

ПЕРСОНАЛ В КОМПЛЕКСЕ МАРКЕТИНГА ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ

Прилепова К.А.

Белорусский национальный технический университет, Минск, Беларусь,
prilepova_k@mail.ru

В научной литературе деятельность по управлению персоналом определяется как целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации. Управление персоналом подразделяется на следующие сферы деятельности: поиск и адаптация персонала, оперативная работа с персоналом (включая обучение и развитие персонала, оперативную оценку персонала, организацию труда, управление деловыми коммуникациями, мотивацией и оплатой труда), стратегическая работа с персоналом.

Управление персоналом в сфере услуг имеет свои особенности. «Сфера услуг - совокупность отраслей, подотраслей и видов деятельности, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения» [3].

Рост сферы услуг является тенденцией развития современной экономики. По экспертным оценкам в индустриально развитых странах доля услуг во внутреннем валовом продукте составляет свыше 70%, а количество работающих в сфере услуг достигает 75–80% от общего числа занятых. [6].

В научной и учебной литературе нет общепринятого определения понятия «услуга». Известный ученый, Ф. Котлер, предлагает следующее определение: «услуги – это объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений» [1].

Основываясь на исследованиях коммуникационных процессов Ф. Котлер [2] выделяет три взаимосвязанные субъекта в маркетинге услуг:

- 1) руководство фирмы;
- 2) персонал, непосредственно оказывающий услуги;
- 3) потребители.

Три ключевые единицы образуют три подконтрольных менеджменту организации звена: 1) фирма – потребитель; 2) фирма – персонал; 3) персонал – потребитель.

Для эффективного управления организацией в сфере услуг менеджерам необходимо развивать три маркетингоориентированные стратегии, соответствующие трем указанным выше звеньям - традиционный маркетинг, внутренний маркетинг, интерактивный маркетинг. Данные стратегии представляют собой взаимосвязанные и интегрированные между собой маркетинг, управление персоналом и менеджмент качества.

1) Стратегия «традиционного маркетинга» направлена на звено «фирма – потребитель» и связана с вопросами ценообразования, коммуникаций и каналами распространения.

2) Стратегия «внутреннего маркетинга» (стратегия управления персоналом) воздействует на звено «фирма – персонал» и связана с мотивацией персонала к деятельности, направленной на качественное обслуживание потребителей.

3) Стратегия «интерактивного маркетинга» (стратегия менеджмента качества) направлена на звено «персонал – потребитель» и связана с контролем качества оказания услуги, который проводится в процессе взаимодействия персонала и потребителей.

Особенностью сферы услуг является повышенное внимание руководства организации к внутреннему маркетингу и интерактивному маркетингу, что объясняется атрибутами услуги – неосвязаемостью, неделимостью, изменчивостью.

Неосвязаемость услуг предполагает невозможность их продемонстрировать, как-то измерить и увеличивает роль продавца, который может либо убедить, либо не убедить клиента в соответствующем качестве услуги.

Процесс производства услуг неотделим от персонала, который их производит, и требует обязательного участия потребителя в процессе получения услуги. Услуга ассоциируется у клиента с сотрудником организации, ее оказывающим. Следовательно, организации – производителю услуги необходимо тщательно подбирать, обучать, мотивировать персонал и постоянно изучать мнения клиентов.

Изменчивость качества услуг вытекает из неразрывности процесса их производства и потребления. Поскольку на качество предоставляемых услуг непрерывно влияет комбинация различных факторов изменчивой материальной среды, невозможно добиться их идентичности. Один и тот же сотрудник в разное время может оказать одну и ту же услугу по-разному. Качество услуги, оказываемой одним и тем же сотрудником, также зависит от его психологического и физиологического состояния и может за короткий период существенно изменяться.

Управление взаимодействием персонала организаций сферы услуг с клиентами включает в себя наделение работников властью и свободой действий, методы «восстановления» услуги и предоставления гарантий

Метод наделения полномочиями заключается в предоставлении сотрудникам права на принятие решений, касающихся служебных обязанностей без необходимости получать одобрение руководителя. Наделение полномочиями предполагает определенную свободу действий работников сервисных организаций [4]. При этом выделяются рутинная свобода действий, при которой работники наделяются правом выбора из имеющегося списка альтернатив, креативная свобода действий, при которой работники не только выбирают из имеющегося списка альтернатив, но и сами его определяют, и девиантная свобода действий, предполагающая выполнение заданий, не оговоренных формальными правилами.

Однако ряд услуг предоставляются в системах с низкой степенью контакта. В этом случае услуги в меньшей степени гетерогенны и более стандартизированы, предоставление услуг не требует специальных коммуникативных навыков работников. Предложенный Т. Левиттом метод поточной линии [5] предполагает рассмотрение производства услуг как рутинного процесса с высокой степенью стандартизации. Т. Левитт отрицает существование индустрии услуг и полагает, что процесс предоставления услуг аналогичен процессу производства товара.

Предпосылки применения методов поточной линии и наделения полномочиями к управлению персоналом сервисных организаций представлены в таблице 1.

Фактор	Метод поточной линии	Наделение полномочиями
Базовая стратегия	Низкие цены, большие объёмы	Дифференциация, кастомизация
Отношение к потребителю	Краткосрочная ориентация	Долгосрочная ориентация
Технология	Рутинная, простая	Нерутинная, сложная
Бизнес-окружение	Стабильное, предсказуемое	Динамичное, непредсказуемое
Персонал	Сторонники теории X, отсутствие навыков межличностного общения	Сторонники теории Y, развитые навыки межличностного общения

Таблица 1 – Сравнение метода поточной линии и наделения полномочиями

«Восстановление» услуги представляет собой устранение нарушения в случае неудачного предоставления услуги и использование информации, полученной в результате неудачного предоставления услуги для выработки мер по предотвращению в дальнейшем.

Расширением концепции «восстановления» услуг является подход предоставления потребителям гарантий. Гарантии должны:

- быть безоговорочными - гарантии с ограничениями не значимы для клиентов;
- легкими в понимании - не должны вызывать у потребителей затруднений в понимании;
- быть значимыми - должны предоставляться именно на то, что наиболее значимо для потребителя. Обещаемая компенсация должна соответствовать оценке клиента;
- быть легко выполнимыми потребителями: сложности в получении компенсации сводит на нет идею формирования организацией системы гарантий;
- предполагать легкость в получении компенсации.

Управление персоналом сервисных организаций, таким образом, определяется высокой степенью контакта сотрудников и потребителей, что предполагает создание процедур, обеспечивающих высокое качество оказываемых услуг. В первую очередь, к этим системам и процедурам относятся: наделение работников властью и свободой действий, методы «восстановления» услуги и предоставления гарантий.

Управление персоналом в настоящее время характеризуется широким использованием информационных систем и технологий, что позволяет эффективно организовать работу с сотрудниками.

В управлении персоналом используются следующие типы программных продуктов: информационно-справочные системы; программы, обеспечивающие автоматизацию отдельных участков работы кадровой службы; модули в составе комплексного продукта для обеспечения работы предприятия и специализированные комплексные системы.

Источники:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. В. Кузин]. - 14-е изд. - Москва [и др.] : Питер, 2014. – 800 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм [Текст]: учебник для студентов высших учебных заведений / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз ; [пер. с англ. В. Н. Егорова]. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ, 2012. – XXVI, 1045 с.
3. Сфера услуг: новая концепция развития / [Рутгайзер В. М., Корягина Т. И., Арбузова Т. И. и др.]. - М. : Экономика, 1990. – 158 с.
4. Bove L., Johnson L. A customer-service worker relationship model // International Journal of Service Industry Management – 2000 – № 11 (5) – P. 491–511.
5. Levitt, T., “Production-Line Approach to Services” // Harvard Business Review - October, 1972 – pp. 41-52.
6. Statistical Yearbook 2016 edition// [United Nations](http://unstats.un.org/unsd/publications/statistical-yearbook/files/syb59/syb59.pdf) [Electronic resource]. – 2016. – Mode of access: <http://unstats.un.org/unsd/publications/statistical-yearbook/files/syb59/syb59.pdf> – Date of access: 10.10.2016.