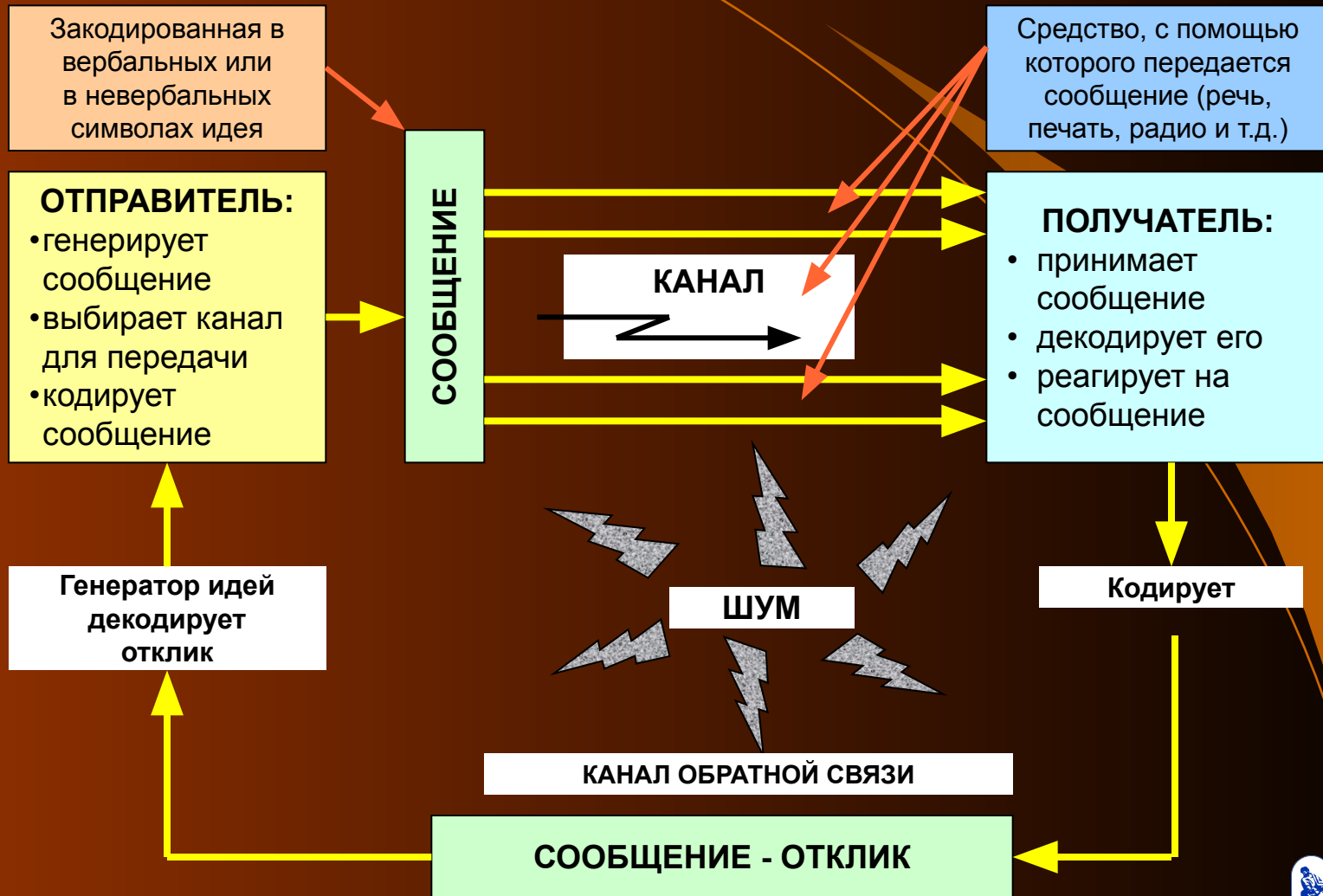
Э
Т
А
П
Д
Е
К
О
Д
И

Т
А
П
Е

V этап

Обратная

Процесс коммуникаций



Виды коммуникаций



Невербальные коммуникации

**Три источника
info сигналов, передаваемых при
личном общении :**

1. собственно произносимые слова
= вербальное воздействие - 7 %
2. голос (напряжение, интонация,
тембр)
= голосовое воздействие - 38 %
3. **выражение лица - 55 %**



Невербальная коммуникация

	<i>Типы</i>	<i>Примеры</i>
1	Движения тела	Жесты, выражения лица, движения глаз, прикосновения, позы
2	Личные физические качества	Строение тела, вес, рост, цвет волос и кожи, запах тела, мускулатура
3	Речь	Качество голоса, грамотность, частота речи, засоренность речи, смех, зевание
4	Использование среды	Способ использования и ощущения внешнего окружения, манеры помещения себя в среде, дистанционная близость в общении, чувства “своей” и “чужой” территории
5	Физическая среда	Дизайн помещения, мебели и других объектов, декорация, чистота и опрятность, освещенность, шум
6	Время	Опоздания, ранний приход, склонность заставлять ждать себя, культура времени, соотношение времени и статуса



Зоны общения = дистанционная близость в общении

- **Интимная зона**
(45- 50 см)
- **Личная зона**
(0,5 м-1,2 м)
- **Социальная зона**
(1,2 м- 3,5 м)
- **Общественная зона**
($> 3,5$ м)



Коммуникационные сети

- соединяют определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков
- состоят из вертикальных, горизонтальных и диагональных связей



Коммуникационные стили



Преграды в межличностных коммуникациях

1. **Разница в восприятии информации** (компетенции, основы суждений, опытом, социальные установки)
2. **Семантические барьеры** (использование слов и их значений в зависимости от опыта, контекста, ситуации, кросс-культурных различий)
3. **Невербальные преграды** (использование жестов, мимики, голоса, окружающей обстановки и т.п.)
4. **Плохая обратная связь или её отсутствие**
5. **Неумение слушать** (мало уметь слушать, что и как говорят, нужно прислушиваться к чувствам)



Совершенствование искусства общения

1. **Проясняйте свои идеи перед началом их передачи**
2. **Будьте восприимчивы к потенциальным семантическим проблемам**
3. **Следите за языком собственных поз, жестов и интонациями**
4. **Проявляйте эмпатию и открытость**
5. **Добивайтесь установления обратной связи**



Преграды в организационных коммуникациях

1. **Искажение сообщений**
2. **Информационные перегрузки**
3. **Неудовлетворительная структура организации**



Совершенствование коммуникаций в организациях



1. Регулирование информационных потоков
2. Управленческие действия
3. Системы обратной связи
4. Системы сбора предложений
5. Информационные бюллетени, публикации и видеозаписи организации
6. Современные информационные технологии (IT)

Контрольные вопросы

1. Что понимается под коммуникацией? Почему она так важна в деятельности руководителя?
2. В чем заключаются основные функции коммуникаций?
3. Как осуществляется горизонтальное разделение труда на туристских предприятиях?
4. Какую роль играют неформальные организации в деятельности турпредприятия?
5. Что такое психогеометрическая диагностика личности?
6. Что такое культура обслуживания?
7. В чем состоит сущность личной продажи?



РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для вузов. / Н. А. Зайцева. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Академия, 2005. - 240 с.
2. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. – Москва, ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. – 368 с.
3. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: Учебник. – Минск, Новое знание, 2002 – 404 с.
4. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Москва, Новое знание, 2005. – 336 с.
5. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учебное пособие. – СПб: Питер, 2007. – 512 с.: ил.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./Пер. с англ. - Москва, 2005. - 702 с.
7. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. СПб: Изд.дом «Бизнес-пресса», 2007. – 271 с.

