

Лайкерта (от 3 до 3 баллов). При этом при анализе данных выставленные баллы кодировались от 0 до 6. По результатам поставленных оценок по каждому показателю системы УЧР была рассчитана сумма баллов и среднее значение.

Расчет средних значений по функциям УЧР показывает, что в среднем в банковском секторе функции УЧР реализуются на высоком уровне, средний балл превышает 4,2 (максимально возможный – 6) [3].

Минимальные значения были получены по таким функциям, как стимулирование персонала, взаимосвязь результатов деятельности с вознаграждением и развитием сотрудников, а также управление внутренними коммуникациями. Представители служб УЧР отметили, что по сравнению с другими функциями УЧР на более низком уровне реализуется управление внутренними коммуникациями. В банках могут внедряться новые программы по обучению и развитию персонала, льготам, внутренней мобильности, другие инициативы. Однако при отсутствии качественной и открытой системы внутренних коммуникаций между сотрудниками эти программы и инициативы могут остаться незамеченными и не отразиться на увеличении вовлеченности и лояльности персонала.

В среднем по отрасли руководители служб УЧР отметили, что в банках успешно реализуются формализованные процедуры отбора персонала, программы адаптации, обучения и профессионального развития.

Список использованных источников

1. Влияние на компенсационную политику банков тенденций развития банковского сектора экономики и рынка труда. Разработка и реализация компенсационной политики организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.rae.ru/topographs/111-3746. – Дата доступа: 01.04.2019.
2. Мишкин, Ф. С. Экономическая теория денег, банковского дела и финансовых рынков / Ф. С. Мишкин. – 7-е изд. – Москва : Вильямс, 2008. – 880 с.
3. Петрович, М. В. Управление персоналом / М. В. Петрович. – Минск : Амалфея, 2013. – 512 с.
4. Саркисянц, А. Реинжиниринг и затраты на вознаграждения в банках [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru/tehnologii/s/reinjiniring-i-zatrati-na-voznagradieniya-v-bankah-4456136/>. – Дата доступа : 01.04.2019.
5. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / Дж. Синки. – 6-е изд. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 1024 с.
6. Татулов, Б. Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>. – Дата доступа : 01.01.2019.

УДК 658.5

КУЛЬТУРА ОБСЛУЖИВАНИЯ КАК АСПЕКТ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ванкевич Е.В., д.э.н., проф., Михайлова Е.В., маг.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В данной статье рассматривается культура торгового обслуживания как часть организационной культуры предприятия, излагаются основные проблемы формирования культуры обслуживания торговых объектов г. Витебска.

Ключевые слова: организационная культура, культура торгового обслуживания.

В современных условиях торговые организации сталкиваются с жесткой конкуренцией, поскольку все имеют равный доступ к технологиям. Одним из факторов формирования конкурентоспособных преимуществ является организационная культура.

В современной литературе существует много определений организационной культуры. Однако все источники сходятся во мнении, что это свод правил, норм, установок, которые определяют миссию и стратегию деятельности предприятия. Само понятие организационной культуры возникло в 60–70-х годах XX века, то есть является

относительно новым понятием, которое связывают с успешной деятельностью предприятия и его экономическим ростом.

Рассматривая организационную культуру предприятий Республики Беларусь, можно говорить о её особенностях, связанных с менталитетом нации, поскольку не все идеи и не всякий зарубежный опыт применим непосредственно к белорусским предприятиям.

Особенность работы торговых предприятий состоит в том, что результатом является не продукт, а услуга, то есть качественное торговое обслуживание покупателей. В современной бизнес-среде распространено понимание культуры обслуживания в узком смысле как совокупности правил вежливости (этики поведения). Однако данное понятие в экономической литературе рассматривают значительно шире, во всех проявлениях составляющих его элементов: состояние материально-технической базы торговых предприятий, внедрение прогрессивных методов обслуживания, качество товаров, квалификация и компетентность работников, общая культура и т. д.

Культура обслуживания вырабатывается каждым предприятием. На одном предприятии она может быть очень низкой, на другом – очень высокой. Проявление высокой культуры обслуживания определяется:

- 1) поведением персонала, который четко знает, как действовать в любой ситуации и что от него ожидают клиенты и руководство;
- 2) корпоративной культурой, делающей всех работников целеустремленными и заставляющей с уважением относиться к своему предприятию;
- 3) высоким качеством товаров, способным удовлетворять растущие потребности современного покупателя;
- 4) широким и устойчивым ассортиментом;
- 5) предоставлением дополнительных услуг;
- 6) точным соблюдением установленного режима работы магазина;
- 7) минимизацией затрат времени на обслуживание покупателей;
- 8) соблюдением установленным правил продажи товаров;
- 9) эстетическими и этическими составляющими процесса реализации товаров.

Если говорить о торговой этике, то речь идет о нормах поведения торгового работника, о требованиях, предъявляемых культурным обществом к его стилю работы, характеру общения с людьми, социальному облику. От внешнего вида работников зависит мнение, которое складывается у посетителей и партнеров о магазине. Одежда продавца перестает быть его личным делом и становится частью общего имиджа магазина. Торговый работник, как и любой другой, должен владеть культурой речи, которая определяется объемом активного словаря, дикцией, а также владением речью. Покупателем в первую очередь воспринимается тон речи. Именно он оказывает позитивное или негативное влияние на слушающего.

Умение обслуживать других – отнюдь не врожденная черта. Культура сервиса, безусловно, основывается на традициях, но традиций недостаточно. Ее создают, а сотрудников обучают. Обслуживание представляет собой непосредственный контакт работников сервиса с заказчиком, а также форму доведения услуги до потребителя.

Культура обслуживания – это организационная культура, направленная на обслуживание клиентов на основе выработки определенных правил, процедур, практических навыков и умений. Культура обслуживания диктуется политикой предприятия и рядом других мероприятий.

Таким образом, можно сделать вывод, что невозможно рассматривать культуру обслуживания отдельно от организационной культуры, поскольку если работник не будет уверен в том, что является важной частью своей организации, он не сможет со всей мерой ответственности исполнять требования в части обслуживания населения.

Основными проблемами формирования культуры обслуживания торговых объектов г. Витебска служат:

- перенос устаревшей модели управления предприятием;
- желание организаций сэкономить на работниках, увеличивая объем выполняемых работ;
- неполное понимание необходимости формирования организационной культуры для повышения эффективности работы предприятия;
- отсутствие единых требований по формированию и применению организационной культуры;
- отсутствие интереса к изучению мирового опыта и применению адаптированных

моделей с учетом менталитета граждан;

- нехватка высококвалифицированных кадров в сфере торговли;
- отсутствие интереса у работников в повышении имиджа своей организации;
- отсутствие типовой формы разработки организационной культуры торговых предприятий.

Можно сделать вывод, что если предприятия торговли будут уделять должное внимание культуре торгового обслуживания, диагностировать эффективность её применения, то в условиях жесткой конкуренции смогут сохранить покупателя и увеличить товарооборот, так как синтез комфорта в торговле и высокого уровня обслуживания покупателей – это явление закономерное: достойное качество торгового обслуживания > искусство продажи > постоянный покупатель > реальная прибыль.

Решение указанных выше проблем в торговых объектах города Витебска возможно путем разработки типовых форм документов, касающихся организационной культуры, включая культуру торгового обслуживания, а также рекомендаций по их применению.

Список использованных источников

1. Дафт, Р. Л. Менеджмент : пер. с англ. / Р. Л. Дафт. – 6-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 864 с.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: пер с англ. / М. Армстронг. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 824 с.
3. Смит, Д. Организационная культура и управление / Д. Смит. – Москва : Высшая школа, 1992 – 401 с.
4. Управление персоналом : Энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. – Москва, 1998.
5. Липатов, С. А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики / С. А. Липатов // «Вестник Моск. ун-та». – Сер.14. Психология. – 1997. – № 4.
6. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 263 с.
7. Семенов, Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика / Ю. Г. Семенов. – Екатеринбург : Институт экономики УрОРАН, 2004.
8. Ванкевич, Е. В. Организационная культура в современном менеджменте / Е. В. Ванкевич // KULTURA A RYNEK – LUBLIN: WYDAWNICTWO KUL, 2008.

УДК 331.101.3

СИСТЕМА ДЕЛОВОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ КРИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Коробова Е.Н., к.э.н., доц., Савицкая К.Д., маг.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В данной статье рассмотрены основные методы, применяемые для деловой оценки персонала в Республике Беларусь, описаны их суть, достоинства и недостатки. Также рассмотрена система ключевых показателей эффективности, ее отличия от действующих систем на предприятиях. А также возможные барьеры при реализации ее в условиях функционирования отечественных предприятий.

Ключевые слова: персонал, деловая оценка, система ключевых показателей эффективности.

В современных экономических условиях неправильным было бы утверждение, что для эффективной деятельности предприятий необходимы только новейшие техника и технологии. Все большее внимание с каждым годом уделяется качественному составу сотрудников предприятия. Сюда можно отнести различные критерии, например, уровень образования, стаж работы, квалификационный разряд и т. д.

Увеличивается с каждым годом и значение человека в управлении предприятием, так как, несмотря на современный технический прогресс, именно люди до сих пор являются