

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

Т.А. Енина¹⁾, О.А. Лымарева²⁾

1) студентка ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар, Россия, enina-2401@mail.ru

2) к.э.н., доцент ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар, Россия, olga.lymarewa@yandex.ru

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей управления персоналом в организациях сферы услуг. Рассмотрены предпосылки и принципы управления персоналом в данной сфере, сформулированы возможные направления совершенствования деятельности службы управления персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, служба управления персоналом, сфера услуг, управление персоналом в сфере услуг, кадровая стратегия, мотивация и стимулирование персонала.

IMPROVEMENT of the PERSONNEL MANAGEMENT SERVICE IN SERVICE ORGANIZATIONS

T. A. Enina¹⁾, O. A. Lymareva²⁾

1) student of Kuban state University, Krasnodar, Russia, enina-2401@mail.ru

2) Ph. D. in Economics, associate Professor of Kuban state University, Krasnodar, Russia, olga.lymarewa@yandex.ru

Annotation: The article is devoted to the study of the features of personnel management in service organizations. The prerequisites and principles of personnel management in this area are considered, and possible directions for improving the activities of the personnel management service are formulated.

Keyword: personnel management, service management, service sector, HRM in service sector, HR strategy, motivation and staff incentives.

Служба управления персоналом сегодня является одним из важнейших и ключевых элементов любой организации. От эффективности системы управления персоналом зависит эффективность деятельности компании в целом, стабильность её положения и устойчивость [2].

Безусловно, любая сфера человеческой деятельности имеет свои особенности и требует индивидуального подхода к построению системы управления персоналом; и сфера услуг не является исключением.

Сфера услуг представляет собой совокупность отраслей, подотраслей и видов деятельности, назначение которых выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения. Доля сферы услуг в совокупном объёме ВВП на сегодняшний день составляет около 70%, что значительно превышает долю сферы производства товаров. В сфере услуг занято более половины работоспособного населения всего мира.

Управление персоналом в организациях сферы услуг имеет специфические особенности и во многом отличается от управления персоналом на предприятиях производственной сферы. Основное отличие заключается в том, что процесс создания услуги происходит при непосредственном взаимодействии персонала с потребителями. Из этого следует, что первоочередное внимание необходимо уделять качеству этого взаимодействия, для того чтобы в момент предоставления услуги создать её максимальную ценность.

Основная цель службы управления персоналом в сфере услуг – обеспечение эффективной деятельности организации с помощью результативного использования кадрового потенциала и оптимальной организации процесса предоставления услуги, направленного на максимальное удовлетворение потребностей потребителей. Успешное функционирование организации в первую очередь зависит от умения разработать правильную кадровую стратегию, организовать подбор персонала, продумать систему мотивации и стимулирования персонала, эффективно разрешать возникающие конфликтные ситуации. Поэтому продуманные подходы к управлению персоналом выступают главными особенностями менеджмента в сфере услуг, определяющими направление деятельности организации вне зависимости от вида оказываемых услуг.

Система наиболее эффективных взаимоотношений персонала организации сферы услуг с потребителями в момент их непосредственного контакта представляет собой систему интерактивного маркетинга, а система взаимодействия руководства организации с сотрудниками – систему внутреннего маркетинга (рисунок 1) [5].

Особенность деятельности данной сферы заключается в том, что она предполагает управление людьми, поскольку объектом воздействия в сфере услуг выступает главным образом человек с его индивидуальными психологическими и интеллектуальными потребностями. Персоналу, напрямую контактирующему с клиентами, необходимо работать над выполнением как операционных, так и маркетинговых целей. Такие

работники, во-первых, участвуют в производстве предоставляемых услуг, во-вторых, довольно часто занимаются их сбытом. Таким образом, сотрудники компании сферы услуг выполняют сразу несколько функций: выступают специалистами в выполнении какой-либо операции, продавцами и частью самого продукта.



Рисунок 1 – Менеджмент организации сферы услуг

Качество обслуживания клиентов во многом определяется удовлетворённостью контактного персонала условиями труда, поскольку только удовлетворённый сотрудник может оказывать качественные услуги и производительно работать. Службе управления персоналом и руководству организации необходимо сформировать такие нормы поведения работников, которые будут ориентировать их на уважение потребителей и их потребностей; иными словами, важно использовать такой социально-психологический феномен, как «клиентурный» тип поведения персонала в «горячих точках» – местах, где происходят непосредственные встречи с клиентами.

Особенности компаний сферы услуг, их близость к потребителям, а также выделение контактного персонала в отдельный элемент маркетинга предъявляют повышенные и специфические требования к системе управления персоналом и способностям самих работников:

- знание и учёт интересов каждого клиента;
- обеспечение надёжности и высокого качества оказываемых услуг;
- высокая сервисная культура;
- стремление принести пользу потребителям;
- готовность к разработке новых видов услуг;

– оперативное оказание услуг.

Как показывают исследования, в большинстве организаций сферы услуг при принятии управленческих решений не учитывается мнение персонала, сотрудникам не разъясняются цели компании и ожидаемые результаты. Многие российские учёные рассматривают управленческую деятельность с позиции обособленного труда руководителя, а также уделяют большое внимание документационному обеспечению процесса управления персоналом как основному источнику информации для разработки, принятия и реализации управленческих решений. Однако нельзя оставлять без внимания персонал организации, его мнение и потребности, так как в данной сфере он играет решающую роль в эффективной деятельности компании.

В процессе совершенствования деятельности службы управления персоналом организаций сферы услуг представляется возможным использовать один из трёх научных подходов – организационный, функциональный и целевой, либо же их сочетание. Организационный подход основан на концепции действий, которые направлены на личность. Согласно данной концепции, персонал ориентирован на реализацию предписанных им социальных норм, ролей и выполнение функциональных обязанностей в организационной системе. Поэтому деятельность службы управления персоналом основана на следующих предпосылках:

– управление персоналом должно быть направлено на конкретные действия, а не на реализацию формальных процедур и правил;

– необходимо учитывать потребности и возможности работника;

– в процессе управления необходимо ориентироваться на стратегические цели организации, поэтому следует оказывать содействие профессиональному развитию сотрудников и их карьерному росту.

Функциональный подход основан на принципах разделения труда. В организациях сферы услуг разделение труда приводит не только к повышению производительности труда, но и к обособлению сотрудников, которые перестают видеть результат своего труда и не всегда понимают свою роль в оказании той или иной услуги. Поэтому в вопросах планирования и маркетинга персонала усиливается значение службы управления персоналом.

С помощью целевого подхода к управлению персоналом можно согласовать цели конкретных исполнителей с целями организации. При таком подходе наиболее эффективными являются методы управления, направленные на мотивацию и стимулирование персонала [1].

С учётом перечисленных выше особенностей организаций сферы услуг, можно сформулировать основные принципы, которых должны придерживаться службы управления персоналом таких компаний:

– принцип справедливого вознаграждения за труд – оплата за труд должна быть сопоставима с затратами труда работников, учитывать их реальный вклад в оказание услуг;

– принцип развития – обеспечение возможности развития профессиональных компетенций сотрудников, в том числе необходимых для успешного взаимодействия с клиентами;

– принцип уверенности – обеспечение гарантии стабильности;

– принцип соответствия – предусматривает оптимальное соотношение способностей сотрудников с поставленными перед ними задачами [4].

В крупных компаниях сферы услуг большой процент работников – это работники так называемого фронт-офиса, то есть сотрудники, непосредственно взаимодействующие с потребителями и являющиеся «лицом» организации. Показатель текучести кадров в данной категории персонала зачастую выше, что объясняется более высокой психологической нагрузкой по сравнению с работниками бэк-офиса.

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что исходя из выявленных особенностей организаций сферы услуг, совершенствование деятельности кадровых служб таких компаний может осуществляться по следующим направлениям:

– Более тщательный подбор и отбор персонала, учитывающий критерии и компетенции, необходимые для работы в сфере обслуживания. В настоящее время компаниям, работающим в сфере услуг, требуется такой персонал, который будет способствовать выполнению различных функций одновременно, сможет оказывать содействие потребителям и удовлетворять их потребности. На этапе подбора персонала следует определять, обладает ли кандидат необходимыми компетенциями и способностью эффективно коммуницировать с клиентами. Для этого представляется возможным использование в процессе собеседования методики кейсов, психологического тестирования, психолингвистического анализа речи.

– Построение эффективной системы обучения персонала. Основу совершенствования деятельности службы управления персоналом составляет повышение интереса к работе как средства реализации профессиональных притязаний на основе создания возможности профессионального развития. То есть, организации нужно не столько расширять технические возможности, сколько стараться повысить

заинтересованность работников в борьбе за потребителя через профессиональные компетенции и качества. Эффективное обучение персонала влечёт за собой повышение интереса к выполняемой работе и создание реальных возможностей для максимального удовлетворения потребностей работников. Для более глубокого понимания и удовлетворения потребностей клиентов, персонал компаний сферы услуг должен обладать не только профессиональными навыками, но и базовыми знаниями в области психологии, эстетики и морали, которые также можно развить в процессе специализированного обучения.

– Учёт особенностей сферы деятельности компании. Сфера услуг включает в себя большое количество различных видов деятельности, каждый из которых обладает своей спецификой и требованиями к управлению персоналом. В частности, одним из «китов», на которых основывается сфера услуг, является торговля. Управление персоналом в компаниях, специализирующихся на данном виде деятельности, имеет свои особенности. Например, вследствие высокой текучести кадров и длинного рабочего дня, появляется необходимость постоянного найма новых работников и поиска способов удержания опытного персонала. Также к основным проблемам в данной сфере относится недостаток практического опыта у сотрудников, неравномерное распределение нагрузки, вызванное колебаниями потребительского спроса и т.д.

Для эффективного процесса управления персоналом необходимо учитывать особенности сферы услуг и конкретной организации; уделять больше внимания подбору кандидатов на должности контактного персонала и регулярно адаптировать существующую кадровую стратегию к изменениям в экономике отрасли и на рынке труда.

Список использованных источников:

1. Ключева Е.С., Николенко П.Г. Теоретические аспекты управления персоналом в сфере сервиса //Азимут научных исследований: экономика и управление. 2015, № 1(10), с. 70-73. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elibrary.ru/download/28160073.pdf>

2. Гаспарян В.Р., Горовенко Д.Б., Горовенко Л.А. Институциональные проблемы маркетинга персонала в условиях российского предпринимательства // Современные инновационные технологии как одно из условий совершенствования науки, производства и образования. Материалы межвузовской научно-практической конференции АЦВО КубГТУ (22-24 марта 2001 г.). В 2-х частях. Ч. 2. – Армавир: АФЭИ, 2001. – С 116-118.

3. Недорезова Е.С., Новаева А.С. Развитие сферы услуг в России // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. № 11. 156 – 158 с.

4. Слепцова Е.В., Сафронова Е.В. Теоретические аспекты формирования эффективной системы управления персоналом в сфере услуг // Символ науки. 2017. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-formirovaniya-effektivnoy-sistemy-upravleniya-personalom-v-sfere-uslug> (дата обращения: 18.10.2020).

5. Хотько, А. И. Особенности управления персоналом организации в сфере розничной торговли / А. И. Хотько // Информационные технологии в образовании, науке и производстве : IV Международная научно-техническая интернет-конференция, 18-19 ноября 2016 г. Секция Современные информационные технологии в преподавании технических и гуманитарных дисциплин. – Минск : БНТУ, 2016.