Як свідчать дослідження, менеджери більшу частину свого робочого часу витрачають на комунікації, тобто на обмін інформацією: заплановані засідання і зустрічі — 59 %; робота з документами — 22; незаплановані зустрічі — 10; розмови по телефону — 6, поїздки та огляди — 3 %. Саме завдяки комунікаціям інформація передається керівникам, які приймають рішення, а рішення — виконавцям. Інформація пов'язує підприємства, забезпечує контакти з постачальниками туристичних послуг, клієнтами, іншими організаціями. Обмін нею відбувається численними каналами і в різних напрямах; використовують жести, мову, прилади або письмо для її передачі, а повідомлення мас бути повним, ясним, стислим, конкретним і коректним.

Важливими складниками комунікаційної майстерності працівників туристичної сфери є володіння і постійне вдосконалення знань і навичок, які стосуються особливостей ділового етикету в туризмі, ораторського мистецтва і не вербальних прийомів спілкування.

Діловий етикет у туризмі

Спілкування — найважливіша форма взаємодії людей, це постійний процес, завдяки якому люди передають один одному свої ідеї, думки, почуття, організаційні цілі, встановлюють зворотний зв'язок і вносять певні корективи у поведінку один одного.

На роботі, в побуті людина постійно стикається з повторюваними стандартними ситуаціями (привітання, представлення, телефонні дзвінки, прощання тощо). Для них є напрацьовані форми і правила поведінки — етикет. Від того, наскільки правильно побудоване спілкування, залежить результативність переговорів, ступінь взаєморозуміння з партнерами, клієнтами і співробітниками, задоволення працівників своєю працею, морально-психологічний клімат у трудовому колективі.

Діловий етикет у туристичній діяльності — це встановлений порядок поведінки співробітників туристичного підприємства з клієнтами й основи стосунків персоналу між собою: керівників і підлеглих, а також рівних за посадами.

Співробітник туристичної фірми не повинен безоглядно виконувати вимоги ділового етикету. Йому просто потрібно спробувати зрозуміти їхній внутрішній зміст і сутність, які зумовили їх необхідність у діловому спілкуванні. Норми ділового етикету — це не найвища істина, вони не мають абсолютного характеру і можуть змінюватися з часом. Однак їх розумне дотримання суттєво підвищить ефективність діяльності туристичної фірми. Так, у 1936 р. Д. Карнегі писав: "Успіхи тієї чи іншої людини у її фінансових справах на 15 % залежать від її професійних знань і на 85 % — від її вміння спілкуватися з людьми". Це ще раз доводить особливе значення ділового етикету в бізнесі.

Спеціалісти визначають низку принципів ділового етикету, які важливі і для туристичної галузі:

1. Здоровий глузд. Зміст вимог ділового етикету повинен відповідати здоровому глузду, що передбачає економію робочого часу, забезпечення порядку на підприємстві, підтримку організованості персоналу. Ці та інші цілі досягаються за допомогою ділового етикету. Свобода. Виконання усіх правил і норм ділового етикету не повинно стати перепоною для вільного висловлювання поглядів і побажань ділового партнера. У партнера має бути свобода вибору. Стосовно сфери туристичної діяльності цей принцип набуває додаткового значення, оскільки передбачає терпиме ставлення до національних особливостей і культурних національних традицій іноземних гостей і партнерів туристичної фірми.

3. Етичність. Усі складникі ділового етикету в своїй основі мають бути моральними, спрямованими на добро. Цей принцип дає змогу "оточити" туристичний бізнес численними "етичними фільтрами", які залишають аморальні вчинки персоналу за межами ділових стосунків. І коли працівник усвідомлює, що обдурювати клієнта не тільки аморально, а й невигідно, то ефективність діяльності туристичного підприємства неухильно зростає.

Л. Зручність. Співробітники туристичного підприємства не повніші виконувати норми ділового етикету як щось неприродне і нав'язане ззовні. Правила поведінки відповідно до ділового етикету, у випадку їх розумного застосування не повинні заважати діловим стосункам, гальмувати розвиток туристичної фірми. Принцип зручності на туристичному підприємстві необхідно реалізувати в усьому: починаючи з організації робочого місця і закінчуючи правилами проведення презентації туристичного продукту.

5. Доцільність. Кожна вимога ділового етикету повинна слугувати певним цілям.

6. Економічність. На виконання рекомендацій ділового етикету не слід витрачати занадто багато грошей. Висока "ціна" моралі сама по собі неетична, оскільки с відрахуванням з доходу туристичного підприємства.

7. Невимушеність. Нав'язане механічне виконання вимог ділового етикету, позбавлене розуміння їх внутрішнього сенсу і значення, не дає позитивного ефекту. Етикетні норми і правила мають бути природними, виконуватися з легкістю і без напруження. Однак не слід плутати невимушеність із безцеремонністю, невихованістю і нахабством.

8. Консерватизм. Цей принцип простежується багато в чому: і в строгому діловому костюмі працівника туристичної фірми, і в його манерах спілкування, відданості певним традиціям. Такі вияви консерватизму мимоволі сприяють формуванню у клієнтів враження про туристичну фірму як чогось непорушного, постійного, незмінного і стійкого. Фундаментальність, надійність і стабільність завжди будуть приваблювати потенційних клієнтів і партнерів.

9. Універсалізм. Будь-яке правило або норма ділового етикету може застосовуватися в різних ситуаціях ділових стосунків.

10. Ефективність ділового етикету полягає в тому, що його стандарти дозволяють скорочувати строки виконання договорів, зменшувати кількість конфліктів у колективі тощо.

Застосування принципів ділового етикету на практиці є економічно вигідним і підвищує ефективність діяльності туристичного підприємства.

Ділове спілкування необхідно відповідно організувати. Початок цього процесу визначає формулювання цілі. Цілі, які формує турменеджер можуть бути різними: переконати співрозмовника придбати ту чи іншу туристичну послугу, укласти угоду, вирішити суперечливе питання, отримати необхідну інформацію тощо. Чітке розуміння такої цілі дуже важливе при виборі тактики спілкування.

При підготовці до ділового спілкування необхідно:

— визначити час, достатній для проведення спокійної, докладної розмови;

— передбачити обставини, які можуть зашкодити спілкуванню;

— перебороти почуття, які негативно впливають на об'єктивне сприйняття співрозмовника;

— передбачити можливі запитання і бути до них готовим.

На цьому етапі менеджер повинен не тільки оцінити майбутнього співрозмовника і ситуацію, що склалася, а й продумати манеру своєї поведінки, щоб ефективно управляти ним, створюючи при цьому сприятливі умови для спілкування.

Визначення стратегії і тактики спілкування передбачає окреслення головної і другорядної мети контакту. До тактики спілкування наложить і вміння ставити запитання, спрямовуючи при цьому бесіду. Запитання можна ефективно використовувати для того, щоб перекопати співрозмовника, отримати його згоду, переконати у своїх поглядах.

Процес безпосереднього спілкування пов'язаний а подоланням особливого психологічного бар'єра. Для цього необхідно виявити щирий інтерес до співрозмовника, його проблем, коректно поставитися до різних аспектів бесіди. На початковому стані спілкування важливо встановити контакт, створити сприятливу Атмосферу, спонукати інтерес до бесіди, привернути увагу до предмета.

Етап передачі/отримання інформації передбачає виявлення мотивів і цілей співрозмовника, передачу йому запланованої інформації, аналіз і перевірку його позицій.

У процесі аргументації можна частково або навіть цілковито змінити позицію і думку співрозмовника. Для досягнення такого ефекту слід використовувати прості, зрозумілі, переконливі поняття, обираючи способи аргументації з урахуванням особливостей характеру співрозмовника. При цьому аргументація повинна бути коректною щодо нього.

Підведення підсумків бесіди вимагає уважної оцінки ставлення співрозмовника до проблем і фактів, які обговорювалися. На цьому етапі з'являється можливість визначити невирішені завдання й окреслити запитання для майбутніх бесід, оскільки протягом одного контакту не завжди вдасться досягти стратегічних цілей спілкування.

Прийняття рішення — заключний етап ділового спілкування.

Основними формами ділового спілкування є ділові бесіди, наради, переговори, симпозіуми, семінари, презентації.

Роботу з організації ділової бесіди умовно можна поділити на чотири етапи: формулювання цілі, підготовка до бесіди, безпосереднє спілкування, прийняття рішення.

Підготовка до бесіди передбачає:

— вивчення учасників, теми і ситуації;

— визначення місця спілкування і розміщення меблів;

— визначення регламенту, стратегії і тактики спілкування;

— вибір можливих питань, альтернатив, уточнення необхідного результату.

Процес бесіди, як правило, включає:

— встановлення контакту;

— передачу/отримання інформації;

— аргументацію.

На етапі прийняття рішення підводяться загальні й окремі підсумки бесіди, конкретизуються питання для подальшого вирішення, визначаються невирішені проблеми.

Технологія організації і проведення ділової наради передбачає три основні етапи: підготовку, проведення, підсумовування і прийняття рішення.

На етапі підготовки наради:

а) визначають доцільність її проведення;

б) формулюють порядок денний;

в) визначають склад учасників;

г) визначають дату, час і місце проведення наради;

д) інформують учасників наради про строки і місце проведення, тему і завдання.

До початку паради необхідно встановити й обумовити регламент її проведення, а під час наради — забезпечити ведення протоколу. У протоколі зазначається дата і час проведення; місце проведення; присутні; відсутні; копії (кому); порядок денний за пунктами. Хід обговорення під час наради можна зафіксувати у формі таблиці (табл. 6.2).

На завершальному етапі голова наради підсумовує результати обговорення питань порядку денного і формулює рішення. Після цього визначається особа або група осіб, які будуть виконувати і контролювати виконання рішення.

Визначають такі складники ефективності проведення ділових нарад:

• створення сприятливих умов для колективної роботи і прийняття групового рішення;

• забезпечення початку ділових нарад у точно призначений час;

• проведення наради у стислі строки;

• формування атмосфери невимушеності та діловитості;

• ефективне ведення записів;

• забезпечення активності всіх учасників наради;

• обговорення особливих думок.

Переговорний процес охоплює такі етапи: підготовку до переговорів, проведення переговорів, вирішення проблеми і завершення переговорів, аналіз результатів переговорів.

Підготовка до переговорів передбачає:

• рішення організаційних питань (формування делегації, визначення місця і часу, формулювання порядку денного переговорів тощо);

• аналіз проблеми, ситуації;

• формування загального підходу до переговорів, визначення цілей, завдань, вироблення власної позиції;

• складання приблизного сценарію (моделі) переговорів;

• визначення можливих варіантів рішення;

• підготовка пропозицій та їх аргументація;

• складання (підбір, підготовка) необхідних документів і матеріалів.

Проведення переговорів передбачає:

• зустріч і "входження в контакт";

• привернення уваги учасників переговорів;

• передача інформації;

• обґрунтування пропозицій;

• обговорення позицій сторін.

Під час проведення переговорів використовують такі основні методи: варіаційний, інтеграції, врівноваження, компромісний.

На завершальній стадії переговорів підбиваються підсумки, резюмуються основні положення (результати), обговорюються перспективи подальшого співробітництва.

У випадку негативного результату переговорів необхідно не зіпсувати стосунки з партнерами, створити невимушену атмосферу прощання.

Аналіз результатів ділових переговорів передбачає:

— порівняння цілей переговорів з їх результатами;

— визначення заходів і дій, які є результатами переговорів;

— прийняття рішення (висновків) щодо майбутніх переговорів.

Для забезпечення ефективності переговорів необхідно дотримуватися таких умов:

а) обидві сторони повинні мати стійкий інтерес до предмета переговорів;

б) необхідно поводитися стримано, навіть якщо інша сторона виявляє зайві емоції, оскільки саме неконтрольовані емоції несприятливо впливають на процес прийняття рішень;

в) обидві сторони мають спробувати зрозуміти партнера: неуважність до позицій партнерів обмежує можливості пошуку взаємоприйнятних рішень;

г) сторони мають бути готові максимально повно враховувати інтереси один одного і йти на необхідні компроміси;

д) якщо протилежна сторона не бажає повністю вислухати ваші погляди, намагайтеся провести з нею консультації і поліпшити стосунки;

с) не давайте хибної інформації, навіть якщо це робить протилежна сторона — така поведінка послаблює аргументацію, а також ускладнює подальшу взаємодію;

є) не намагайтеся повчати партнера, тримайтеся відкритим для його аргументів і спробуйте, у свою чергу, його переконати;

ж) спробуйте прийняти погляди іншої сторони й будьте відкриті для того, щоб дізнатися нове про партнера;

з) партнери повинні бути достатньо компетентними і мати необхідні знання щодо предмета переговорів;

і) керівники делегацій, які ведуть переговори, повинні мати достатні повноваження у прийнятті остаточних рішень;

к) партнери у переговорах повинні певною мірою довіряти один одному.

Багатоаспектність ділового спілкування в туризмі свідчить, що працівнику туристичного підприємства з метою оптимізації своєї діяльності на сьогодні недостатньо бути просто ввічливим і доброзичливим. На практиці загальні принципи ділового етикету набувають певної специфічності і виражаються у таких правилах.

Будьте завжди пунктуальними і точними в усьому. Спізнення для будь-якого співробітника недопустимі. Вони заважають роботі, а також свідчать про те, що на таку людину не можна покладатися. Для менеджера турфірми дуже важливо вміти розрахувати час, необхідний для виконання того чи іншого завдання, у т. ч. для обслуговування клієнта. Крім того, майже завжди виявляється, що на роботу потрібно більше часу, ніж передбачалося; також увесь час надходить якась інша робота, яку не можна відкласти, тому потрібно швидко змінювати і розподіляти пріоритетність робіт, а на виконання завдань виділяти час із запасом, враховуючи проблеми, які можуть виникнути.

Враховуйте не тільки власні інтереси. Неможливо досягти успіхів у своїй діяльності, не дбаючи про погляди інших, про інтереси партнерів і клієнтів. Найчастіше причинами неуспіху в справах туристичного підприємства стає надмірне зацікавлення лише у своїй вигоді, намагання нашкодити конкурентам і навіть колегам по роботі для сходження кар'єрними щаблями. Для збільшення ефективності діяльності туристичного підприємства потрібно намагатися завжди вислуховувати співрозмовника, вчитися поважати думку інших і розуміти її, позбавлятися нетерпимості до інакомислення.

Говоріть грамотно і красномовно. Це одне з головних правил, оскільки вміння працівника грамотно висловлювати свою думку впливає не тільки на його імідж, а й на імідж туристичної фірми, в якій він працює. Від уміння спілкуватися часто залежать шанси туристичного підприємства на укладання тієї чи іншої угоди. Персоналу, який працює з людьми, для успішності в діяльності, необхідно оволодіти мистецтвом риторики, майстерністю красномовності. Дуже важливо стежити за своєю дикцією — вимовою й інтонацією — не використовувати жаргонізми й образливі висловлювання. Необхідно постійно вдосконалювати своє мовлення, робити його більш виразним, яскравим і емоційним. Велике значення для співробітників туристичної фірми має вміння слухати інших і виявляти інтерес до почутого. Усе це, без сумніву, не залишиться непоміченим клієнтами, справить на них сприятливе враження і відповідно вплине на ефективність діяльності туристичного підприємства в цілому.

Намагайтеся стримуватися у своїх висловлюваннях. Кожен співробітник повинен зберігати таємниці свого підприємства, це правило стосується всіх справ туристичної фірми: від кадрових до технологічних. Те саме стосується і розмов співробітників про їхнє особисте життя.

Одягайтеся відповідно. Одяг не повинен виділяти працівника туристичної фірми серед інших працівників його рівня.

Дотримання таких правил та використання мистецтва висловити свою думку, погляд є важливими складниками якісного обслуговування так само, як і якісного здійснення комунікацій всередині та за межами турфірми.