

А. В. ПЕША

**ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ**

Анастасия Пеша

**Формирование корпоративной
культуры организаций
сферы обслуживания**

«Бук»

2017

УДК 008:[658.3+331.104](075.8)
ББК 60.54

Пеша А. В.

Формирование корпоративной культуры организаций сферы обслуживания / А. В. Пеша — «Бук», 2017

ISBN 978-5-906954-50-3

В монографии рассматриваются вопросы формирования корпоративной культуры организаций сферы обслуживания в условиях инновационной экономики, экономики знаний. Описаны ключевые условия формирования корпоративной культуры и методы управленческого воздействия на нее в разрезе специфики процесса в организациях сферы обслуживания. Представлен генезис и основные предпосылки управления корпоративной культурой организаций сферы обслуживания. Представлены результаты исследования корпоративной культуры организаций сферы обслуживания г. Екатеринбурга. Представлена программа проблемно-циклического управленческого воздействия на формирование корпоративной культуры и материалы в помощь специалистам по корпоративной культуре организаций и педагогов высшего профессионального образования, читающим курс «Организационная культура», «Управление организационной культурой». Книга адресована специалистам служб управления персоналом организаций, педагогам высшего профессионального образования, студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», бизнес-тренерам, реализующим программы корпоративных тренингов.

УДК 008:[658.3+331.104](075.8)

ББК 60.54

ISBN 978-5-906954-50-3

© Пеша А. В., 2017

© Бук, 2017

Содержание

Предисловие	7
Раздел 1	8
Подходы к определению понятий «корпоративная культура» и «организационная культура»	8
Понятия «экономическая культура», «хозяйственная культура», «предпринимательская культура», «деловая культура», «трудовая культура», «культура организации (предприятия)»	12
Управленческое воздействие на формирование корпоративной культуры	15
Условия формирования корпоративной культуры организаций сферы обслуживания	20
Раздел 2	24
Понятие «услуга», «сфера услуг» и «сфера обслуживания»	24
Характеристики сферы услуг	27
История сферы услуг в Российской Федерации	29
Современное состояние сферы обслуживания в России	33
Конец ознакомительного фрагмента.	34

Анастасия Пеша

Формирование корпоративной культуры организаций сферы обслуживания

Монография

Рецензенты:

Половинко Владимир Семенович, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой (Омский государственный университет имени Ф. М. Достоевского)

Макович Галина Владимировна, доктор филологических наук, профессор (Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации)

Балханов Александр Матвеевич, кандидат экономических наук, доцент (Улан-Баторский филиал Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова)

© А. В. Пеша, 2017

© ООО «Бук», 2017

Предисловие

Значение выбранной темой для издания подтверждается результатами проведенного в 2015 году исследования международным объединением Deloitte University Press. Отчет по результатам исследования глобальных трендов в области управления человеческим капиталом 130 стран раскрывает содержание 10 наиболее ключевых, среди которых особое место уделяется управлению корпоративной культурой.¹ Управляя корпоративной культурой, развивая степень участия и заинтересованности сотрудников, организации сферы обслуживания обеспечивают себе конкурентоспособность и целевые бизнес-результаты.

В основной части книги мы раскрываем возможности и результат управленческого воздействия на формирование корпоративной культуры организаций сферы обслуживания, делая акцент на одни из наиболее динамичных подсферы – организации розничной торговли и общественного питания.

Большой вклад в разработку вопроса управления организационной культурой внесли Ансофф И., Аккоф Р., Базаров Т. Ю., Грошев И. В., Камерон К. и Куин Р., Евстигнеева И. С., Емельянов В. М., Занковский А. Н., Коно Т., Персикова Т. Н., Пригожин А. М., Спивак В. А., Тевене М., Хофстеде Г., Шейн Э., Юрьева В. М. и другие.

Отдельные аспекты развития сферы обслуживания изучались и нашли свое отражение в трудах Аукуционека С. П., Балаевой О. Н., Долгопятовой Т., Злобиной И. А., Илларионовой Е. В., Радыгина А., Сметанина С. И., Степичева М. И., Тимофеевой А. А., Фоминой А. С., Федосеевой С. И. и других.

При выявлении специфики корпоративной культуры и вопросов ее управления в организациях сферы обслуживания нами были изучены работы ученых, предлагающих концептуальные подходы к изучению явления в корреляции с видом экономической деятельности организации, среди них: Бекелева Е. А., Бершедов К. В., Борисова Ю. В., Бусыгин О. В., Верховский С. Л., Выпряхкин Б. С., Гринкевич И. Л., Качина Ю. В., Колмыкова М. А., Савченко Л. С., Скляр Е. и другие.

Проанализировав существующие исследования, мы пришли к выводу, что специфика корпоративной культуры организаций сферы обслуживания не так глубоко и всесторонне изучена, что и послужило причиной выбора темы книги.

В основной части издания 8 разделов, которые логично выстроены и дополняют друг друга в раскрытии проблемы управления корпоративной культурой организаций сферы обслуживания. В первых трех разделах раскрываются концептуально-теоретические и методологические вопросы управления корпоративной культурой организаций сферы обслуживания в современной инновационной экономике. В 4, 5, 6 разделах приводятся данные эмпирического изучения особенностей корпоративной культуры организаций сферы обслуживания, на примере организаций розничной торговли и общественного питания г. Екатеринбурга. 7-й раздел раскрывает авторский алгоритм формирования корпоративной культуры, а в 8-м приводится пример оценки эффективности его реализации в организациях сферы обслуживания.

В качестве источников при написании монографии применялись результаты диссертационного исследования автора.

Научная новизна издания в уточнении и развитии теоретико-методологических положений формирования корпоративной культуры в организациях сферы обслуживания через выделения особенностей организаций данного вида экономической деятельности и применения целенаправленного, циклического и активизирующего управленческого воздействия.

¹ Global Human Capital Trends 2016. The new organization: Different by design. – Deloitte University Press. – 2016, 124 p.

Раздел 1

Управление формированием корпоративной культуры... организаций сферы обслуживания и культууроформирующие условия

Подходы к определению понятий «корпоративная культура» и «организационная культура»

Для современной организации любой формы собственности и различных видов экономической деятельности организационная / корпоративная культура стала основой существования и инструментом достижения эффективности деятельности и устойчивости в окружающей среде. Управление корпоративной культурой подразумевает ее формирование, развитие, трансляцию, поддержание и координацию усилий всех заинтересованных лиц при разработке и реализации управленческих решений, внедрении изменений, стратегическом планировании и оценке социально-экономических результатов. Соответственно, управление корпоративной культурой напрямую связано с конкурентоспособностью организации.

Сотрудники, человеческий капитал современной компании является носителем и транслятором ключевых положений корпоративной культуры. Корпоративная культура является частью организации, которая осуществляет воздействие на персонал, меняет их поведение и установки, интегрирует и коррелирует личные ценности, потребности и цели с организационными, создавая организацию в виде единого организма, в котором каждый орган тесно взаимосвязан с остальными при помощи коммуникативных потоков и каждый работает на общее благо.

Корпоративная культура в последние годы становится объектом повышенного внимания со стороны руководства и занимает ключевые позиции в жизни организации. Менеджер не только должен отвечать корпоративной культуре, она обуславливает его решения и одновременно с этим, руководитель оказывает целенаправленное и системное управленческое воздействие на ее формирование, трансляцию и поддержание. Для решения этих задач, руководителю необходимо принять необходимость анализа существующей культуры, создания культууроформирующих условий и подготовки и реализации активизирующих мероприятий по ее развитию.

В последние 20 лет вопросами культуры, в том числе корпоративной культуры организаций сферы обслуживания занимаются все большее количество исследователей – практиков и теоретиков. В тоже время, сотрудники компаний стали более информированы о сущности и характеристиках организационной / корпоративной культуры, о том, что от силы культуры от части зависит и индивидуальный и корпоративный результат деятельности организации, о том, что даже если культура не проявляется внешне, она существует. Менеджерам 21 века все сложнее управлять и поддерживать должный уровень корпоративной культуры.

В рамках проведенного нами исследования под возможностями управления корпоративной культурой нами понимается система культууроформирующих условий и методов управления, целенаправленно реализуемая руководством.

По результатам проведенного контент-анализа подходов к определению понятий «организационная культура» и «корпоративная культура» автором составлен ряд существующих классификаций:²

1. Подходы, определяющие возможности формирования организационной / корпоративной культуры. В этом отношении существует два подхода, к каждому из которых склоняется довольно большое количество ученых:

– *Рационально-прагматический подход.* Основные последователи: И. Ансофф, Т. Питерс, Р. Уотерман, Р. Киллман, Э. Шейн. Среди отечественных представителей рационально-прагматического подхода особенно хочется отметить ученых таких выдающихся деятелей культуры организации, как Базарова Т. Ю., Виханского О. С., Наумова А. И., В. А. Спивака.³

В данном подходе организационная / корпоративная культура выступает в качестве одного из элементов (атрибутов) организации и формирование корпоративной культуры при стороннем влиянии представляется возможным.

Организационная культура, например у Э. Шейна⁴ рассматривается как одна из переменных организации, которая является важнейшим регулятором поведения ее сотрудников.

В рамках данного подхода предполагается возможность воздействия руководителя (лидера) на организационную / корпоративную культуру при достижении корпоративных целей.

– *Феноменологический подход.* Ключевые представители: Дж. Мерсье, П. Бергер, М. Луи, А. Петтигрю, С. Роббинс, Д. Сильверман.⁵

Организационная / корпоративная культура в рамках данного подхода рассматривается как означающая сущность самой компании. Организационная / корпоративная культура это не элемент или характеристика, которой может владеть организация, а то, чем она является. феноменологический подход кардинально противоположен рационально-прагматическому и, как правило, полностью отрицает возможность целенаправленного воздействия на формирование организационной (корпоративной) культуры.

Феноменологический подход представляет организационную (или корпоративную) культуру не как программирующий поведение фактор, а как фактор, который гарантирует слаженное поведение людей в компании и близкое восприятие реальности. Организационная (корпоративная) культура представляет собой систему принимаемых и разделяемых в настоящее время в группе смыслов, комплекс сложившихся форм поведения, правил, эмоций, ролей, ценностей, позволяющих сотруднику интерпретировать возникающие ситуации.

2. Подход, представленный G. S. Saffold, представляющий собой изложение трех концепций организационной культуры. Классификация изучает культуру в организации с позиции ее эволюции и возникновения:⁶

– Организационная / корпоративная культура как система знаний, ценностей, форм поведения, ключевой источник которых – деятельность менеджера или центрального органа

² Пеша, А. В. Управленческий подход к формированию корпоративной культуры организаций сферы обслуживания [Текст]: дис. канд. экон. наук 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) / А. В. Пеша. – Екб., 2014. – 224 с. – С. 13

³ Там же

⁴ Шейн, Э. Организационная культура и лидерство [Текст]. 4-е изд. / Пер. с англ. / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.

⁵ Пеша, А. В. Управленческий подход к формированию корпоративной культуры организаций сферы обслуживания [Текст]: дис. канд. экон. наук 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) / А. В. Пеша. – Екб., 2014. – 224 с. – С. 14

⁶ Saffold, G. S. Cultural trains, strength and organizational performance [Текст]: moving beyond “strong” culture [text] / The academy of management review, 1988. – vol. 13, № 4. – p. 25.

руководства. Изменения культуры – следствие замены отдельных лидеров, смены характера управления, изменений в корпоративной стратегии.

– Организационная / корпоративная культура это самоорганизующаяся система, механизмом функционирования и развития которой является активное приспособление, как к внутренним изменениям, так и к внешним воздействиям. Изменения культуры происходит как реакция на те, или иные колебания во внутренней или внешней среде, имеют локальный характер и не связаны между собой.

– Организационная / корпоративная культура – это следствие комбинации личностных особенностей сотрудников организации: установок, отношений, форм поведения и других. «Изменение культуры – это диалектически сложный процесс, в котором отдельные люди, изменяя организационную (корпоративную) культуры сами претерпевают изменения».⁷

3. Классификация С. А. Липатова «Социально-психологическая диагностика организационной культуры» предполагает разделение взглядов исследователей корпоративной (организационной) культуры на три направления:⁸

– *Целостный или системный подход.* Ф. Харрис и Р. Моран, Э. Шейн, В. Сате, У. Дайер.

Культура понимается как сложное «естественно-искусственное» образование с двумя основными подсистемами: «нормативно-семиотической» и «материально-денотативной».

– *Организационный символизм.*

Люди используют символы для уменьшения неопределенности и установления ориентиров поведения при столкновении с нестабильностью. Руководители посредством символов могут поддерживать идеологию организации и ориентировать сотрудников в сложном мире. Среди авторов данного подхода У. Томас.

– *Когнитивный подход.* К. Уэйк и К. Робертс, А. Н. Занковский.

Связан с такими категориями, как «коллективное мышление», «групповое сознание», «организационный ум». Социальное познание и социальные представления. Основной акцент при изучении организационной (корпоративной) культуры делается на таких ее аспектах, как коллективное сознание, когнитивные схемы или общая система знаний, верований и правил, определяющих соответствующие форма поведения.

4. Изучая сходства и различия понятий «организационная культура» и «корпоративная культура» Моргунова Н. Н. представила в своей работе 4 основных подхода к их определению:⁹

– *Корпоративная культура тождественна организационной культуре.* Сторонниками данного подхода являются О. В. Виханский, С. В. Иванова, Л. В. Карташова, Е. Д. Малинин, В. А. Спивак. Перечисленные ученые считают, что организационная и корпоративная культура определяются с помощью одной терминологии: ценности, верования, философия и идеология организации, цели и важные предположения, разделяется всеми членами организации.

– *Корпоративная культура – часть организационной культуры.* Данного подхода придерживаются Ю. Д. Красовский, Б. З. Мильнер, Т. О. Соломанидина, С. В. Щербина и другие. Этот подход является менее распространенным, чем предыдущий, так как приводимые авторами доказательства не всегда являются убедительными.

– *Корпоративная культура – это культура больших производственных объединений, корпораций.* Такой подход мало распространен в научных кругах.

⁷ Там же, Р.25

⁸ Липатов, С. А. Социально-психологическая диагностика организационной культуры [Текст] / Липатов С. А. – диссертация на соискание ученой степени к. псих. н.: 19.00.05. – М., 1999. – 208 с. С. 30–36

⁹ Моргунова, Н. Н. Корпоративная культура: понятие, подходы [Текст] / Н. Н. Моргунова // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – С. 130–136. С. 132–133

– *Корпоративная культура и организационная культура – самостоятельные феномены.* Корпоративная и организационная культура, являясь разными феноменами, имеют пересечение в ряде составляющих элементов – артефакты, миссия и условия труда. В тоже время, в организационную культуру входит сама структура организации, имеющая открыто императивный характер, выражающийся в документах, приказах, руководствах. Основной аспект корпоративной культуры – ценности, приобщение к которым не может происходить прямо в силу их специфики.

Понятия «экономическая культура», «хозяйственная культура», «предпринимательская культура», «деловая культура», «трудовая культура», «культура организации (предприятия)»

При изучении различных подходов к понятиям «организационная культура» и «корпоративная культура» необходимо раскрыть сущность понятий, которые также часто используются в теории и практики менеджмента при разговоре о культуре – экономическая культура, хозяйственная культура, предпринимательская культура, деловая культура, трудовая культура, культура организации (предприятия).

Под *экономической культурой* подразумевается социальный феномен, проявляющийся как «особый способ хозяйствования, при участии многообразных субъектов общественных отношений (индивидов, социальных групп, слоев общества) в экономической жизни общества на основе принятых ими экономических воззрений, норм, ценностей, социально-экономических отношений, социальных институтов, экономического поведения, представленный в характере, результатах материального и духовного труда и играющий важную роль в обеспечении стабильности социума». ¹⁰ Другими словами, можно сказать, что экономическая культура – способы экономического поведения и действия людей в любую эпоху.

Хозяйственная культура – это «созданная субъектом хозяйства материальная и духовная среда, в которой преобразовывается мир природы путем сознательной, солидарной творческой трудовой деятельности человека (человечества)». ¹¹ Таким образом, хозяйственная культура представляет собой способы осуществления хозяйственной деятельности во все исторические периоды.

Предпринимательская культура – «интегративное свойство личности организовывать и осуществлять инновационные проекты, приносящие социальную пользу и экономическую прибыль, обеспечивающие полноценную самореализацию». ¹² Термин «предпринимательская» культура не включает в себя культуру других объектов деловой культуры (социальных групп, слоев общества).

Деловая культура – культура бизнес-единиц, которая присуща всем субъектам, принимающим участие в «организации и осуществлении общественного производства в эпоху постиндустриального рыночного общества. Складываясь и приобретая свое лицо, деловая культура обнаруживает себя как индивидуальная культура делового человека (бизнесмена, предпринимателя), как культура делового сообщества в целом и как культура отдельного коллектива (предприятия)». ¹³ В последнем случае речь идет о *корпоративной культуре*.

В широком смысле *трудовая культура* является компонентом общественной жизни, проникающим во все сферы жизнедеятельности человека.

Нам более близко понимание трудовой культуры Абреч С. И., которая представляет трудовую культуру как интегральное, социокультурное явление, бытие и функционирование

¹⁰ Войтов, И. В. Экономическая культура как фактор стабильности современного общества [Текст] / И. В. Войтов. Диссертация на соискание ученой степени кандидата философских наук: 09.00.11. – Москва, 2011. – 211 с. – С. 13

¹¹ Кузнецова, Т. А. Хозяйственная культура: генезис, сущность, тенденции развития [Текст] / Т. А. Кузнецова. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата философских наук: 24.00.01. – Москва, 2012. – 21 с. – С. 11

¹² Банькина, В. Н. Формирование предпринимательской культуры студентов учреждений среднего профессионального образования [Текст] / В. Н. Банькина. Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук: 13.00.08. – Волгоград, 2010. – 261 с. – С. 8

¹³ Невлева, И. М. Деловая культура: универсальность и специфика [Текст] / И. М. Невлева. Диссертация на соискание ученой степени доктора философских наук: 09.00.13. – Ростов-на-Дону, 2002. – 242 с. – С. 43

которого осуществляется в системе связей всех общественных явлений жизни социума, в единстве прошлого, настоящего и будущего человечества. Трудовая культура – структурное образование, «ее имманентными характеристиками являются: а) форма и степень участия личности в созидательной жизни общества; б) форма и уровень взаимодействия с социальными субъектами, институтами, отношение объекту труда (противоречия, конфликт, сотрудничество, социальная пассивность или равнодушие); в) форма и уровень взаимодействия с институтами гражданского общества, в частности с правом (трудовое право)».¹⁴

При изучении трактовок понятия «культура организации» мы столкнулись с отождествлением его с понятиями «организационной культуры» и «корпоративной культуры». Но, соглашаясь с мнением Кочетковой А. И., в рамках исследования будем считать, что «культура организации (предприятия) – представляется индивидуально-личностным образованием, которое, как и любой аналогичный артефакт культуры представляет собой явление уникальное, единственное в своем роде».¹⁵

В данной книге и при проведении исследований в выбранной области мы придерживаемся рационально-прагматического подхода с точки зрения наличия возможностей формирования корпоративной культуры, а также подхода, предполагающего существование двух феноменов «корпоративная культура» и «организационная», имеющих пересечения в ряде элементов, но имеющих различия. *Различия* исходят из того, что:

1. Понятие «корпоративная» изучается нами в смысле «связующая, объединяющая», а «корпорация» рассматривается в качестве формы организации трудовых коллективов со своими индивидуальными признаками в области цели и задач деятельности, целесообразности поведения людей, наличия иерархии отношений, а также легитимного лидерства. Таким образом, мы считаем, что понятие корпоративная культура может применяться не только к корпорациям, но и прочим организационным формам.

2. Организационная культура – то, что существует изначально и задает направления формирования корпоративной культуры. Корпоративная культура призвана обеспечить уникальность, саморазвитие и самосохранение организации через участие каждой личности в жизни организации.

3. Ценности, этические нормы и убеждения, создаваемые формированием корпоративной культуры принимаются и разделяются большей частью коллектива организации и находят свое отражение в формальных документах организации.

Корпоративная культура – явление, которое создается и формируется внутри организации, и она уникальна, как уникальная каждая личность. Необходимо изучать корпоративную культуру, ориентируясь на то, что каждая организация существует в своем социуме – определенная сфера деятельности, отраслевые правила и нормы взаимодействия, половозрастная и социально-экономическая структура организации, личность лидера и прочие условия формирования корпоративной культуры, которые невозможно сконструировать извне и предугадать.

В последнее десятилетие, в век экономики знаний и инноваций, на фоне больших социальных, технологических и технических перемен в обществе, нарастает конкуренция среди организаций сферы обслуживания. В компаниях осуществляется переход от ресурсопотребления к ресурсосозиданию, то есть в трудовой деятельности формируется новый тип сотрудника – активная, самоактуализирующаяся личность, способная трудиться в условиях высо-

¹⁴ Абреч С. И. Трудовая культура как фактор формирования духовного потенциала современной российской молодежи [Текст] / С. И. Абреч. автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата философских наук: 09.00.11. – Краснодар, 2010. – 27 с. – С. 13

¹⁵ Кочеткова А. И. Организационная культура как социокультурный феномен (на примере современной России) [Текст] / А. И. Кочеткова. Диссертация на соискание ученой степени доктора философских наук: 24.00.01, 09.00.11. – Москва, 2009. – 393 с.

кой неопределенности, имея развитое чувство ответственности и способность воплощать в данных условиях свой потенциал.

Управленческое воздействие на формирование корпоративной культуры

В организациях сферы обслуживания регулярно возникают сложные и разнообразные ситуации, вызывающие потребность в системном и повседневном воздействии на усиление приверженности персонала (интеграции, вовлеченности и лояльности). Кроме этого, взаимоотношения, складывающиеся между сотрудниками и организацией, должны быть долгосрочными и устойчивыми, а их качества, позволяющие противостоять серьезным проблемам, необходимо создавать уже сегодня.

Главная задача менеджера – управление людьми в процессе выполнения ими трудовой деятельности. По словам Розановой В. А., цель «управления людьми, вовлеченными в общий трудовой процесс, заключается в выполнении реальной работы и получении определенных результатов, что касается достижения общей цели, то здесь необходима координация деятельности людей, то есть управление необходимо для достижения групповых задач, с которыми не в состоянии справиться один человек».¹⁶

Руководитель сегодня – это не просто управленческая должность. Управленец должен не только руководить командой, но и быть ее эффективным участником, создавая в первую очередь управленческую команду.

Команда – это структурная единица организации, которая обладает большими полномочиями, преданностью делу, раскрывающая таланты и развивающая навыки.

Управленческая команда – это группа руководителей, которые объединены едиными целями и действуют на основе единой корпоративной культуры. Цели могут быть связаны с организацией, в которой существует управленческая команда, а могут быть не связаны с ней. Обычно организация выступает для управленческой команды в качестве средства достижения целей.

Вершиной процесса управления является управленческое воздействие.

Согласно М. Ландсбергу, руководитель воздействует на формирование корпоративной культуры тремя основными способами:¹⁷

1. «Напрямую управляет людьми и формирует привычки, ритуалы и церемонии в своей организации. Он вводит одни и упраздняет другие, стараясь тем самым обеспечивать последовательность и согласованность организационного видения, стратегии, необходимых навыков и систем мнений и убеждений.

2. Косвенно управляет поведением людей.

3. Постоянно «играет» определенную роль для формирования желательных поведенческих шаблонов».

С точки зрения психологии, воздействие – целенаправленный перенос движения, информации или других агентов от одного участника взаимного действия к другому. Осуществляемое воздействие может быть как непосредственным, передающим информацию в виде импульса, так и опосредованным (диктантное) воздействием, при котором информация и кодированный в ней импульс сообщаются в виде набора сигналов, которые несут сообщение о и ориентируют систему восприятия по поводу содержания и роли поступающих сиг-

¹⁶ Розанова, В. А. Психология управления: учебное пособие [Текст] / В. А. Розанова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». – 1999. – 352 с. – С. 27

¹⁷ Ландсберг, М. Лидерство. Видение, вдохновение и энергия [Текст] / М. Ландсберг / Пер. с англ. Парат. Тит. Англ. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 224 с. – С. 172

налов. О том, насколько сильно влияние субъекта воздействия на объект, можно судить по изменениям в его состоянии и поведении.¹⁸

Вопросы применения обоснованными с научной точки зрения и, в тоже время эффективными методами воздействия на человека и группу с целью управления их поведением и деятельностью являются одними из самых существенных и интересных в психологии и социологии управления. Управленческое воздействие реализуется в социуме и подразумевает влияние субъекта управления на объект управления для того, чтобы перевести его в качественно новое целевое состояние. Знание основ психологии управления и существующих научных методов воздействия на людей является необходимым для современного руководителя, стремящегося к достижению успеха и экономической эффективности компании.

В менеджменте под управленческим воздействием понимается действие внешней среды на известную часть объекта управления или одной части объекта на другую, при котором изменяются явления в части, испытывающей это действие. Воздействие бывает двух видов: управляющее (обеспечивает исполнение требований, отвечающих реализуемому управленческому решению) и возмущающее (стремится нарушить имеющиеся связи между внешней средой и объектом управления, либо между отдельными частями объекта управления).¹⁹

Необходимость управленческого воздействия как постоянно действующего фактора общения руководителя с подчиненными изучается бизнес-психологией. Посредством управленческого воздействия руководитель стремится оказать влияние на подчиненного, чтобы сделать его своим единомышленником в вопросах о способах наиболее успешного достижения общей цели; побудить его к определенным действиям и поступкам или к воздержанию от них; изменить или скорректировать свои представления о путях решения стоящих перед коллективом задач.

Теория социального управления под управленческим воздействием понимает элемент управленческой деятельности, выступающий в качестве основного конструктивного элемента технологий социального управления.²⁰

По нашему мнению, наиболее полно сущность управленческого воздействия отражена в труде В. А. Пирожкова. По определению автора управленческое воздействие – «целенаправленное организационно-техническое и социально-экономическое влияние на деятельность отдельных групп людей, призванное соединить их труд с деятельностью всего персонала организации и ведущее к достижению общих целей или получению общего результата».²¹

Любое воздействие субъекта управления на объект управления должно осуществляться с гуманной целью, с полным пониманием силы своих возможностей и ответственности за свои действия.

Субъект управленческого воздействия – это лицо, группа лиц или специально созданный орган, являющийся носителем управленческого воздействия на социальный объект (управляемую подсистему), осуществляющий деятельность, направленную на сохранение качественной специфики, обеспечение его нормального функционирования и успешного движения к заданной цели.

¹⁸ *Краткий психологический словарь* [Текст] /Л. А. Карпенко, А. В. Петровский, М. Г. Ярошевский. – Ростов-на-Дону: «ФЕНИКС», 1998. – 490 с.

¹⁹ *Семенов, А. К. Основы менеджмента: учебник* [Текст]. – 5-е изд., перераб. и доп. / А. К. Семенов, В. И. Набоков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2008. – 556 с. – С. 61

²⁰ *Кикоть, В. Я. Социальное управление. Теория, методология, практика: монография* [Текст] /В. Я. Кикоть, Д. И. Грядовой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 311 с. – С. 8

²¹ *Пирожков, В. А. Офис в системе управления фирмой* [Текст] / В. А. Пирожков. Федер. Агентство по образованию, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. – 307 с. – С. 28

Объект управленческого воздействия – это социальная система (организация, коллектив, отдел, сотрудник), на которую направлены все виды управленческого воздействия, с целью ее совершенствования, повышения качества функций и задач, успешного достижения к запланированной цели (целям).

Процесс управления как система управляющих воздействий сводится к следующим главным моментам:

- воздействие на управляемый объект носит целенаправленный характер;
- воздействие осуществляется в некоей системе, у которой существует структура, организация;
- воздействие носит информационный характер – информация функционирует между частями системы – элементами, тем самым осуществляется связь как внутри системы, так и вне нее;
- информация и ее качество определяются уровнями организации системы;
- информационное обращение в системе и межсистемном плане определяет существование системы управления.

Существуют различные виды управленческого воздействия, применяемые в процессе управления: формальные и неформальные; явное и неявное; жесткое и мягкое; принудительное и мотивирующее; спонтанное и целесообразное; случайное и необходимое; эпизодическое и постоянное.²² Кроме того, управленческое воздействие может быть прямым и косвенным:

- прямое воздействие (инструкция, поощрение или наказание, личная беседа и так далее);
- косвенное воздействие (основанное на личностных качествах руководителя).

К прямым управленческим воздействиям в организации можно отнести должностные инструкции, приказы, управление бизнес-процессами, материальную мотивацию. Таким образом, это известная из курса менеджмента последовательность эффективных действий со стороны управителя по отношению к исполнителю: планирование, организация, мотивация, контроль.

Вторую форму управленческого воздействия, можно назвать лидерским. «Некоторые могут воздействовать на мир только благодаря идентичности, то есть за счет того, кем они номинально являются. По-настоящему же выдающимися личностями являются те, кто воздействует не только на внешнее окружение и повседневные поступки, способности, знания или образ мышления, на наши убеждения или на нас как личность, но также и на наш духовный уровень. Чем большее число уровней подвержено влиянию, тем сильнее общее воздействие».²³ К данному способу можно отнести воздействие через личное позиционирование в организации, личную эффективность, коммуникативную компетентность и высокоразвитый эмоциональный интеллект руководителя. То, как менеджер личным примером демонстрирует подчиненным нормы и правила организации, обращая их внимание на данной модели поведения – будь это привитие подчиненным навыков эффективных коммуникаций с клиентами, или поведение в кризисных (проблемных) для организации ситуациях, раскрывают представления руководителя о корпоративной культуре и оказывают культууроформирующее воздействие на членов коллектива.

В этом случае, лидер управляет ситуацией в организации главным образом через управление собой, внутренним состоянием через собственную культуру. Чем стабильнее

²² Пирожков, В. А. Офис в системе управления фирмой [Текст] / В. А. Пирожков. Федер. Агентство по образованию, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. – 307 с. – С. 29

²³ Роберт, Дилтс. Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. [Текст] / Дилтс Роберт. – СПб.: Питер, 2002. – 320 с.

коллектив и организация как система, тем актуальнее и значимее второй подход воздействия, когда картина мира лидера осознается и принимается членами организации.

Проблемы, которые возникают в организации, возникают не без присутствия человеческого фактора. Как говорил Гизо: «Каковы бы ни были внешние обстоятельства, все же человек сам составляет мир. Ибо мир управляется и идет сообразно идеям, чувствам, нравственным и умственным стремлениям человека, и от внутреннего его состояния зависит видимое состояние общества».²⁴ Информация, передаваемая от руководителя к подчиненному, может быть противоречивой. Например, формально передается ответственность, а невербально демонстрируется недоверие. В этом случае возникает противоречие между сознательным желанием и бессознательным намерением. Оно ведет к непредсказуемости результата воздействия и неуправляемости исполнителем.

Говоря о дисциплине, правилах и нормах поведения, об интересах – своих и общественных, авторы говорят о воспитании профессиональной культуры личности и общества – другими словами корпоративной культуры: «...важные задачи – качество, культура обслуживания, добрая репутация организаций сервиса и их работников».²⁵

Формирование корпоративной культуры – это сложный процесс, требующий внимания ко всем культурным компонентам организации. «Формирование» означает придание чему-то определенной формы, законченности, завершенности. Можно провести параллель между формированием корпоративной культуры и общей культуры личности, так формирование общей культуры связано с такими изменениями в человеке, которые идут целенаправленно, достигая определенных пределов. Человек рождается без знаний и умений, но через воспитание, образование и обучение получает все это в соответствии с возрастом. На каждом возрастном этапе развитие получает свою степень сформированности, не исчерпывая себя. Поэтапно формируются идеалы, мотивы поступков, отношения и другие свойства человека.

Также и формирование корпоративной культуры организации сферы обслуживания не означает ее непосредственного создания, а означает развитие, совершенствование, постановку и достижение определенных целей на основе существующей в организации культуры.

Социально-экономическое содержание управленческого воздействия на формирование корпоративной культуры в организациях сферы обслуживания в рамках данного исследования определяется как имеющее проблемно-циклический характер, позволяющее применять комплекс мер прямого и косвенного влияния на организационную среду при создании в организации культууроформирующих условий.

По результатам проведенного в диссертационной работе исследования, задачей менеджмента при формировании корпоративной культуры в организациях сферы обслуживания является осуществление непрерывного проблемно-циклического управленческого воздействия на нее.

Анализ практики показал, что цикличность и непрерывность характера управленческого воздействия определяется необходимостью постоянной работы над формированием корпоративной культуры. Как организации сферы обслуживания являются активно развивающимися и совершенствующими свою деятельность, так и корпоративная культура, достигнув одного уровня формирования будет переходить на следующий.

При формировании корпоративной культуры происходит моделирование ее проблемных областей, рассматривается последовательная детализация ее компонентов: организационного, ценностно-эмоционального, рефлексивного, деятельностного.

²⁴ Ушинский, К. Д. Человек как предмет воспитания: опыт пед. Антропологии [Текст]: в 2 ч./ К. Д. Ушинский; Под ред. К. К. Сент-Илера, Л. Н. Модзалевского. – 10-е изд., сокр. – СПб.: Тип. М. Меркушева, 1900. – XLVI, 495 с. – предисловие

²⁵ Спивак, В. А. Организационная культура [Текст] / В. А. Спивак. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2004. – 224 с. – С.39

С позиции управленческого подхода работа над проблемными областями осуществляется по циклу, включающему три стадии, которые подробно описаны в разделе 7 книги.

Условия формирования корпоративной культуры организаций сферы обслуживания

Изучив способы воздействия субъекта управления на объект управления и на организационную среду, можно выделить условия, необходимые для формирования корпоративной культуры организаций сферы обслуживания.

Условие – обстоятельство, от которого что-нибудь зависит (в данной работе – формирование корпоративной культуры); обстановка, в которой происходит, осуществляется что-нибудь (в данном исследовании – процесс формирования исследуемого явления).²⁶

Условие – обстоятельство, способствующее чему-либо; требование, правило; договоренность, соглашение; обстановка, положение; среда.²⁷

Термин «условие» с философской точки зрения выражает отношение предмета к окружающим его явлениям, без которых он не может существовать. Предмет является чем-то обусловленным, а условия – выступают в качестве относительно внешнего предмету многообразия объективного мира.²⁸ Условие – среда и обстановка, к которой возникают, формируются и существуют процессы и явления. Человек, зная законы природы, создает благоприятные и нивелирует не благоприятные условия своей деятельности. Оказывая влияние на процесс и явление, условия сами подвержены их воздействию.

В данной книге под культууроформирующими условиями автором понимаются совокупность обстоятельств, требований, правил и соглашений, а также характеристики организационной среды, способствующие формированию корпоративной культуры.

Формирование корпоративной культурой представляет собой процесс создания условий для ее функционирования и развития.

В ходе исследования было выделено 7 видов условий формирования корпоративной культуры:²⁹

1. Национально-исторические условия. К этим условиям формирования корпоративной культуры можно отнести наличие общих обычаев, традиций и ритуалов членов организации. Для организаций сферы услуг такими условиями являются: наличие традиций празднования международных и профессиональных праздников, дня рождения компании; обычай празднования дней рождения членов коллектива и создателя организации; ритуалы вступления в должность и увольнения из организации и другие.

2. Организационно-экономические условия, создающие взаимозависимость между людьми. К ним относятся: материальная мотивация (заработная плата, компенсации, льготы), отношение к экономии издержек организации членов коллектива, участие в перераспределении прибыли сотрудников.

3. Индивидуально-психологические условия (индивидуальные психологические особенности членов коллектива, социально-психологический климат, нематериальная мотивация, особенности психологического отбора персонала и адаптации).

²⁶ Боротко, Н. М. В пространстве воспитательной деятельности: Монография [Текст] / Науч. ред. Н. К. Сергеев. – Волгоград: Перемена, 2001. – 181 с.

²⁷ Краткий словарь современных понятий и терминов [Текст] / Н. Т. Бунимович, Г. Г. Жаркова, Т. М. Корнилова [и др.]; Сост. и общ. ред. В. А. Макаренко. – Изд. 3. – М.: Республика, 2002. – 528 с. – С. 492

²⁸ Боротко, Н. М. В пространстве воспитательной деятельности: Монография [Текст] / Науч. ред. Н. К. Сергеев. – Волгоград: Перемена, 2001. – 181 с.

²⁹ Пеша, А. В. Управленческий подход к формированию корпоративной культуры организаций сферы обслуживания [Текст]: дис. канд. экон. наук 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). / А. В. Пеша. – Екб., 2014. – 224 с. – С. 26–31

4. Культурно-идеологические условия (общий культурный менталитет, национальные обычаи, и культурные ценности). Данные условия будут отличаться в организациях сферы обслуживания различных регионов страны, что определяется их национальным составом, близостью/отдаленностью от административного центра. В рамках регионов различные культурно-идеологические условия будут складываться в областных центрах и периферии.

Ценности – то, что позволяет нам определить, «что такое хорошо, а что такое плохо», составить собственное мнение о фактах и предпринимать действия. Ценности формируются как результат пережитых человеком в группах испытаний: они – не репродукция групповых ценностей, а следствие пережитых человеком испытаний. Ценности представляют собой смесь группового и индивидуального. В любом сообществе формируются свои ценности, через констатацию и совершенствование, а также на основе правил, присутствующих вовне. Д. А. Леонтьев, современный отечественный психолог выделяет три основные формы существования ценностей в организациях:

- структура общественного сознания (общественные, организационные идеалы),
- часть конкретных действий сотрудников, в которых общественные, организационные идеалы находят свое воплощение;
- элемент личностной структуры сотрудников, принадлежащих к данной социальной группе и осознанно применяющих организационные ценности в своей деятельности

5. Социально-трудоовые условия:

Социальные условия – условия жизни и деятельности человека общественной системе, как в трудовом процессе, так и в свободное время (деятельность на уровне домохозяйства, условия образования).

Социально-трудоовые условия охватывают такие параметры, как условия труда и его охрана, квалификация работников, уровень образования, медицинское страхование, культура сотрудников. Важным показателем, характеризующим социальные условия, является уровень и образ жизни сотрудников, уровень текучести персонала, социальные гарантии, дополнительные блага и возможности.

Деятельность организации становится условием социального развития человека, так как он может реализовать в ней свою профессиональную активность, выступая в качестве субъекта направлений деятельности в организации.

6. Информационно-маркетинговые условия. Маркетинг, представляя собой сочетание различных видов предпринимательской деятельности призван обеспечивать доставку товаров и услуг от производителей к потребителям. Еще одной функцией маркетинга является изучение спроса и установок потребителей и применение получаемой информации при создании новых видов товаров и услуг. Успех организации сферы обслуживания зависит от многих причин – от выбранной стратегии и действий по ее реализации, приверженности сотрудников, развитой системы рекламной и информационной деятельности, но все организации сферы обслуживания клиентоориентированы, в связи с чем, уделяют большое внимание маркетингу. К данному виду условий формирования корпоративной культуры мы относим: особенности организации процесса продвижения товаров и услуг, а также изучение положения, предпочтений и установок потребителей и систематическое использование этой информации для создания новых товаров и услуг, удовлетворяющих потребности клиентов.

7. Административно-управленческие условия, выделенные в ходе исследования, представлены в таблице 1.

Руководители вносят нормативное содержание деятельности в соответствии с функциями той или иной организации. Реализуемое направление деятельности организации во многом зависит от присущего руководителю стиля управления. Стилль управления накладывает

вает отпечаток на всю систему взаимодействия руководителя с коллективом и между его членами, а также на соотношение явлений управления и самоуправления в организации.

Таблица 1

Управленческие условия формирования корпоративной культуры

Условие	Комментарий
Независимость и ответственность. Возможности выражения инициативы в организации	Руководитель, передавая ответственность, создает условия для управления данным процессом через регламенты — должностные инструкции, чек-листы. Чем более децентрализована ответственность, тем больше возможностей принимать качественные и высокоэффективные управленческие решения.
Сформированность целей и перспектив деятельности организации	Цели будут значимой частью процесса управления только тогда, когда они четко и верно сформулированы, доведены до сведения сотрудников и принимаются коллективом. Успешность управления персоналом организации определяется степенью участия команды руководителей в формулировании целей — стратегических и оперативных, а также тем, в какой мере поставленные цели отражают ценности и реальные ориентиры деятельности организации.
Стимулирование (зависимость вознаграждения от результатов труда)	Оценка эффективности труда — монетарная и немонетарная, реальная и формальная, открытая и скрытая. Открытость и прямая зависимость вознаграждений от индивидуальных и групповых результатов труда способствует интеграции сотрудников (объединению вокруг целей организации).
Организация работы, дисциплина и система управленческого контроля	Добровольная или принудительная дисциплина, гибкость в изменении ролей, взаимодействие должностных лиц и подразделений, наличие и характер действующих правил и инструкций, использование новых форм организации труда. Организационная структура и регламентация обязанностей с большой долей самоуправления в организации создают атмосферу доверия в коллективе и желание сотрудников вносить свой вклад в достижение организационных целей.
Система ценностей управленческой команды	Ценности, декларируемые и разделяемые учредителями и авторитетными членами организации, часто становятся основным условием, определяющим уровень сплочения коллектива, формирующим доверительные отношения, единство взглядов и, определяющим внутриорганизационную жизнедеятельность, а, следовательно, формирующим корпоративную культуру
Система внутренних и внешних коммуникаций	Предпочтение письменным или устным внутренним коммуникациям, стиль внешнего делового общения и поведения, гибкость или жесткость в использовании сложившихся каналов делового общения, формализм общения, возможность контактов с высшим руководством, наличие регулярных внутрикорпоративных собраний и совещаний, а также, характер неформального общения во вне рабочее время является важным компонентом корпоративной культуры. Открытость и простодушность внутренних коммуникаций, возможность обратиться за советом или с предложением по развитию подразделения и организации в целом к руководству организации демонстрируют ценность каждой личности, и влияет на интенсивность преданности сотрудников корпоративным ценностям.

Руководители вносят нормативное содержание деятельности в соответствии с функциями той или иной организации. Реализуемое направление деятельности организации во

многим зависит от присущего руководителю стиля управления. Стиль управления накладывает отпечаток на всю систему взаимодействия руководителя с коллективом и между его членами, а также на соотношение явлений управления и самоуправления в организации.

Например, руководители авторитарного стиля часто недооценивают развитие инициативности, самостоятельности членов коллектива, довольно часто считают их ленивыми, импульсивными, неорганизованными, не доверяют им, а соответственно, не делегируют ответственность. В то же время руководители демократического стиля более адекватно оценивают членов управляемых ими коллективов, что проявляется в том, что они доверяют принимать самостоятельные решения и нести за них личную ответственность членам коллектива, большую роль отводят проявлению инициативы сотрудниками.

На формирование корпоративной культуры влияют факторы внешнего и внутреннего окружения – социально-политическая, экономическая обстановка в стране; изменения, происходящие в отрасли деятельности организации; ситуации, возникающие у партнеров, изменение потребностей и приоритетов клиентов и другие. Все же, главную роль при формировании и поддержании корпоративной культуры играет деятельность, личностные особенности, ценности и цели руководителя организации, а также менеджеров и самих сотрудников, которыми они ежедневно руководствуются в организационной жизни.

Таким образом, создание культууроформирующих условий является фундаментом для реализации управленческого воздействия формирования корпоративной культуры. Создаваемые в организации национально-исторические, организационно-экономические, культурно-идеологические, индивидуально-психологические, социально-трудовые, информационно-маркетинговые, и административно-управленческие условия в совокупности способствуют принятию корпоративной культуры большинством членов коллектива.

Раздел 2

Генезис и тренды деятельности организаций сферы обслуживания России

Понятие «услуга», «сфера услуг» и «сфера обслуживания»

За историю своего существования, организации сферы услуг, как и других сфер экономической деятельности, претерпели ряд изменений, перестраиваясь под требования эпохи и прогресса. В последние 10–15 лет, в связи с технологическим и информационным прорывом в Мире и России, а также демографическим кризисом последних двух десятилетий, наблюдаются новые тенденции, характерные для организаций сферы услуг. Эти тенденции сосредоточены главным образом вокруг ценности человека – персонала, как источника стабильности и развития организации и клиента, как источника благосостояния организации и каждого ее члена.

Понятие «Услуга» интегрирует в себе совокупность разнообразных видов экономической деятельности человека. В профессиональных, научных источниках существует большое количество его определений, иногда взаимоисключающих, что отражает сложность и неоднозначность рассматриваемого явления.

Ф. Котлер определяет услугу, как «любое мероприятие или выгода, которую одна сторона может предложить другой и которая, в основном неосвязаема и не приводит к завладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде».³⁰

Еще одно определение услуги принадлежит Т. Хиллу: «Услуга – это изменение состояния лица или товара, принадлежащего какой-либо экономической единице, происходящее в результате деятельности другой экономической единицы с предварительного согласия первой».³¹ Приведенное определение Т. Хилла при анализе вопросов торговли услугами используется зарубежными исследователями в качестве исходной.

В литературных источниках периода СССР услуга определялась как некая потребительская стоимость, которая создается в непроизводственной сфере и удовлетворяет потребности социума и отдельных людей. Что соответствовало подходу К. Маркса, который определял услугу как «вообще не что иное, как ... особую потребительскую стоимость, которую доставляет этот труд, подобно всякому другому товару; но особая потребительская стоимость этого труда получила здесь специфическое название «услуги» потому, что труд оказывает услуги не в качестве вещи, а в качестве деятельности...».³²

В современной Российской практике применяется межгосударственный стандарт ГОСТ 30335–95 ГОСТ Р 50646–94 «Услуги населению. Термины и определения», стандартизирующий понятие «услуга». Под услугой в рамках данного ГОСТа понимается результат

³⁰ Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. [Текст] Пер. с англ./ Ф. Котлер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007–656 с. – С. 638

³¹ Маркова, В. Д. Маркетинг услуг [Текст] / В. Д. Маркова. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 128 с. – С. 8

³² Маркс, К. Сочинения [Текст] / К. Маркс и Ф. Энгельс; Институт Маркса – Энгельса – Ленина – Сталина при ЦК КПСС. – 2-е изд. – Москва: Государственное издательство политической литературы, 1955. – Т. 26, Ч. I: Т. 26: ч. I. – 1962. – XXVI, 476 с. – С. 413

непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя.

Как и определений понятия «услуги» существует и несколько подходов к их классификации.

Согласно представлениям В. Х. Хиндли и А. С. Смита, Б. Хекмана и Р. Штерна, а также других исследователей всю совокупность услуг по критерию предполагаемого участия в международном обмене, возможно распределить в три группы: первую составляют услуги, которые могут быть объектом внешней торговли. К ним относятся: воздушная и морская перевозки пассажиров и грузов, связь, международные кредитные и страховые сделки. Во вторую группу входят услуги, которые не могут идти на экспорт – государственные, социальные, индивидуальные и инфраструктурные услуги. В третью группу услуг входят те услуги, которые возможно производить как для обеспечения внутренних потребностей общества, так и на экспорт. Потребности в услугах такого типа удовлетворяются как за счет внутренних источников, так и за счет импорта.³³

Еще одна классификация различает услуги по их источнику: люди или машины.³⁴ Среди услуг, источником которых является человек, есть такие, что требуют либо наличие профессионалов (бухгалтерское дело, консультирование по проблемам управления), либо квалифицированных специалистов (сантехнические работы, ремонт автомобилей), либо неквалифицированной рабочей силы (дворник, газовщик). Среди услуг, источником которых служит машина, есть такие, что требуют наличие автоматов, либо устройств, управляемых операторами, либо оборудования, работающего под управлением высококвалифицированных специалистов.

Можно выделить еще одну классификацию услуг: услуги личного характера (предназначенные для удовлетворения личных потребностей) и деловые услуги.

Опираясь на вышеизложенные определения услуги, выделим следующие основные черты этого понятия:

– в отличие от товара, эффективность услуги определяется не ее стоимостью, а качеством. Качественное обслуживание заключается в том, что посетитель должен быть доволен гостеприимством и оказанной услугой. Исполнение данного условия возможно только в том случае, если обслуживающий персонал не навязывает свои услуги, а предлагает клиенту широкий спектр возможностей, часто даже предугадывая его желания. Весь бизнес организаций сферы обслуживания основан на завоевании и удержании доверия и расположения клиента – потребителя услуги, которые невозможно при отсутствии у персонала навыков обслуживания, к которым мы относим:

- навыки установления и удержания контакта с клиентом (навыки активного слушания; техники малого разговора);
- навыки выяснения потребностей (вопросные техники);
- навыки презентации;
- навыки работы с возражениями.

Сформированность навыков обслуживания у продавцов при условии владения информацией об услуге дает культуру обслуживания как неоспоримое конкурентное преимущество организации, повышает имидж на рынке услуг и рынке труда и, безусловно, оказывает плодотворное влияние на развитие корпоративной культуры организации в целом;

– услуга – духовное благо, а не материально-вещественный продукт, она не осязаема и ее нельзя хранить. Если студент не посещает учебные занятия, это не снижает стоимости

³³ Никифорова, Н. В. Услуги в системе мировой торговли [Текст]: науч. – аналит. обзор / Н. В. Никифорова. – АН СССР, ИНИОН; М., ИНИОН. 1990. – 63 с. – С. 9

³⁴ Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст]. Краткий курс. Пер. с англ./ Ф. Котлер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007–656 с. – С. 578

обучения, если он не сдаст предмет, никто не вернет ему деньги, так как услуга значима в момент ее предоставления;

– кроме того, услугу невозможно отделить от ее источника. Без бухгалтера невозможно предоставление услуги аутсорсинга бухгалтерского учета, а без преподавателя чтение лекции.

Если говорить об определении понятия «сфера обслуживания», то, как и к определению понятия «услуга» существует несколько теоретических подходов.

По мнению исследователей в области экономики, сфера обслуживания объединяет совокупность отраслей, не входящих в материальное производство.³⁵ В данном определении «сфера услуг» и «сфера обслуживания» рассматриваются как понятия с идентичным содержанием.

В нашем понимании, «сфера услуг» является более широким понятием, включающим сферу обслуживания.

Сфера услуг – «совокупность отраслей, подотраслей, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения».³⁶

Сфера обслуживания формально определяется как одна из категорий непроизводительного труда. Специфической ценностью этой сферы деятельности являются полезные действия, направленные на то, чтобы довести до общества результаты материального и духовного производства и обслужить сам процесс потребления материальных и духовных благ.

Сфера обслуживания – совокупность подотраслей сферы услуг, в которой при взаимодействии исполнителя и потребителя приобретаются услуги.

Рынок услуг действует в согласии с рынком товаров и представляет собой один из его видов, развиваясь в пределах единых законов рыночной экономики и подвластно им.

Результат труда работников этих отраслей неотделим от самой деятельности и не существует вне нее, то есть не воплощается в каких-либо материальных предметах. Однако при таком подходе за рамками сферы обслуживания оказываются представители ателье, мастерских и комбинатов, создающих продукцию по индивидуальным заказам часто в тесном взаимодействии с заказчиком.

³⁵ Жильцов, Е. Н. Экономика сферы платных услуг [Текст]: учебное пособие / Е. Н. Жильцов, В. Н. Казаков, Н. А. Восколович. – Казань и МГУ им. М. В. Ломоносова, 1996. – 205 с. – С. 3

³⁶ Рутгайзер, В. М. Сфера услуг: новая концепция развития [Текст] / Рутгайзер В. М., Корягина Т. И., Арбузова Т. И. – М.: Экономика, 1990. – 159 с. – С. 5

Характеристики сферы услуг

Автором составлены основные характеристики сферы услуг, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2

Основные характеристики сферы услуг

Характеристика	Сущность
Территориальная сегментация	Предпочтения потребителей зависят от территории, на которой реализует свои услуги организация, и носят локальный характер. Соответственно, виды и условия предоставления услуг определяются географическим фактором.
Высокая динамичность процессов, протекающих на рынке услуг	В настоящее время, для рынка услуг России характерен постоянный рост количества организаций данной сферы и населения занятого в ней, возрастающая экономическая роль данного сектора экономики в ВВП. Данные явления связаны с возрастающим спросом со стороны потребителей, увеличением разнообразия предоставляемых услуг со стороны продавцов услуг, гибкостью данной отраслевой структуры.
Высокая скорость оборота капитала	Данная характеристика является одним из преимуществ предпринимательской деятельности в данной сфере и одним из факторов активного роста численности организаций сферы услуг в последние годы.
Высокая мобильность на рынке	Как правило, организации сферы обслуживания — это малые и средние организации, обладающие большей мобильностью (по сравнению с организациями по производству товаров) к изменениям спроса и предложения на рынке услуг.
Специфика процесса продажи	Продажа услуги осуществляется посредством прямого контакта производителя и клиента, что, как отмечалось ранее, требует высокого уровня качества предоставляемых услуг.
Разнообразие услуг	Большое и постоянно расширяющееся разнообразие видов предоставляемых услуг, что обусловлено постоянно изменяющимися потребностями потребителей
Неопределенность результата	Оценка результата предоставления услуги возможна только после ее потребления. Чтобы минимизировать неопределенность необходимо развивать корпоративную культуру организации, особенно в области качества обслуживания.

При анализе отраслей сферы услуг с точки зрения их назначения рассматриваются две категории:³⁷

1 – услуги, обеспечивающие всестороннее развитие и оптимальные условия существования личности (здравоохранение, физическая культура и спорт, просвещение).

2 – услуги, способствующие высвобождению личного времени (жилищно-коммунальное хозяйство, транспорт, связь, торговля, общественное питание и т. д.).

В настоящее время, сфера услуг и обслуживания в разных отраслях развиты по-разному. В организациях общественного питания, розничной торговле, туризме рыночные

³⁷ Песоцкая, Е. В. Маркетинг услуг [Текст]: учеб. пособие / Е. В. Песоцкая / Под ред. Г. Л. Багиева. – СПб. и др.: Питер, 2000. – 157 с.

отношения наиболее развиты и отвечают высокому уровню современных потребностей общества. В тоже время, рыночные отношения в культуре, здравоохранении, системе образования до сих пор имеют ограниченные возможности, являясь большей частью учреждениями государственного сектора. Данная ситуация в сфере услуг сложилась в процессе трансформаций под влиянием факторов внешней и внутренней среды.

История сферы услуг в Российской Федерации

Обратимся к исследованиям истоков зарождения сферы услуг через негосударственный сектор – предпринимательство, так как именно предпринимательство во всех странах и во все времена было истинным двигателем развития производства и торговли.

Слово *mansepts*, существующее в латинском языке, означает «предприниматель», «подрядчик. Произошло оно от слияния слов: *manus* – (рука, насилие, власть, работа, труд, произведение) и *capio* (приобретать, наследовать, присваивать; прародитель термина «капитал»). Отсюда *mansepts* переводится как «*предприниматель* – человек, заработавший капитал своими руками, своим трудом, не только упорством, но также хитростью и ловкостью».³⁸

Развитие предпринимательства, в том числе и в сфере обслуживания зависит от экономической, социально-политической обстановки в стране и регионе, а также от способностей предпринимателей использовать имеющиеся ресурсы для достижения поставленных целей.

Исследуя истоки предпринимательства в России, была изучена история сферы услуг в стране на основании трудов таких авторов, как Соловьев С. М., Кузичев С. В., Тимофеева А. А., Полипов В. М., Илларионова Е. В., Фомина А. С., Гуськов С. А., Федосова С. И., Шумилов А. И., Сметанин С. И. и других.³⁹

Российское предпринимательство зародилось в Киевской Руси в виде торговли и промыслов. Первыми предпринимателями стали купцы. В XI–XII вв. получила распространение как розничная, так и оптовая торговля продукцией ремесла, сельского хозяйства, промыслов. В ней использовались и натуральный обмен (по схеме «товар на товар»), и товарно-денежные операции (по принципу «товар – деньги – товар»). Расцвет в развитии предпринимательства пришелся на годы правления Петра I, в это время в России активно создавались мануфактуры, развивалась горная, оружейная, полотняная и суконная промышленность, торговля. Исторически первым видом предпринимательства, сложившимся в России, является торговое. На основе торгового, построены промышленное и аграрное предпринимательство, банковский сектор.

После отмены крепостного права в 1861 г. и ряда сопровождавших его реформ начался новый период в развитии предпринимательства.

До Октября 1917 г. сфера обслуживания в экономике России быстро развивалась, как и во многих других странах мира. Так, государство всегда поддерживало торговлю. Торговые пути проходили через всю Россию во всех направлениях ее территории. По городам и деревням разносили свой товар коробейники. Центром российского товарообмена были ярмарки, крупнейшая из которых, Нижегородская, определяла не только российские, но и мировые цены на зерно. Накануне революции только в Москве насчитывалось более 20 тыс. торговых заведений. В стране существовала обширная сеть почтовых станций, и потому почтовая связь была одной из наиболее быстрых и развитых в Европе. Конечно, Россия очень долго оставалась страной грунтовых дорог, бездорожья, но в XIX в. начали строить железные и шоссейные дороги. С 1865 по 1900 г. их протяженность возросла почти в 40 раз: с 1,5 до 58 тыс. вёрст.⁴⁰

После революции 1917 года власть Советов пропагандировала ограничение потребностей, поэтому сфера обслуживания стала восприниматься как «пережиток» буржуазного

³⁸ Тимофеева, А. А. История предпринимательства в России [Текст]: учебное пособие / А. А. Тимофеева. – М.: Флинта, 2011. – 267 с. – С. 7

³⁹ Пеша, А. В. Управленческий подход к формированию корпоративной культуры организаций сферы обслуживания [Текст]: дис. канд. экон. наук 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). /А. В. Пеша. – Екб., 2014. – 224 с.

⁴⁰ Там же

общества. Были разработаны целые тома «норм и правил». Они определяли объёмы товаров и услуг, положенных гражданам в зависимости от места их проживания (город, село, столица, областной центр) и социального положения (рабочий, колхозник, государственный служащий, руководящий работник). Нормативы распространялись на все стороны жизни – от продуктов до культурной жизни. Так, республиканскому центру полагался оперный театр, а областному только драматический. В райцентре непременно строили кинотеатр, а в селе – только клуб.⁴¹

Отечественная сфера услуг длительный период времени отставала по уровню развития от сферы услуг большего числа стран Западной Европы и Северной Америки. Во многих странах в 70–80-х годах XX века наблюдался быстрый темп роста непромышленного сектора экономики. В экономике СССР в это время сфера услуг играла второстепенную роль, даже, несмотря на высокие достижения в области образования, здравоохранения и культуры. Данная ситуация объясняется взаимодействием ряда факторов, среди которых Бадя Т. П. выделяет:⁴²

- «жесткое государственное регулирование и отсутствие полноценных рыночных отношений между производителями и потребителями услуг;
- государственная монополия на некоторые виды сервисной деятельности (внешнюю торговлю, страхование, банковскую сферу и другие);
- негибкость большинства производителей услуг при изменении спроса и предпочтений потребителей;
- практически полное отсутствие конкуренции среди организаций сферы услуг;
- механизм финансирования сервисного сектора (по «остаточному» принципу);
- почти абсолютная закрытость отечественной сферы услуг от внешнего мира».

Сфера услуг в восьмидесятых годах прошлого столетия развита была слабо, зато быстро увеличивался аппарат управления. К 1985 г. в стране насчитывалось около 18 млн государственных чиновников, что составляло 1/6 всех работников страны. Хроническое отставание сферы услуг от потребностей общества привело к развитию частных услуг. Несмотря на официальные запреты, в стране работали «подпольные» частные портные, парикмахеры, репетиторы, работники автосервиса и т. д. За многие бесплатно предоставляемые государством услуги в действительности необходимо было «доплачивать». По оценкам современных экономистов, в 80-х гг. за частные услуги население ежегодно доплачивало 1/3 всех средств, направлявшихся государством в сферу услуг.

Процесс развития организации протекает по определенному жизненному циклу, периоду ее деятельности, который можно описать, выделяя этапы рождения, детства, отрочества, старения и умирания.

По результатам наблюдений различных организаций, возникших и выживших на российском рынке, их представляют в виде неравномерно развивавшихся социально – производственных систем, прошедших несколько этапов становления и развития.⁴³

В конце 1980-х – начале 1990-х годов в России наблюдался родственно-дружеский, «тусовочный» или тактический этап становления организаций.

Факторами, оказавшими влияние на развитие предпринимательства в сфере услуг в тактический период, явились^{44,45}

⁴¹ Там же

⁴² Бадя, Т. П. Взаимосвязь корпоративной культуры и внутренних коммуникаций [Текст] / Т. П. Бадя // Управление развитием персонала. – 2011. – № 4. – С. 272–276. – С. 10

⁴³ Рутгайзер, В. М. Сфера услуг: новая концепция развития / [Текст] Рутгайзер В. М., Корягина Т. И., Арбузова Т. И. – М.: Экономика, 1990. – 159 с. – С. 23–27

⁴⁴ Песоцкая, Е. В. Маркетинг услуг [Текст]: учеб. пособие / Е. В. Песоцкая / Под ред. Г. Л. Багиева. – СПб. и др.: Питер, 2000. – 157 с.

- приватизация большего числа организаций сферы услуг (общественного питания, торговли, бытового обслуживания, туризма);
- переходный период экономики, в который новые законы ведения экономической деятельности только начинают формироваться, а прежние уже не действуют;
- возможность существования бизнеса по принципу «одного дня». Организации появлялись и исчезали в одночасье. Отрасли деятельности могли меняться ежедневно. Появилось большое количество экономических и уголовных преступлений на почве бизнеса и передела собственности.

Основные характеристики организаций сферы услуг в данный период можно представить следующим образом:⁴⁶

- низкий уровень качества обслуживания;
- отсутствие единого руководителя организации, имеющего право подписи документов. Эта черта обусловлена тем, что создателями организаций выступали родственники или друзья, которые принимали совместные решения;
- наемный персонал рассматривался в качестве работников на короткий срок;
- отсутствие культуры мотивации. Предлагался высокоинтенсивный режим труда при низкой его оплате; были распространены массовые увольнения персонала и наем новых сотрудников на их места с целью экономии на заработной плате;
- фактическое отсутствие инвестиций работодателей в обучение и развитие персонала;
- дружеская, «семейная» атмосферы в коллективе;
- стиль управления преимущественно демократический;
- отсутствие жесткой регламентации деловых отношений;
- внутренние деловые коммуникации основывались на доверии.

Новый, стратегический этап в развитии организаций начал складываться с середины и конца 1990-х годов. К концу 1997 г. доля частного бизнеса в торговле и общественном питании составляла 88,7 %, в строительстве – 92,2 %. Меньше всего доля частных организаций была в сфере управления (12,5 %) и образования (14,4 %).⁴⁷

Организации разрастались в данный период по численности работающего персонала (так в 1995 году Россией был преодолен 50 % рубеж занятых в сфере услуг, в то время, как в США этот рубеж был преодолен в 1955 году, в Великобритании – в 1960 году, во Франции – в 1970 году, в Японии – в 1975 году, в ФРГ и Италии – в 1980 году, а в России – в 1995 году,⁴⁸ денежному обороту, производимых и продаваемых товаров и услуг. Несмотря на существовавшие трудности политического, экономического, юридического и налогового характера, частный сектор занял свои устойчивые позиции в экономике страны. В данный период руководители начинают разрабатывать регламенты и структурировать организационные процессы: прорабатывают концепции продукции, формулируют корпоративную миссию и базовые ценности, создают «вертикали власти» и дифференцируют систему управления, отлаживают документооборот, оформляют должностные инструкции и т. д..

На основе анализа литературы можно выделить следующие характеристики организаций сферы обслуживания на стратегическом этапе развития:

- основа организации – человеческий потенциал;
- деятельность ориентирована на запросы потребителей;

⁴⁵ Аукуционек, С. П. Теория перехода к рынку [Текст] / С. П. Аукуционек. – М.: SvR-Аргус, 1995. – 104 с.

⁴⁶ Пеша, А. В. Управленческий подход к формированию корпоративной культуры организаций сферы обслуживания [Текст]: дис. канд. экон. наук 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). /А. В. Пеша. – Екб., 2014. – 224 с.

⁴⁷ Россия. Третичная экономика – сфера обслуживания [Текст]. – (<http://www.russia.yaxy.ru/rus/base/team/414.html>).

⁴⁸ Жильцов, Е. Н. Экономика сферы платных услуг [Текст]: учебное пособие / Е. Н. Жильцов, В. Н. Казаков, Н. А. Восколович. – Казань и МГУ им. М. В. Ломоносова, 1996. – 205 с. – С. 3

- гибкое реагирование и внесение своевременных изменений в деятельность;
- долгосрочное планирование;
- подбор персонала не на основе дружеских симпатий и родственных связей, а по профессиональным критериям;
- атмосфера в организациях формально-деловая, основанная на соблюдении трудовой дисциплины;
- руководство организации осуществляет инвестирование в обучение и развитие персонала;
- мотивация работников, в основном материальная, является объектом пристального внимания со стороны менеджмента.

Современное состояние сферы обслуживания в России

В настоящее время не все организации сферы обслуживания в России перешли на стратегический этап развития, часть организаций сохраняет особенности как тактического, так и стратегического бизнеса. Не все руководители организаций сферы обслуживания знают, что такое корпоративная культура и как она влияет на успешность бизнеса. В части организаций отсутствуют отделы по управлению человеческими ресурсами, не разработаны должностные инструкции с четко прописанными правилами и обязанностями работников различных уровней управления, отсутствуют этические кодексы и не осознаются миссия и стратегические цели организации.

Не смотря на то, что не все организации сферы обслуживания перешли на второй этап становления и развития бизнеса, в настоящее время активно развивается и принимается организациями третий – этап децентрализации.

На основе анализа нами были выделены основные характеристики данного этапа:

- объединение организаций в холдинги;
- делегирование полномочий и ответственности;
- подбор линейных менеджеров, владеющих высокой культурой управления и способных подчиняться высшему руководству при достижении целей деятельности организации;
- возрастает актуальность вопроса мотивации персонала, включая нематериальную сторону: моральное стимулирование, формирование социальных пакетов, льготы сотрудникам;
- культура обслуживания выходит на первый план деятельности. Становится ядром корпоративной культуры организаций данной сферы.

Таким образом, в современных организациях сферы обслуживания происходит переход от традиционных взглядов на управление бизнесом к новым – взглядам в будущее.

Начало 21 века ознаменовано большими темпами, в которых происходит изменение и глобализация общественной жизни. Быстро модифицирующиеся и вникающие во все сферы деятельности информационные потоки, осложняющийся процесс межличностных коммуникаций, изменения, которые происходят в мировой экономике, все это требует от современных бизнес – структур нового, динамичного и гибкого к глобальным изменениям подхода к качеству и философии ведения бизнеса.

В настоящее время в мире происходят изменения, связанные с возрастающими требованиями к условиям наемного труда. Труд стал ценностью, которая должна приниматься во внимание в организации. Труд перестал восприниматься исключительно как средство достижения финансового благополучия, наряду с данной функцией, которая вряд ли когда-то уйдет на второй план, он стал выполнять функцию самовыражения, самореализации и саморазвития. Труд стал средством для участия в обмене информацией, источником коммуникаций, необходимых человеку.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.