

კონფლიქტური სიტუაცია და მისი მართვის თავისებურებები

DOI:10.36962/ECS105/1-2/2023-118

ნაირა ღვედაშვილი

ემკ, თსუ ეკონომიკისა და ბიზნესის
ფაკულტეტის, მენეჯმენტისა
და ადმინისტრირების კათედრის
მონწეული პროფესორი
Naira1-63@mail.ru

რეზიუმე

კონფლიქტური სიტუაცია იქმნება ადამიანთა მოტივაციის განსხვავებულობით; რესურსების შეზღუდულობით; ორგანიზაციული სტრუქტურის მოძველებით; უფლებების და მოვალეობების ბუნდოვანი გამიჯვნით; დაქვემდებარებულთა პროფესიული მომზადების დაბალი დონით; პერსპექტივების გაურკვევლობით; შრომის არაკეთილსასურველი ფიზიკური პირობებით და ა. შ.

ჯანსაღი კლიმატის შექმნისათვის აუცილებელია, კონფლიქტების პრევენცია და გადაწყვეტა, სანარმოო კონფლიქტის არ გადაზრდა პიროვნულ კონფლიქტში, რაც თითქმის გადაუჭრელი დარჩება. კონფლიქტს განვიხილავთ არა მარტო როგორც ნგრევის საფუძველს, არამედ განვიხილავთ დადებითი კუთხითაც. კერძოდ, ტურიზმისა და სერვისის სფეროში კონფლიქტი ეხმარება მენეჯერებს გამოავლინოს საქმიანობის ნეგატიური, ხელისშემშლელი ფაქტორები, იძლევა რეკომენდაციებს თუ როგორ უნდა გააუმჯობესოს ტურისტულმა ფირმამ ტურისტული საქმიანობა, ტურისტებთან კომუნიკაცია, ხარისხიანი სერვისი და ა. შ. ერთი სიტყვით, კონფლიქტი შეიძლება იყოს როგორც ფუნქციონალური, ისე დისფუნქციონალური. კონფლიქტის შედეგი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად პროფესიონალურ დონეზე მართავს მას მენეჯერი.

საკვანძო სიტყვები: კონფლიქტების პრევენცია, აქტიური თანამონაწილეობის ტაქტიკა, კონფლიქტების პროგნოზირება და მათი ფუნქციონალური მიმართულებების შეფასება, კლიენტის მოლოდინის კორექტირება ტურიზმისა და სერვისის სფეროში.

შესავალი

ყველა დონის მენეჯერი, ნებისმიერ სფეროში თავისი ფუნქციების შესრულებისას, ხშირად აწყდება წინააღმდეგობას, წინააღმდეგობას, რომელიც ცნობილია მენეჯმენტში-საკონფლიქტო სიტუაციის სახელწოდებით. კონფლიქტი ხშირად ასოცირდება აგრესიასთან, მუქარასთან, კამათთან, მტრულ დამოკიდებულებასთან და ა. შ., რის შედეგადაც გავრცელებულია აზრი, რომ კონფლიქტი ყოველთვის არასასურველი მოვლენაა, რომ ის შეიძლება ხელს უშლიდეს მოთხოვნათა დაკმაყოფილებას და მიზნების მიღწევას, ამიტომ საჭიროა წარმოქმნისთანავე მისი დროული პრევენცია.

კონფლიქტის გადაჭრის ტექნოლოგია ძალიან მარტივია. კონფლიქტი შეიძლება იყოს გადანყვეტილი რამდენიმე დონეზე: კონფლიქტის პრევენცია; კონფლიქტურ მხარეებზე აღზრდითი ზეგავლენა; დავის ობიექტის გაყოფა; კონფლიქტური მხარეების უფლებამოსილების გადანაწილება; საორგანიზაციო ზომების მიღება; კონფლიქტების პროგნოზირება და მათი ფუნქციონალური მიმართულებების შეფასება; კონფლიქტების სტიმულირება ან გამაფრთხილებელი ღონისძიებების მიღება; კონფლიქტის რეგულირება; კონფლიქტის გადაჭრა და ა. შ.

თუ ყველა ჩამოთვლილმა ზომებმა შედეგი არ გამოიღო და კონფლიქტი უარყოფით ზეგავლენას ახდენს კომპანიის მუშაობაზე, მაშინ აუცილებელია, მივიღოთ ადმინისტრაციული ზომები, პერსონალის სამუშაო ადგილიდან გათავისუფლებამდეც კი და ა. შ.

ძირითადი ნაწილი

ტერმინი „კონფლიქტი“ ლათინური წარმოშობის სიტყვაა (conflictus) და შეჯახებას ნიშნავს. იგი წარმოიშვება ორ ან ორზე მეტ მხარეს შორის მათი ერთობლივი შრომითი საქმიანობის პრო-

ცესში, რაც უკავშირდება ინტერესთა დაპირისპირებას და შეხედულებებში შეუთანხმებლობას. თუმცა, კონფლიქტი ყოველთვის არ გულისხმობს უკომპრომისობასა და მკვეთრ დაპირისპირებას.

ამ მოვლენაში სიმძაფრის მიხედვით გამოიყოფა ორი ეტაპი: შეფერხება და უშუალო კონფლიქტი. თუ პირველი ყველაზე ხშირად დაკავშირებულია მენეჯერის გამოუცდელობასთან, მეორე უფრო სერიოზული ფაქტორებითაა განპირობებული. ყველა შემთხვევაში წარმოშობილ სირთულეებს ერთი საერთო მიზეზი აქვს: ორგანიზაციის მართვის სისტემის არაეფექტური ფუნქციონირება და მართვის კულტურის დაბალი დონე[1]. თუმცა ხშირად კონფლიქტურ სიტუაციას ქმნის ადამიანთა მოტივაციის განსხვავებულობა, სოციალური აკრძალვის ან ფიზიკური წინააღმდეგობის არსებობა, რომელიც წინ ელახება მიზნის მიღწევას; ასევე, რესურსების შეზღუდულობა; თანამშრომელთა ერთი ნაწილის საჯაროდ გაკიცხვა და მეორე ნაწილის დაუმსახურებლად შექება; ცხოვრებისეულ გამოცდილებასა და ქცევის მანევრებში განსხვავებები; ხელმძღვანელობის მხრიდან არასაკმარისი კეთილგანწყობლური დამოკიდებულება და ა. შ.

ოპტიმალური კლიმატის შექმნის მთავარ პირობად მიჩნეულია კონფლიქტების პრევენცია და გადაწყვეტა. არ არის და არ შეიძლება იყოს უკონფლიქტო მენეჯმენტი. პრობლემა მდგომარეობს იმაში, რომ არ დაუშვათ საწარმოო კონფლიქტის გადაზრდა პიროვნულ კონფლიქტში, რადგან ამ დროს ის თითქმის გადაუჭრელი ხდება.

მიუხედავად იმისა, რომ კონფლიქტი ასე ვთქვათ ნგრევის საფუძველია, მას მაინც აქვს დადებითი მხარეები. თუ განვიხილავთ ტურიზმის სფეროს, ტურისტულ კომპანიაში კონფლიქტი ასრულებს მთელ რიგ დადებით ფუნქციებს, კერძოდ:

- ეხმარება მენეჯმენტს გამოავლინოს თავისი საქმიანობის სუსტი მხარეები, რომლებიც ტურისტული ფირმის საერთო კეთილდღეობის და აყვავების ფონზე ადრე არ შეიმჩნეოდა;

- იძლევა გარკვეულ პროგნოზს იმისას, თუ როგორ უნდა ააწყო მომავალში ტურისტული ბიზნესი, რომ კონფლიქტი აღარ განმეორდეს;

- კონფლიქტის გადაწყვეტა ტუროპერატორს აჩვენებს, თუ რა შეუძლიათ მის პარტნიორებს;

- ტურისტულ ოპერატორებს აიძულებს გადახედონ თავის ბიზნესს, აამაღლონ ტურისტული მომსახურების სერვისი და ა. შ.

აღრე, კონფლიქტები მხოლოდ ნეგატიურ მოვლენად მიიჩნეოდა და ყველაფერი კეთდებოდა ძალისმიერი მეთოდით მის აღსაკვეთად. თანამედროვე შეხედულებით, კონფლიქტები არა თუ დასაშვებია, არამედ ზოგიერთი მათგანი სასურველიცაა, რადგან ისინი იძლევიან ფარულ პროცესებზე ინფორმაციას, ერთ და იგივე მოვლენებზე აზრთა სხვადასხვაობას, რაც, თავის მხრივ, აადვილებს მართვის პროცესს.

ამ მიზეზით, ხშირად, მენეჯერები სტიმულს აძლევენ კონფლიქტს. ითვლება რომ თუ კომპანიაში კონფლიქტი არ არის, იქ კარგად არ არის საქმე. მენეჯერის ამოცანა კონსტრუქციული, გადაწყვეტადი კონფლიქტის დაპროექტებაშია.

თუმცა ცალკეული, ყველაზე ხშირად პიროვნებათაშორისი კონფლიქტები დამანგრეველია კომპანიისათვის. ხშირად შეხედულებები ისე უპირისპირდება ერთმანეთს, რომ კომპანიის ინტერესი უკანა პლანზეც კი გადადის. ამით ზარალდება კომპანია.

ასე, რომ კონფლიქტი შეიძლება იყოს ფუნქციონალური(-სასარგებლო) და დისფუნქციონალური, ანუ შრომის მწარმოებლურობის შემამცირებელი. კონფლიქტის შედეგი იმაზეა დამოკიდებული, თუ რამდენად კომპეტენტურია მენეჯერი და როგორ მართავს მას.

კონფლიქტის თავის არიდება შეუძლებელია. კონფლიქტის უყურადღებოდ დატოვებაც არ შეიძლება, რადგან პიროვნებათაშორისი კონფლიქტი შეიძლება გადაიქცეს ჯგუფთაშორის კონფლიქტში, მოედოს მთელ პერსონალს და ამითი ზიანი მიაყენოს მთელ კომპანიას. ამიტომ საჭიროა კონფლიქტის მართვა, მართვამდე კი მათი შესწავლა, წარმოქმნის წყაროების, განვითარების ეტაპების და ტიპური მოდელების გამოკვლევა.

სერვისისა და ტურიზმის სფეროს კონფლიქტები პირობითად შეიძლება ასე დავყოთ:

- სააგენტოებთან მომხდარი კონფლიქტი;
- ტურისტებთან მომხდარი კონფლიქტი;
- ტურისტული მომსახურების მომწოდებლებთან მომხდარი კონფლიქტი;

● შიდასაფირმო ანუ ორგანიზაციის პერსონალთან მომხდარი კონფლიქტი და სხვ.

ტურისტული ფირმების წარმატებებზე მეტად მოქმედებს მისი შიდასაფირმო ანუ თანამშრომლებს შორის კონფლიქტი, რომლის ნეიტრალიზაცია პერსონალის მართვის მკაცრი სტილის დროსაც კი ვერ ხერხდება.

კონფლიქტების არანაკლებ მნიშვნელოვანი ტიპია ტურისტული ფირმის კონფლიქტი თავიდანთ საქმიან პარტნიორებთან. ასეთ კონფლიქტებს უწინარეს ყოვლისა იწვევს:

- ფულადი ურთიერთობები;
- ორივე მხარის მიერ შესრულებული სერვისის არადროულობა, სერვისის დაბალი ხარისხი და ა. შ, რის გამოც კონფლიქტი წარმოიშვება ტურისტებთან ან მომსახურე პერსონალთან;

- უხარისხო კომუნიკაცია;
 - არაკეთილსინდისიერება და დაბალი პროფესიონალიზმი.
- კონფლიქტური სიტუაციის დასაძლევად სასურველია ფირმებს ყავდეთ კონფლიქტოლოგები, რომლებიც პროფესიონალურ დონეზე მოაგვარებენ პრობლემას.

ტურიზმისა და სერვისის სფეროში განსაკუთრებით საყურადღებოა ტურისტებთან კონფლიქტური სიტუაციის დროული გაანალიზება. რადგან ტურისტებთან კონფლიქტი მომენტალურად ამცირებს ბაზარზე ტუროპერატორების რეპუტაციას და იმიჯს. ამას კი მათ საწინააღმდეგოდ იყენებენ კონკურენტები და ფაქტობრივად ტურისტული ფირმის მარცხი იქცევა კონკურენტის კონკურენტულ უპირატესობად. ტურისტებთან კონფლიქტი შეიძლება წარმოიშვას:

1. ტურისტული მომსახურების დაწყებისას (მაგალითად, ტუროპერატორის ოფისში დოკუმენტების გაფორმებისას);
2. ტურისტული მომსახურების მიღებისას (მაგალითად, სასტუმროში ცხოვრებისას, ექსკურსიაზე ყოფნისას და ა. შ.);

3. ტურისტული მომსახურების დამთავრებისას(მაგალითად, ბილეთების დაგვიანება, არასასურველი რეისებით მგზავრობა და ა. შ).

ტურისტული მომსახურების მიღებაში დიდი მნიშვნელობა აქვს მომხმარებლის მიერ მიღებული მომსახურების ხარისხის აღქმას. ეს არის შეკვეთილი ტურისტული მომსახურების რეალური შესრულებისა და მასზე მოლოდინის თანაშეფარდება. ტურისტული მომსახურების ხარისხის აღქმა თვით მოგზაურის(ტურისტის) პიროვნულ მახასიათებელზეა დამოკიდებული. სტაბილური პიროვნული მახასიათებლები-ერუდიცია, ინტელექტი, თავშეკავებულობა და ა. შ, ადამიანებში მოწიფულობის პერიოდში ყალიბდება და მასზე კონკრეტული სიტუაცია ან სხვათა შეხედულება გავლენას ახდენს. ამის საწინააღმდეგოა დინამიური მახასიათებლები-ადამიანის განწყობა, თვითშეგრძნება, ხასიათი და ა. შ. მათზე სიტუაციური ფაქტორები გავლენას ახდენს და ისინი მათთან ერთად იცვლებიან. ტურისტის ორივე ეს მახასიათებელი ტურისტული მომსახურების გამყიდველებისათვის წარმოადგენს ე. წ. „შავ ყუთს.“ არადა, ეს ის მახასიათებელია, რომლებიც უშუალოდ აყალიბებენ თავიანთი პატრონის დამოკიდებულებას მისთვის შეთავაზებული ტურისტული მომსახურების ხარისხისადმი.

ასევე მნიშვნელოვანია მომხმარებლის მოლოდინის გათვალისწინება მისაღები მომსახურების სარგებლიანობის თვალსაზრისითაც. ამ მოლოდინს რამდენადმე განაპირობებს ტურისტული ფორმების მიერ გავრცელებული ინფორმაცია. მასზე მოქმედებს ასევე მეგობრების, კოლეგების და ნათესავების შეფასებებიც ამ მოგზაურობის შესახებ, ტუროპერატორების რეიტინგი და სხვა მრავალი ფაქტორი.

თითოეულმა პროფესიონალმა მენეჯერმა უნდა შეძლოს მის მიერ გასაყიდი მომსახურების ხარისხზე ტურისტის მოლოდინის ფორმირებაზე ზეგავლენა. თუ ტუროპერატორმა იცის, რომ მის მიერ შეთავაზებული მომსახურების ხარისხი უფრო დაბალია, ვიდრე ტურისტი ელოდება მისგან, უფრო უპრიანია და ობიექტურია თუ იგი თვითონვე აუხსნის ამის შესახებ.

არსებობს რამდენიმე მოთხოვნა, რომელთა დაცვა აუცილებელია საგზურის გამყიდველ ნებისმიერ პირისათვის [8].

- მომხმარებელს უნდა გადაეცეს სრულყოფილი ინფორმაცია მისი გადაადგილების და მოგზაურობის(განთავსების) პირობების შესახებ;

- შეეძლოს კლიენტის პიროვნული თვისებების შეფასება და გამოიყენოს მთელი თავისი ცოდნა მისთვის რეკომენდაციების მისაცემად;

- უნდა გაარკვიოს კლიენტის ადრეული მგზავრობები და მას არ შესთავაზოს იმაზე ნაკლებ პირობებში დასვენება, ვიდრე მას ქონდა წინა პერიოდებში;

- უნდა შეეძლოს მომსახურებაზე კლიენტის მოლოდინის კორექტირება ტურის მიზნების შესაბამისად;

- კლიენტის მოლოდინის კორექტირება უნდა მოხდეს სათანადო არგუმენტებით(ფოტოსურათები, ვიდეოჩანაწერები, კატალოგები და სხვ). ეს საჭიროა იმისთვის, რომ კლიენტი დარწმუნდეს ამ კორექტირების ობიექტურობაში და იგი ტურისტული ფირმის მენეჯერის ახირებად არ მიიჩნიოს;

- ყველა კლიენტს უნდა მიენოდოს საინფორმაციო ფურცელი, რომელშიც დასვენების და ქცევის წესების შესახებ მოცემული იქნება მაქსიმალური ინფორმაცია.

ეს ტურისტულ ფირმას დააზღვევს კლიენტის ზედმეტი პრეტენზიისა და მოთხოვნებისაგან.

როგორც ტურისტისათვის, ისე ტუროპერატორისათვის ოპტიმალური არის ისეთი სიტუაცია, როდესაც მომსახურების რეალური ხარისხი აღემატება ყველანაირ მოლოდინს. ასეთ შემთხვევაში ტურისტი კმაყოფილია, მადლიერია მომსახურე ტუროპერატორის და ყოველთვის შეეცდება გამოუგზავნოს მას კლიენტი.

ყველაზე მნიშვნელოვანი პერსონა, რომელსაც ევალება არ დაუშვას ტურისტებთან კონფლიქტი, ხოლო თუ მაინც მოხდა, აღკვეთოს იგი, არის ტურისტული ჯგუფის გამყოლი-გამძღოლი.

ამ ფუნქციიდან გამომდინარე გამყოლი-გამძღოლი არა მხოლოდ ტურისტულ ბიზნესში უნდა იყოს მაღალპროფესიონალი და ქო-

ნდეს ტურისტულ ჯგუფებთან მუშაობის კარგი გამოცდილება, არამედ უნდა ერკვეოდეს ადამიანებში და ქონდეს საბაზო ფსიქოლოგიური პრაქტიკა.

ტურისტული მოგზაურობის პროცესში წარმოშობილი კონფლიქტის დაძლევის მეთოდებიდან ყველაზე ცნობილია ტურისტების ძირითადი ჯგუფის ყურადღების გადატანა რაიმე სასიამოვნო საკითხზე, კამათში მცირე იუმორის ჩართვა, წინარე ტურისტების უფრო მძიმე კონფლიქტებიდან გამოსვლის ფაქტების მოხმობა და სხვა. კონფლიქტურ სიტუაციაში გიდმა უნდა იცოდეს და დაიცვას მთელი რიგი წესები. ეს წესებია:

- დათანხმებითი ტაქტიკა(მოუსმინოს ყველას ყურადღებით და დაეთანხმოს);

- თავდასხმის ტაქტიკა(გამყოლი მკვახედ მაგრამ არგუმენტირებულად იცავს ტურისტული ფირმის პოზიციას და უსაბუთებს ტურისტს მისი პრეტენზიების უსამართლობას);

- გადაარწმუნების ტაქტიკა(გამყოლი არწმუნებს ტურისტს, რომ იგი შეცდა);

- გადავადების ტაქტიკა(კონფლიქტის გადანყვეტის გადავადება გარკვეული ხნით);

- დეტალური ანალიზის ტაქტიკა(სიტუაცია შეფასდება დეტალურად, მისი დადებითი და უარყოფითი მხარეებით. გადანყვეტილება მიიღება ერთობლივად);

- აქტიური თანამონაწილეობის ტაქტიკა(გამოიყენება ემოციურ კლიენტებთან მიმართებაში, რომლებისთვისაც უფრო მნიშვნელოვანია გამყოლის აქტიური თანამონაწილეობის დახმავა, ვიდრე თანამონაწილეობის შედეგი);

- პერსონალიზაციის ტაქტიკა(გამყოლის დაახლოება კონფლიქტურ ტურისტებთან, მათთან საუბარი, ერთად წასვლა მაღაზიაში და ა. შ.).

მოგზაურობის დამთავრების შემდეგ ტუროპერატორის ხელმძღვანელობამ ყველაფერი უნდა გააკეთოს იმისათვის, რომ ტურისტის პროცესში წარმოქმნილი კონფლიქტი სასამართლომდე არ მივიდეს. ამისთვის მათ ტურისტებთან უნდა ჩაატარონ ახსნა-განმარტებითი საუბარი, აუხსნან მათ წარმოშობილი კო-

ნფლიქტის მიზეზი, მიუთითონ მათ, რომ ეს მათ პრაქტიკაში პირველი შემთხვევაა და იგი მეტად ალარ განმეორდება და ა. შ.

თუ ტურისტები ამითაც არ დაკმაყოფილდებიან, მათ აქვთ უფლება მოგზაურობის დამთავრებამდე ოცი დღის ვადაში წერილობითი პრეტენზიები წარუდგინონ ტუროპერატორს ან ტურაგენტს პროდუქტის დაბალ ხარისხზე. ტურისტული ფირმის ხელმძღვანელობას ევალება ათი დღის განმავლობაში უპასუხოს მომჩივან მხარეს და დააკმაყოფილოს მისი მოთხოვნა.

თუ მომჩივანი მხარე ამ პასუხმაც ვერ დააკმაყოფილა, მაშინ საქმე გადაეცემა სასამართლოს. ტურისტული ფირმის ხელმძღვანელობამ უნდა იცოდეს, რომ სასამართლო პროცესის წაგებით, კარგავს არა მხოლოდ ამ კლიენტს(ან კლიენტთა ამ ჯგუფს), არამედ კარგავს რეპუტაციას, იმიჯს. ამიტომ მან ყველაფერი უნდა იღონოს იმისთვის, რომ საქმე სასამართლომდე არ მივიდეს და კონფლიქტური სიტუაცია სათანადოდ მართოს.

დასკვნა

კონფლიქტისთვის თავის არიდება და უყურადღებოდ დატოვება არ შეიძლება, რადგან ამან შეიძლება გამოიწვიოს კომპანიისთვის ზიანის მიყენება. ამიტომ, აუცილებელი და საჭიროა კონფლიქტების შესწავლა, გამომწვევი წყაროების, განვითარების ეტაპების, ტიპიური მოდელების გამოკვლევა და კომპეტენტურ დონეზე მართვა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ო. გერზმავა, ო. ვასაძე, დ. ვესტი. „ჯანდაცვის მენეჯმენტის საფუძვლები.“ თბ., 2001წ.
2. ნ.ღვედაშვილი, „ტურიზმის მენეჯმენტი.“ ელ. ვერსია, 2022წ.
3. ღვედაშვილი ნ. „მენეჯმენტი სოციალურ-კულტურული სერვისისა და ტურიზმის სფეროში“. თბ. 2009წ.
4. პერიოდული გამოცემები და ვებ-გვერდები
5. Саак А. Э, Пшеничных Ю. А. «Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме». Киев-Харков-Минск. 2007;
6. Л.М. Гайдукевич, О.С. Мозговая, «Региональное планирование развития туризма», М. 2011;
7. Спицын, В. В. «Формирование и реализации стратегий маркетинга туризма в регионе (региональная экономика: теория и практика). 2008. №11;
8. Ушаков Д. С. Прикладной туроперейтинг, Ростов на Дону, «Март», 2004.

REFERENCES:

1. O. Gerzmava, O. Vasadze, D. West. “Fundamentals of health care management.” Tb., 2001
2. N. Gvedashvili, “Tourism Management.” El. version, 2022;
3. Gvedashvili N. “Management of social-cultural service and in the field of tourism”. Tb. 2009
- 4 Periodicals and websites
5. Caak A. E, Pshenichnykh Yu. A. “Management in the socio-cultural service and tourism. Kyiv-Kharkov-Minsk. 2007;
6. L.M. Gaidukevich, O.S. Mozgovaya, “Regional Development Planning tourism”, M. 2011;
7. Spitsyn, V. V. “Formation and implementation of tourism marketing strategies in the region (regional economy: theory and practice). 2008. No. 11;
8. Ushakov D. S. Applied tour operating, Rostov-on-Don, March, 2004.

THE CONFLICT SITUATION AND ITS MANAGEMENT FEATURES

Naira Gvedashvili,

Candidate of Economic Sciences,

Invited Professor of Iv. Javakhishvili

Tbilisi State University, Faculty of Economics and Business,

Department of Management and administration

Naira1-63@mail.ru

RESUME

A conflict situation arises because of the difference in individuals' motivations; due to limited resources; the obsolescence of a organizational structure; a blurred separation of rights and duties; a low level of professional training of subordinates; the uncertainty of prospects; Unfavorable working conditions, etc.

In order to create a healthy climate, it is necessary to prevent and resolve conflicts, not to allow industrial conflict to turn into personal conflicts, which are much more difficult to resolve. We consider the conflict not only as a cause of destruction, but also in positive terms. In particular, conflicts in the field of tourism and service helps managers to identify negative, hindering factors of activity, study gives recommendations on how a company should improve tourism activities, communicate with travelers, increase the quality of offered services, etc. In general, conflict can be both functional and dysfunctional. The outcome of conflicts depends on how professionally the leader will direct them in the desired direction.

Keywords: conflict prevention, Active Participation Strategies, conflict forecasts, assessment of conflict functional directions, Adjusting and Managing Client Expectations in the field of tourism and service.