



## СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ

Караваева Алёна Викторовна,  
магистр Ташкентский государственный экономический университет  
Факультет вечернего обучения и магистратуры  
Направление: Туризм  
г. Ташкент, Узбекистан

### АННОТАЦИЯ

Данная статья изучает двустороннюю модель взаимодействия между начальством и подчиненным; подчиненным и начальством соответственно. Так же, как и рассматривает повседневную коммуникацию с точки зрения выбора языка коммуникации, времени и прочих факторов. Результаты исследования имеют практическое значение для организации туристической индустрии, где подобного рода коммуникацию напрямую влияет на обслуживание клиентов и организационную эффективность.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** коммуникация, взаимодействие начальство—подчинённый, средства коммуникации, повседневная и деловая коммуникация, туристическая индустрия, организационная эффективность

### ANNOTATION

This article studies the two-way model of interaction between superiors and subordinates; subordinates and superiors respectively. As well as considers everyday communication from the point of view of the choice of communication language, time and other factors. The results of the study have practical significance for the organization of the tourism industry, where this kind of communication directly affects customer service and organizational efficiency.

**KEYWORDS:** communication, superior–subordinate interaction, means of communication, every day and business communication, tourism industry, organizational efficiency

### ВВЕДЕНИЕ

Коммуникация, как одна из форм взаимодействия между людьми зародилась задолго до возникновения первой письменности, лежа едва ли не в истоках зарождения первых иерархических подразделений общества и прочих системах социального строя. Воспринимая коммуникацию, как науку, мы



одновременно представляем ее как нечто куда более важное, чем просто диалог между двумя или более людьми; мы определяем ее как основу нашего общества, то – без чего само существование человека, как вида, не будет возможно.

Саму коммуникацию можно понимать по-разному: для одних это повседневное общение с родными и близкими, для других – деловые переписки с партнерами по электронной почте; примеры можно приводить бесчисленное количество раз, однако с уверенностью остановиться на одной единой трактовке слова «коммуникация» представляется сложной задачей.

В нынешнее время, когда последствия глобализации, интернационализма и ускоренной цифровизации влияют на общество куда сильнее, чем это было ранее, значение коммуникации меняется. Если раньше люди могли себе позволить отправить письмо и в течении месяца ждать ответа, то на сегодняшний день выбор коммуникативного средства зачастую идет в пользу скорости. И это, не говоря о том, что те самые средства коммуникации могут меняться в зависимости от тому, кому мы хотим донести информацию и кем этот человек нам приходится.

В туристической индустрии, где организация работы персонала напрямую влияет на качество обслуживания клиентов и эффективность компании, эффективная коммуникация между руководством и сотрудниками особенно важна. В данной статье предпринята попытка изучить двустороннюю модель взаимодействия начальства и подчинённых, включая повседневную и деловую коммуникацию, с учётом факторов выбора языка, времени и других условий. Особое внимание уделено гендерным и возрастным особенностям, а также их влиянию на эффективность коммуникации в туристических организациях.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В целом, исследование было проведено на основе уже имеющихся данных в различных источниках путем сравнения их с результатами проведенного нами анонимного опроса при помощи google формы (электронная рассылка).

Опросник состоял из двенадцати вопросов, направленных на определение взаимосвязи между половой принадлежностью и выбором средства коммуникации, а также моделью взаимодействия между начальством и подчиненными. Иными словами: как, где и когда респонденты предпочли бы начинать разговор с разной точки зрения (будучи начальником или подчиненным).

Возрастные группы были определены по стандарту ВОЗ (Всемирная



Организация Здравоохранения), где молодыми считаются люди в возрасте от 18-44. Средний возраст начинается от 45-59, а пожилой 60-74.

Особое внимание уделялось факторам, влияющим на коммуникацию в туристических организациях, где эффективность взаимодействия между руководством и персоналом напрямую отражается на качестве обслуживания клиентов и общей организационной эффективности.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Из сорока опрошенных, женщин оказалось больше, чем мужчин; также как большинство респондентов отнесли себя к группе от восемнадцати до сорока четырех лет. Впрочем, соотношение мужчин и женщин на результаты исследования влиять не должны, так как мы не рассматривали вопрос отзывчивости респондентов, а каждый отдельный ответ в целом.

Из сорока респондентов, опросник прошли 27 женщин и 13 мужчин. Среди них 65% в возрасте от 18-44, 25% от 45-59 и всего 10% от 60-74 лет.

На вопрос о *средстве коммуникации в повседневной жизни* большинство отметило вариант с текстовыми сообщениями (45%), далее личные встречи (32,5%), 20% за аудиовизуальные средства (телефонные звонки и тд.).

Если смотреть в разрезе возраста, то молодые люди склонны выбирать социальные сети или мессенджеры для повседневной коммуникации, в то время как люди более зрелого возраста предпочитают телефонные звонки. Интересно отметить и группу в возрасте от 60-74 лет, где преобладающим средством коммуникации стали личные встречи.

Многие женщины в возрасте от 18-44 выбрали текстовые сообщения, что не меняется и в группе от 45-59, в то время женщины преклонного возраста предпочитают телефонные звонки.

Говоря о мужчинах, то показатели оказались различными для всех возрастных групп. Молодые люди выбрали личные встречи, более зрелые мужчины предпочли телефонные звонки, а пожилые – личные встречи.

В выборе *средства коммуникации с начальством* женщины в обеих группах (18-44 и 45-59) были солидарны в личных встречах, в то время как женщины от 60 лет предпочли телефонные звонки. Звонки стали предпочтительнее и у молодых мужчин; зато люди старше 45 все же выбирают личную встречу с начальством.

Если смотреть на эти показатели в общем, то личные встречи набрали ровно 50% всех ответов. Солидарны в своем решении насчет личных встреч и



большинство респондентов независимо от всех возрастов в вопросе **коммуникации начальства с подчиненными**. В общем разрезе здесь, личные встречи набрали 65% голосов. Стоит отметить, что на втором месте после личных встреч по мнению женщин всех возрастных групп стоят текстовые сообщения.

Большинство выбрало утренние часы как наиболее благоприятные для рабочих вопросов (в **обращении подчиненных к начальству**, также как и **начальства к подчиненным**).

Русский без сомнений превалирует над остальными языками как средство **коммуникации дома**, так и на **рабочем месте**. Большая половина опрошенных не **использует иностранный язык в общении**, при этом положительно ответившая часть респондентов выбрала английский язык.

И наконец, переходя к самому главному, в вопросе **о проблемах, связанных с взаимодействием начальства и подчиненных** большинство респондентов определило недопонимание как основу всех проблем на рабочем месте; 4 респондента не смогли дать четкий ответ, в то время как на третьем месте по популярности стоит высокомерие, зачастую со стороны начальства. Далее приведены ответы (сверху вниз по популярности):

- Недопонимание (11)
- Затрудняюсь / Нет проблем (4)
- Высокомерие (4)
- Отсутствие активного слушания (3)
- Маленькая зарплата (3)
- Неопытность сотрудника / неумение донести информацию со стороны руководства (2)
- Власть и влияние (2)
- Нарушение трудового распорядка (2)
- Грубость (2)
- Некомпетентность (1)
- Доверие (1)
- Личностные качества, мешающие услышать друг друга (1)
- Напряжение (1)
- Придирчивость (1)
- Неправильный тайм-менеджмент (1)
- Не учитывание мнения работников (1)



- Упоминание одного и того же события/правила несколько раз в день (1)
- Не выполнение своей задачи со стороны сотрудника (1)
- Неумение начальства брать ответственность (1)
- Ожидание быстрых результатов (1)

Данные результаты демонстрируют значимость выбора средств коммуникации, времени и языка при управлении персоналом, что особенно актуально для туристических организаций, где эффективность взаимодействия напрямую влияет на качество обслуживания клиентов и общую организационную эффективность.

## ОБСУЖДЕНИЕ

Результаты исследования показывают, что личные встречи остаются предпочтительным способом общения в повседневной и деловой деятельности, особенно между руководителями и подчиненными. Это подтверждает важность личных встреч для построения взаимопонимания и эффективного руководства сотрудниками. В туристических компаниях, где работа часто требует совместной работы и быстрого решения проблем, личные встречи повышают эффективность организации и обслуживания клиентов.

Возрастной разрыв в выборе средств коммуникации отражает современные тенденции в области цифровых технологий: молодые сотрудники склонны использовать текстовые сообщения и мгновенные мессенджеры, в то время как представители старшего поколения предпочитают телефонные разговоры и личные встречи. Эти результаты согласуются с исследованиями, показывающими, что цифровые каналы коммуникации чаще выбирают представители молодого поколения, в то время как работники старшего возраста ценят традиционные формы общения.

Были обнаружены гендерные различия в предпочтениях женщин и мужчин при общении с руководителями: женщины чаще выбирают личные встречи или текстовые сообщения, мужчины — сочетание телефонных разговоров и встреч, в зависимости от возраста. Это отражает необходимость учета индивидуальности сотрудников в коммуникационных стратегиях в туристических компаниях, особенно в многокультурных группах.

Непонимание, которое признается серьезной проблемой во взаимодействии руководства и сотрудников, указывает на необходимость совершенствования



навыков активного слушания, поддержания четкости инструкций и открытых ответов. Кроме того, проблемы, связанные с высокомерием, некомпетентностью или нарушением рабочего времени, свидетельствуют о том, что управление персоналом в туристической отрасли требует системного подхода к обучению, мотивации и контролю сотрудников.

Результаты исследования подтверждают, что эффективная коммуникация в туристических компаниях зависит от выбора соответствующих каналов коммуникации с учетом возрастных и гендерных особенностей сотрудников и своевременной адаптации к возникающим проблемам. Практическое использование этих баз данных может привести к повышению качества работы в группе, улучшению взаимодействия руководства и сотрудников и, как следствие, к повышению уровня обслуживания клиентов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование подтверждает, что эффективная коммуникация между начальством и подчинёнными является ключевым фактором успешного функционирования туристических организаций. Личные встречи остаются предпочтительным средством общения, особенно при решении рабочих вопросов, тогда как выбор других каналов коммуникации зависит от возраста и гендера сотрудников.

Недопонимание и высокомерие руководства выявлены как основные препятствия для эффективного взаимодействия, что подчёркивает необходимость развития навыков активного слушания, ясности инструкций и открытой обратной связи.

Практическое значение исследования заключается в возможности использования его результатов для оптимизации процессов управления персоналом в туристической индустрии, повышения организационной эффективности и улучшения качества обслуживания клиентов.

В целом, исследование демонстрирует, что учет индивидуальных особенностей сотрудников, правильный выбор средств коммуникации и своевременное решение проблем способствуют созданию гармоничной и продуктивной рабочей среды в туристических организациях.





### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Демченко, С. В. Современные исследования влияния гендерных различий на коммуникативное поведение личности / С. В. Демченко. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 26 (130). — С. 570-572. — URL: <https://moluch.ru/archive/130/36160/> (здесь про женщин и мужчин коммуникация)
2. Гавра, Д. П. Основы теории коммуникации: учебник для академического бакалавриата
3. Адамьянц, Т. З. Социальные коммуникации: учебник для академического бакалавриата / Т. З. Адамьянц. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019
4. Жернакова, М. Б. Деловое общение : учебник и практикум для СПО / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — М. : Издательство Юрайт, 2019
5. Колышкина, Т. Б. Деловые коммуникации, документооборот и делопроизводство : учеб. пособие для прикладного бакалавриата / Т. Б. Колышкина, И. В. Шустина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019