

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

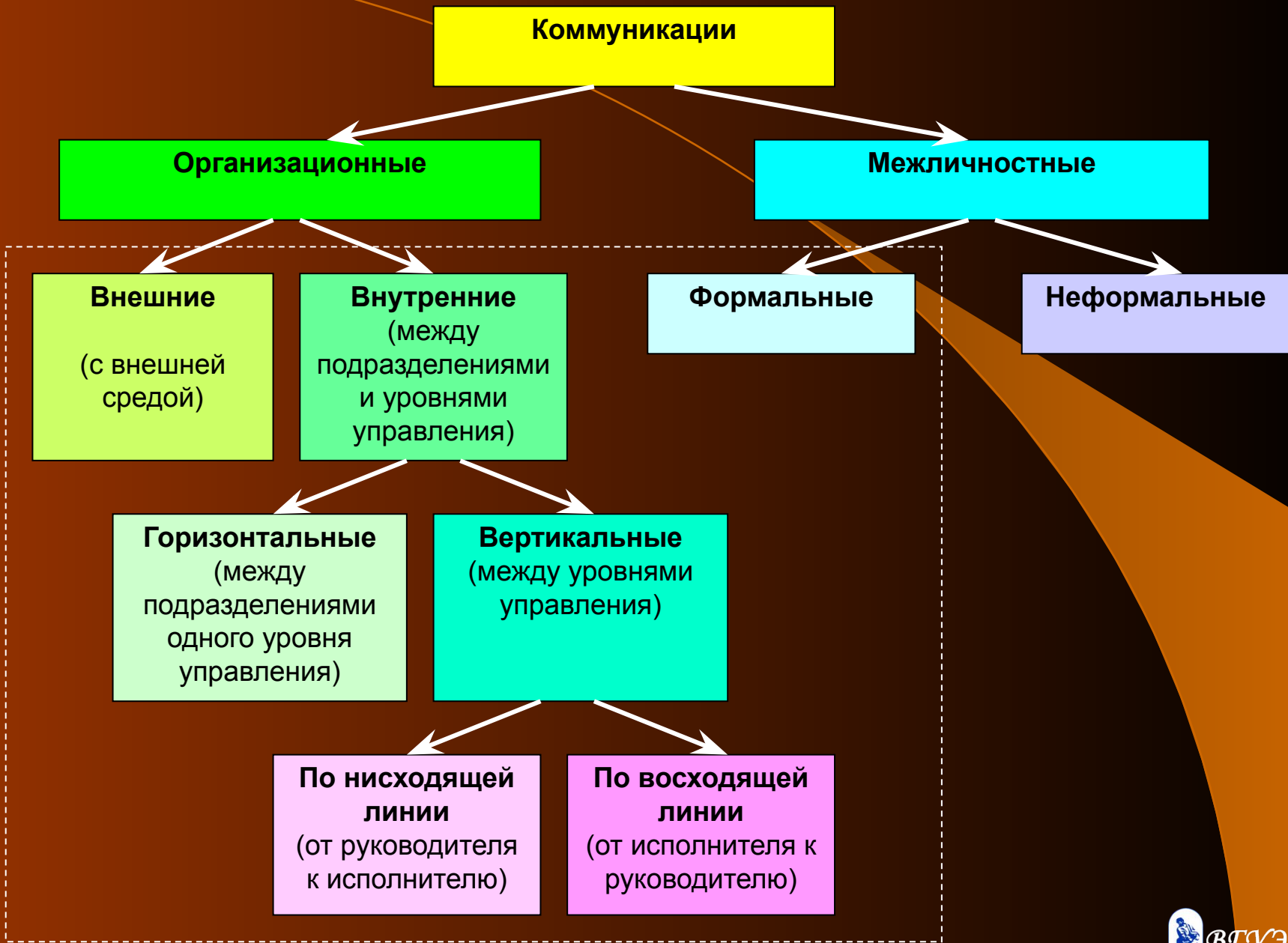
# Понятие коммуникации

**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

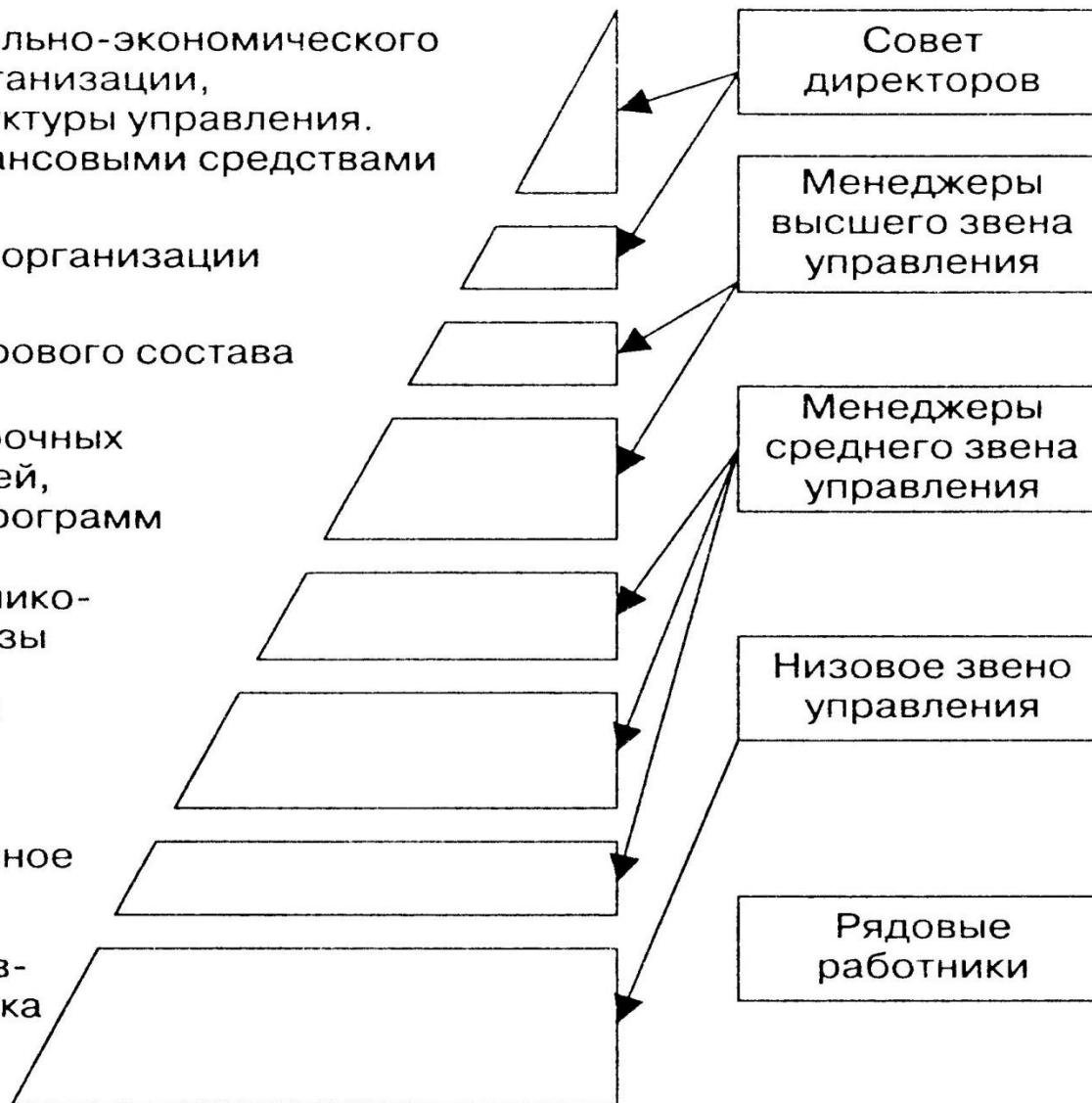
Разработка долгосрочных стратегических целей, планов и целевых программ

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

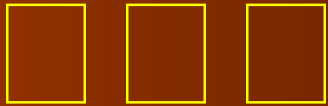
система эталонных трудовых норм,  
высоких духовных ценностей  
и этики поведения,  
принципы которой согласуются  
с национальными традициями страны,  
современными требованиями мировых  
стандартов обслуживания  
и отражают качественное обслуживание  
потребителей

# 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



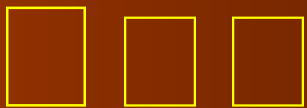
**Отправитель** – лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее



**Сообщение** – информация, закодированная с помощью символов



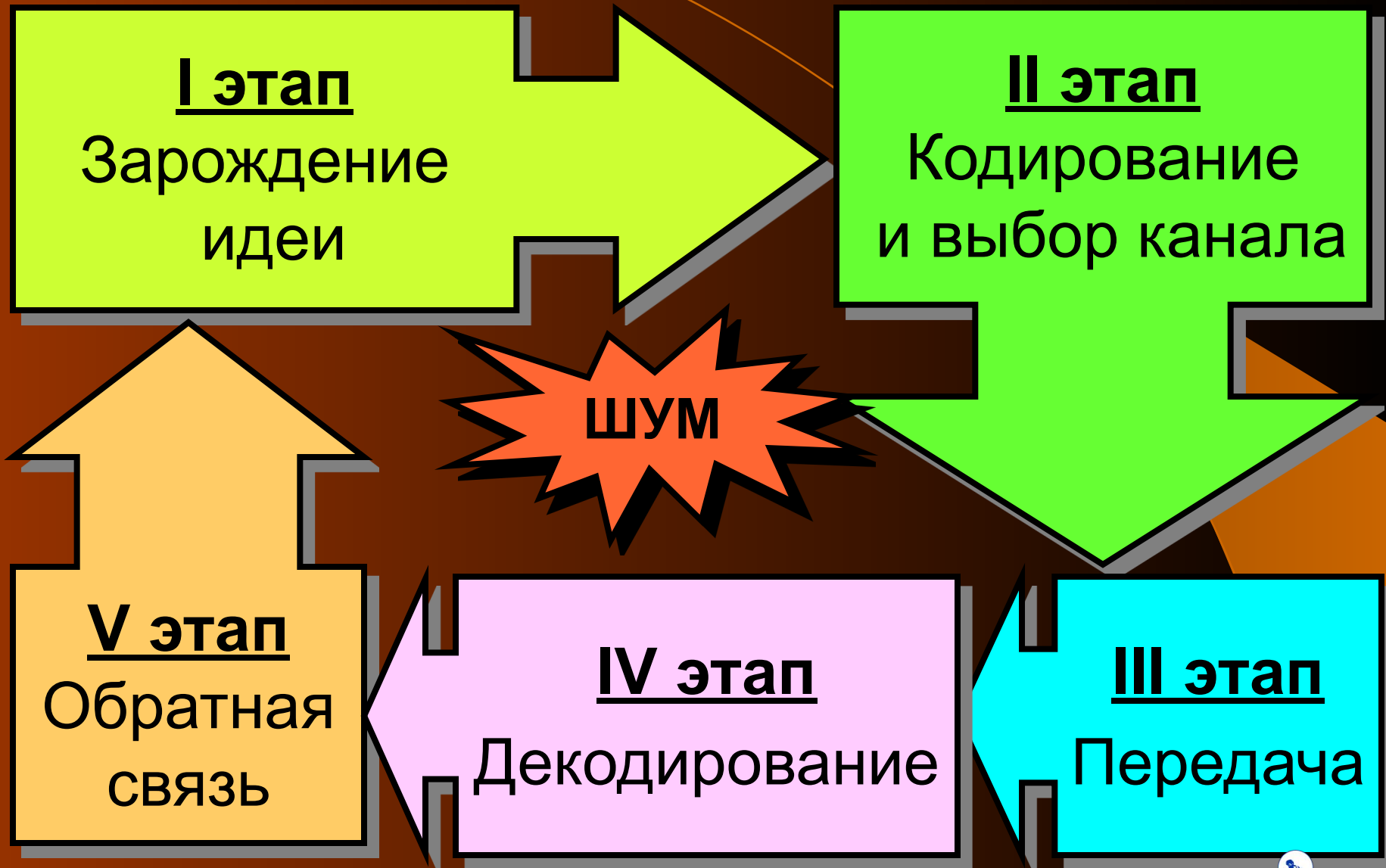
**Канал** – средство передачи информации



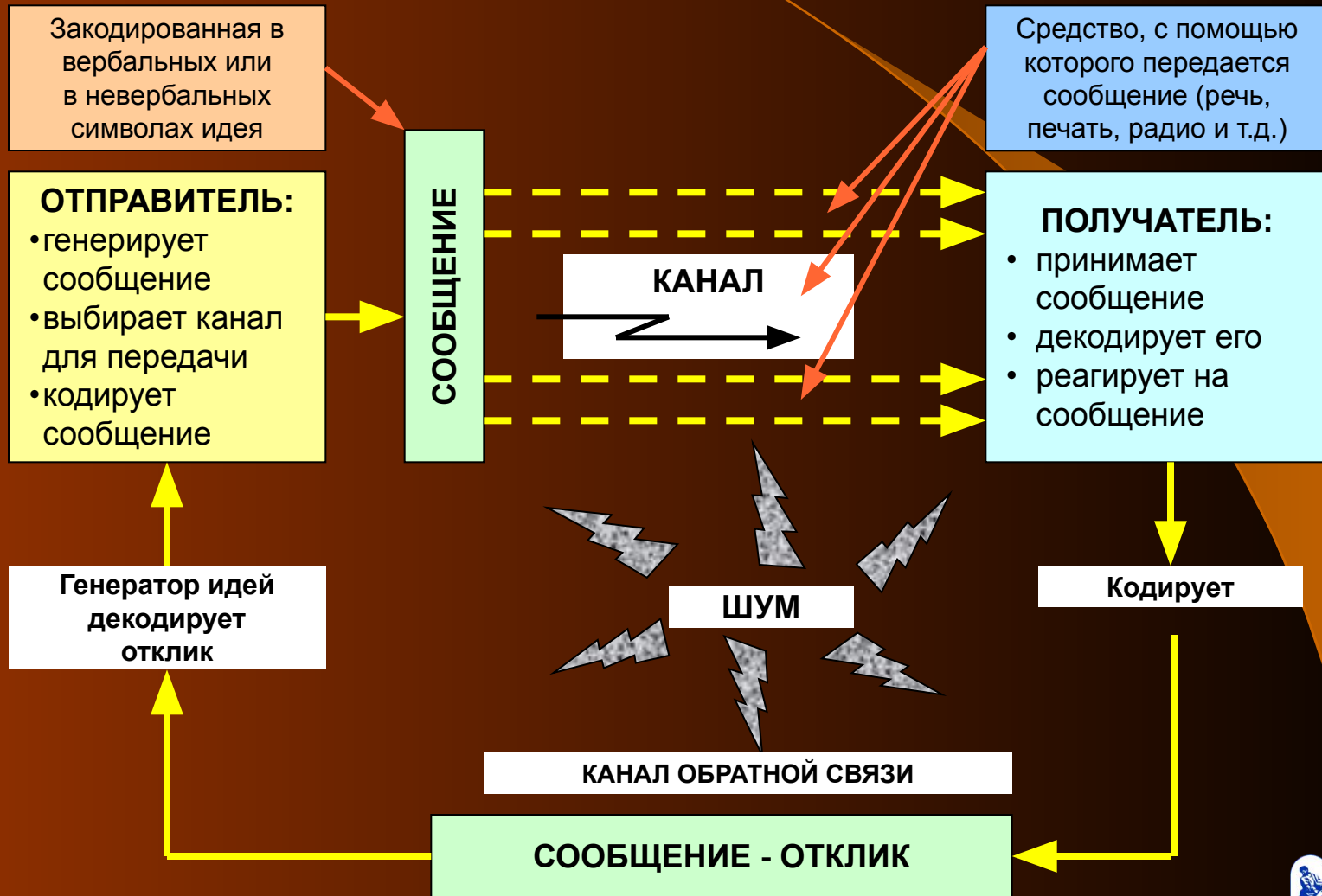
**Получатель** – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее



# Этапы процесса коммуникаций



# 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 | <b>Движения тела</b>              | Жесты, выражения лица, движения глаз, прикосновения, позы   |
| 2 | <b>Личные физические качества</b> | Строение тела, вес, рост, цвет волос и кожи, запах тела, мускулатура  |
| 3 | <b>Речь</b>                       | Качество голоса, грамотность, частота речи, засоренность речи, смех, зевание  |
| 4 | <b>Использование среды</b>        | Способ использования и ощущения внешнего окружения, манеры помещения себя в среде, дистанционная близость в общении, чувства “своей” и “чужой” территории |
| 5 | <b>Физическая среда</b>           | Дизайн помещения, мебели и других объектов, декорация, чистота и опрятность, освещенность, шум  |
| 6 | <b>Время</b>                      | 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. **Проясните 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.

