

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Хотько А.И.

Белорусский национальный технический университет, Минск, Беларусь,  
al.hot13@gmail.com

Управление персоналом организации сферы услуг в отличие от предприятий производственной сферы имеет специфические особенности, поскольку услуга создается при непосредственном взаимодействии потребителя и персонала. Следовательно, продавец услуги первоочередное внимание должен уделять качеству взаимодействия персонала с покупателем, чтобы в момент предоставления услуги создать ее максимальную ценность.

Согласно наиболее известным западным моделям система наиболее эффективного взаимоотношения сотрудников организации сферы услуг с потребителем в момент их непосредственного контакта представляет собой систему интерактивного маркетинга, а система взаимодействия руководства с персоналом представляет собой систему внутреннего маркетинга[3].



Рисунок 1 – Виды маркетинга в сфере услуг

Согласно модели Р. Eiglier и Е. Langeard [4], разработанной в 1976 г. во Франции и носящей название «serve-action», или «обслуживание в действии», ключевыми факторами являются:

- 1) сам процесс обслуживания;
- 2) организация услуг;
- 3) потребитель А;
- 4) потребитель Б.

Схематично отдельные составляющие модели представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Модель услуг Р. Eiglier and Е. Langeard «Serve-action»

«Потребитель А» представляет собой целевого клиента организации, которая оказывают услуги. Три главных фактора влияют на поведение потребителя. Это организация, производящая услуги, которая состоит из двух частей - видимой и невидимой для потребителя. Видимая часть включает контактный персонал, непосредственно оказывающий услуги (первый фактор), а также материальную среду процесса обслуживания (второй фактор). Третьим фактором являются потребители, которые находятся рядом с «потребителем А» и могут оказывать влияние на него.

Руководство организации, помимо разработки маркетинг-микса, состоящего из 4 Р, разрабатывает материальную среду взаимодействия организации и потребителя, а также направляет усилия на обучение персонала и разработку высоких стандартов обслуживания клиентов.

Качество обслуживания клиентов во многом зависит от удовлетворённости контактного персонала условиями труда. Удовлетворенность трудом — это состояние сбалансированности требований (запросов), предъявляемых работником к содержанию, характеру и условиям труда, и субъективной оценки возможностей реализации этих запросов[1].

Помимо этого обеспечивается разработка бизнес-процессов организации, что представляет собой внутреннюю систему организации.

Рассмотренные отличия маркетинга в производственной сфере и в сфере услуг обуславливают различия в системе управления персоналом в данных сферах. Выделение контактного персонала в отдельный элемент маркетинг-микса подчёркивает его значимость и предъявляет повышенные требования к системе управления персоналом в сфере услуг.

Сфера услуг включает в себя множество различных видов деятельности, и в каждой из них существуют свои особенности управления персоналом.

По мнению некоторых специалистов, торговля является одним из «китов», на которых держится сфера услуг. Торговля занимает одну из ключевых позиций в экономике постиндустриального общества: для нее характерны высокий уровень прибыли (по сравнению с сельскохозяйственным или промышленным сектором) и значительное количество рабочих мест.

Сфера торговли представляет собой целостную совокупность взаимосвязанных фирм и компаний различных отраслей, выполняющих функции обмена товарно-денежной массы в целях обеспечения воспроизводственного обмена в стране. Различают оптовую торговлю крупными партиями товаров для производственного потребления или перепродажи и розничную торговлю единичными предметами или их небольшим количеством, обслуживающую конечного потребителя. Обмен готовой продукции на денежную массу осуществляется за счет коммерческо-посреднической деятельности[2].

Управление персоналом на предприятии, занимающемся розничной торговлей, имеет свои особенности: высокая текучесть кадров и длинный рабочий день порождают необходимость в постоянном найме новых работников и поиске эффективных способов удержания опытного персонала.

Основные проблемы управления персоналом в торговле, как правило, сводятся к:

- недостатку практического опыта у сотрудников торгового предприятия;
- сложным условиям работы (продолжительные смены, необходимость постоянно находиться на виду у покупателей), отпугивающим потенциальных работников;
- трудностям планирования рабочего графика, вызванным колебаниями потребительского спроса.

Розничная торговля привлекает в основном людей без опыта работы (например, студентов-заочников) и без специального образования. Низкий уровень дисциплины, нежелание делать карьеру и следить за собственным внешним видом и поведением на рабочем месте, прогулы — это далеко не полный перечень недостатков работников, выбравших сферу торговли только потому, что «магазин или супермаркет находится недалеко от дома», а более интересного и прибыльного занятия на текущий момент не

нашлось. Поэтому для достижения удовлетворительных результатов специалисту по управлению персоналом необходимо тщательно отсеивать кандидатов при первичном отборе и применять эффективные способы мотивации работников.

Универсальные рекомендации, которые помогут выстроить удобную схему менеджмента и эффективно осуществлять управление персоналом в сфере торговли, сводятся к следующим тезисам:

- сделайте процедуры поиска и отбора персонала массовыми, чтобы обеспечить максимальное количество кандидатов и выбрать из них наиболее подходящих;

- сделайте продвижение по карьерной лестнице доступным для сотрудников, которые действительно подходят для работы в торговле и не рассматривают ее как «временный вариант»;

- установите контроль не только за внешним видом сотрудников, но и за их поведением на рабочем месте;

- внедрите на предприятии короткие, но интенсивные программы обучения для сотрудников, не имеющих опыта работы; поднимайте моральный дух персонала всеми возможными способами, чтобы снизить текучесть кадров и повысить качество работы;

- установите справедливый с точки зрения сотрудников уровень материального вознаграждения за труд;

- вовремя решайте любые конфликты, возникающие между работниками, пока в них не вовлечена большая часть коллектива;

- старайтесь планировать работу с учетом тенденций потребительского спроса, чтобы равномерно распределить нагрузку на всех продавцов, кассиров и других работников торгового зала.

Источники:

1. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1999. - 407 с.
2. Бабурин В.А., Гончарова Н.Л., Рубанова И.М., Яненко М.Е. Маркетинг в сфере сервиса. Учебник для бакалавров по направлению подготовки 100100.62 «Сервис» всех форм обучения. – СПб. : Астерион, 2014. –439 с.
3. 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.
4. Berry L.L., Conant J.S., Parasuraman A. A framework for conducting a service marketing audit. // Journal of the Academy of Marketing Science. 1991. № 19. P. 68–255.