

ПЕША А. В.

## Развитие коммуникативных навыков сотрудников как часть программы формирования корпоративной культуры организации сферы обслуживания

*Аннотация:* В данной работе рассмотрен вопрос влияния коммуникативных навыков обслуживающего персонала на корпоративную культуру организации общественного питания. Проанализирована динамика рынка общественного питания в период с 2003 по 2011 годы. Даны характеристики культуры обслуживания. Приведены возможные мероприятия по развитию коммуникативных навыков сотрудников. Ключевые слова: сфера услуг, корпоративная культура, культура обслуживания, коммуникация, коммуникативный навык, коммуникативная компетентность.

*Abstract:* In this paper we consider the question of the influence of communication skills for staff at the corporate culture of catering. The dynamics of the catering market in the period from 2003 to 2011. Given characteristics of a service culture. The possible measures to develop the communication skills of employees. *Keywords:* service, corporate culture, culture of service, communication, communication skills, communicative competence.

Корпоративная культура представляет собой большую область явлений материальной и духовной жизни коллектива: доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый этический кодекс поведения и сложившиеся ритуалы, традиции, которые формируются с момента образования организации и разделяются большинством сотрудников.

На корпоративную культуру организации оказывают влияние различные факторы: ценности и представления учредителей, жизненные ценности и опыт коллектива, руководители, транслирующие ценности и миссию учредителей, формирующие команду и направляющие ее к достижению стратегических целей.

Ядром же корпоративной культуры организаций сферы услуг, на наш взгляд, является культура обслуживания, обеспечивающая соблюдение правил, норм и руководство одними ценностями при достижении целей сотрудниками и, как следствие, являющаяся неоспоримым фактором создания конкурентоспособности организации на рынке услуг. В связи с чем, главный акцент при разработке и реализации программы формирования корпоративной культуры организаций рассматриваемой сферы, должен ставиться на повышение уровня культуры обслуживания, сервиса.

Услуга – результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя [ГОСТ 30335-95 ГОСТ Р 50646-94].

Сфера услуг – совокупность отраслей, подотраслей, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения [Рутгайзер, В. М. 1990, с. 5].

Мы рассмотрим вопрос формирования корпоративной культуры через культуру обслуживания на примере организаций общественного питания.

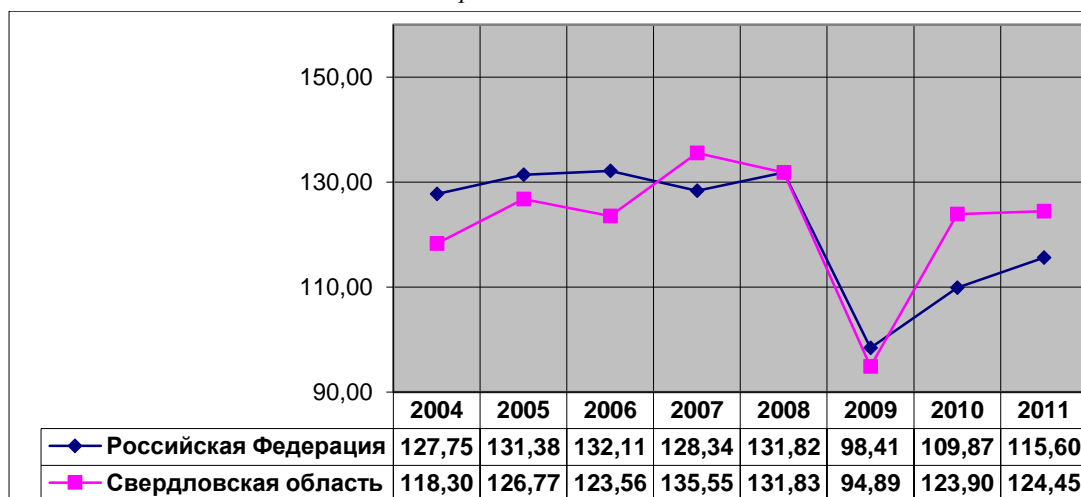
На основании данных Федеральной службы государственной статистики, нами был проведен анализ, который показал, что оборот общественного питания в России несколько снизил темпы своего роста в период экономического кризиса 2008-2009 годов [Федеральная служба... 2013]. В последние два года наблюдается активный рост оборота предприятий сферы питания. [Таблица 4], темпы роста оборота общественного питания Свердловской области превышают темпы роста сферы в среднем по Российской Федерации [рисунок 1].

Таблица 1 – Оборот общественного питания Свердловской области

Свердловская область	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	8 256	9 767	12 382	15 299	20 737	27 337	25 939	32 138	39 997

Количество объектов общественного питания в 2010 году составил 5 840 единиц, к 2014 году планируется ввести объектов общественного питания 6290 единиц, что составляет ежегодный прирост на 240 единиц. С начала 2010 года в Свердловской области активное развитие получило направление «фаст-фуда», а также предприятий питания, осуществляющих доставку блюд различных кухонь мира на дом [Доклад 2011] .

Рисунок 1 – Оборот общественного питания в % отношении к предыдущему году в РФ и Свердловской области.



В соответствии с высокой и постоянно повышающейся конкуренцией на рынке услуг общественного питания, предлагаемая культура обслуживания становится определяющим условием выбора клиентов.

Культуру обслуживания мы определяем как искусство, транслирующее клиентам сложившуюся корпоративную культуру.

Культура обслуживания – система, которая включает в себя следующие элементы:

- виды предоставляемых услуг;
- ассортимент и качество услуг;
- материально-техническое обеспечение, отвечающее требованиям современного рынка услуг;
- информационно-рекламное сопровождение деятельности организации;
- профессиональное мастерство сотрудников. К данной составляющей культуры обслуживания в общественном питании мы относим профессионализм работников кухни в области приготовления блюд, отвечающих спросу клиентов и уровень

оказываемого сервиса работниками зала: менеджеры, бармены, официанты и вспомогательный персонал.

Профессионализм работы сервисной группы организации общественного питания подразумевает знание ассортимента и высокий уровень развития коммуникативных навыков обслуживания.

Навыки — целенаправленные действия или последовательность действий, которые мы можем выполнить и повторить в соответствующей ситуации [Вердербер Р., Вердербер К., 2003, с. 26].

Навыки обслуживания можно разделить на несколько групп:

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

Все перечисленные выше навыки являются коммуникативными навыками, которые при целевом и системном воздействии, возможно, сформировать и развивать.

Коммуникация — это процесс создания и передачи значимых сообщений в неформальной беседе, групповом взаимодействии или публичном выступлении [Вердербер Р., Вердербер К., 2003, с. 16].

Коммуникация – это передача информации от одного человека к другому, один из способов доведения до других людей идей, фактов, мыслей, чувств и ценностей [Зельдович Б. З., 2007, с. 13].

Исходя из определений коммуникации, можно выделить ее основную цель – добиться от принимающей стороны точного понимания отправленного сообщения.

Важную роль в управлении коммуникативными процессами в организации играет деловое общение. Клиенты в общении с обслуживающим персоналом организации общественного питания должны быть уверены, что перед ними мастера.

Ведь, как утверждает Информационный бюллетень Quality Assurance Report: «Только когда компания точно знает, какого обслуживания ожидают ее клиенты, всегда и полностью удовлетворяет эти ожидания за те деньги, которые клиенты готовы заплатить, и при этом получает желаемую прибыль, она может заявлять, что добилась совершенства в обслуживании клиентов» [Джон Шоул, 2008, с. 21].

Общение – связь между людьми, в ходе которой возникает психический контакт, проявляющийся в обмене информацией, взаимовлиянии, взаимопереживании, взаимопонимании [Спивак, В. А. 2002, с.13].

Деловое общение — процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели. Это общение, когда учитывают особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения [Зельдович Б. З., 2007, с.15].

Специалисты в области психологии выделяют десять правил оптимального делового общения, способствующего легкому и красивому выражению мыслей, непринужденному и гармоничному ведению диалога [Поскочинова, О.Г. 2011, с. 8]:

1. Изъясняться правильным языком, соответствующим общепринятым языковым нормам.

2. Принимать во внимание сферы общения (коллеги, клиенты, руководство и т.д.). Недопустимо в разных сферах говорить одним стилем. Избегать однообразия в речи.

3. Не быть многословным. Конкретно формулировать свои предложения, делая доступной для всех их конструктивность, новизну.

4. Изъясняться понятным, красочным языком. Ясность – главное достоинство речи, по Аристотелю.

5. Уметь выслушать оппонента. Официант, не способный слушать других, не сможет качественно обслужить клиентов и испортит имидж заведения.

6. Доказательно и четко выражать свои мысли.

7. Быть сдержанным в жестах.

8. Уважать мнение оппонента. Присоединяясь к мнению других, не повторяться; желательно мотивировать свое речевое действие.

9. Удерживать внимание слушателя, не злоупотреблять паузами в речи.

10. Использовать эмоциональные средства воздействия.

Знание и использование навыков эффективных коммуникаций в жизни получило в исследованиях название коммуникативной компетентности.

Коммуникативная компетенция — соответствие коммуникативного поведения данной ситуации и его эффективность [Вердербер Р., Вердербер К., 2003, с. 26].

В рамках реализации программы развития корпоративной культуры в холдинговой организации сферы услуг г. Екатеринбурга нами использовались следующие возможности развития коммуникативной компетентности обслуживающего персонала:

1. Коммуникативные тренинги. Их основная цель: повышение эффективности делового взаимодействия. Тематика данных тренингов может выглядеть следующим образом:

- «Стандарты качественного обслуживания». В рамках данного тренинга сотрудники сервиса изучают стандарты обслуживания организации. Как правило, данный тренинг является вводным и проводится в рамках программы «Welcome тренинга!» для нового персонала.

- «Профессиональное общение в сфере оказания услуг». Данный тренинг рассматривает этику общения обслуживающего персонала не только с клиентами, но и внутренние коммуникации. Отрабатываются навыки общения и стандарты взаимодействия внутри коллектива.

- «Эффективная презентация меню». В рамках данного тренинга персонал отрабатывает навык презентации меню, применяя различные коммуникативные техники.

- «Продажи в сервисе». В современном общественном питании понятие обслуживания не сводится к предложению меню и фиксации заказа. Обслуживая клиентов персонал должен владеть технологией продаж и уметь применять техники продаж в зависимости от этапа взаимодействия.

- «Работа с возражениями и сопротивлениями». Данный тренинг по отработке навыка работы с возражениями и сопротивлениями выделяется из основного тренинга «Продажи в сервисе» в отдельный, так как при прямом взаимодействии с большим количеством клиентов с возражениями персонал сервиса сталкивается ежедневно.

- «Мастер общения с разными типами клиентов». Существует множество классификаций по типам клиентов. В данном тренинге мы отрабатываем навык взаимодействия с различными психологическими типами клиентов.

- «Эффективные коммуникации в конфликтной ситуации». Основная цель данного тренинга – отработать навык поведения в конфликтной ситуации и возможности разрешения конфликтов с клиентами без вреда для имиджа организации, клиента и персонала заведения.

2. Мастер-классы представителей элиты сервиса.

3. Стажировки и наставничество на рабочем месте. Ни один вид обучения не сравнится по эффективности с обучением на рабочем месте. Простроенная система стажировки и наставничества во время испытательного срока сотрудников позволяет отобрать лучших, соответствующих корпоративной культуре компании специалистов.

4. Саморазвитие сотрудников. Подразумевающее самоанализ в ситуациях обслуживания, работу над ошибками и профессиональный рост, а также обучение через методические материалы, книги.

Как говорил Чарльз Фатрелл: «Качество обслуживания – результат субъективной оценки, к которой приходит клиент после сравнения уровня обслуживания, которого, по его мнению, он заслуживает, с тем обслуживанием, которое он имеет» [Сергей, Ребрик. 2001, с. 58].

Таким образом, развивая коммуникативные навыки, мы оказываем непосредственное воздействие на главную ценность корпоративной культуры организаций сферы услуг – культуру обслуживания. И наоборот, сформированная в организации корпоративная культура оказывает воздействие на формирование стандартов качества обслуживания заведения общественного питания, предъявляя требования к уровню развития коммуникативных навыков сотрудников сервиса.

*Библиографический список:*

1. Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. — СПб.: ПРАЙМ\_ЕВРОЗНАК, 2003. — 320 с.
2. ГОСТ 30335-95 ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению «Термины и определения».
3. Джон, Шоул. Первокласный сервис как конкурентное преимущество. – М.: Альпина, 2008. – 338 с.
4. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности главного распорядителя средств областного бюджета Министерства торговли, питания и услуг Свердловской области на 2012 – 2014 годы //mintorg.midural.ru/uploads/document/7/doklad2011.doc
5. Зельдович Б. З. ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ: Учебное пособие. — М: Издательство «Альфа-Пресс», 2007 – 456с.
6. Поскочинова, О.Г. Культура речи и деловое общение : учеб. пособие / О.Г. Поскочинова, М.А. Гриднева. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 95 с.
7. Рутгайзер, В. М. Сфера услуг: новая концепция развития / Рутгайзер В.М., Корягина Т. И., Арбузова Т.И. - М. : Экономика, 1990. – 159 с.
8. Сергей, Ребрик. Тренинг профессиональных продаж. М.: ЭКСМО-Пресс, 2001. – 207 с.
9. Спивак, В. А. Современные бизнес-коммуникации. – СПб.: Питер, 2002. – 448с.
10. Федеральная служба государственной статистики. [www.gsk.ru](http://www.gsk.ru)