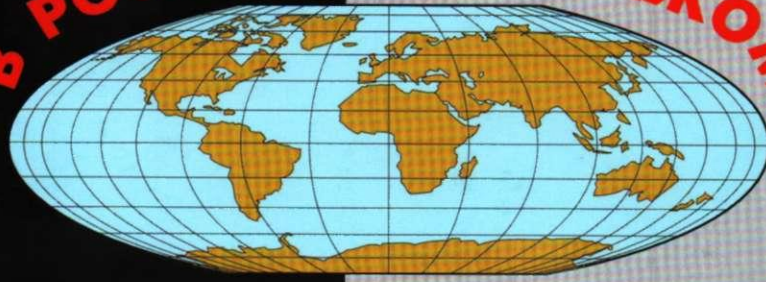


МЕНЕДЖМЕНТ

В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ



Всё

о теории и практике
управления
бизнесом,
финансами,
кадрами...



ЖУРНАЛ
МЕНЕДЖМЕНТ
в России и за рубежом

www.mevriz.ru

ISSN 1028-5857



2'2016

МАРТ-АПРЕЛЬ

ИСКРЕННИЙ СЕРВИС КАК ФАКТОР КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ

Штроо В.А.,

кандидат психологических наук, профессор, заведующий кафедрой
организационной психологии НИУ «Высшая школа экономики»,
vstroh@hse.ru

Костылева П.Ю.,

студентка магистерской программы «Психология в бизнесе»
НИУ «Высшая школа экономики»,
kostyleva.p@gmail.com

Обсуждается проблема оценки качества сервиса, её параметров и критериев. Рассматривается эмоциональная составляющая процесса предоставления и потребления услуг в контексте экономики переживаний с привлечением научных концепций «эмоциональный труд» и «эмоциональный интеллект». Предлагается авторская теоретическая модель искреннего сервиса, в основе которого лежит стремление к реализации подлинных чувств как сотрудника, так и клиента.

Ключевые слова: качество сервиса, эмоциональный труд, искренний сервис.

«SINCERE SERVICE» AS SERVICE QUALITY FACTOR

Stroh W.A.,

Ph.D., Professor, Head of Department of organizational psychology
Higher School of Economics, Moscow

Kostyleva P.Yu.,

Student of the master's program "Psychology in business" Higher
School of Economics, Moscow

The purpose of this paper is to discuss the problem of the service quality assessment and its parameters and criteria. The paper includes an analysis of the emotional part of the process of consuming and providing services, the analysis carried out in the context of the Experience Economy through such scientific concepts as "emotional labor" and "emotional intelligence". The article proposes the theoretical model of "sincere service" based on the assumption that both employee and client have a desire for realization of real feelings.

Keywords: service quality, emotional labor, sincere service.

Потребление разного вида товаров и услуг становится сегодня ведущей характеристикой жизни и деятельности человека. Экономическая наука выделяет сферу услуг в отдельную отрасль, объём которой стремительно растёт. В общем смысле сервис – это деятельность по предоставлению клиенту (индивиду, группе, организации) услуг, направленных на удовлетворение его потребностей [5]. Клиент имеет представление о характере ожидаемой услуги и уровне её качества (речь идёт об удовлетворении таких потребностей клиента, которые он осознаёт [13]). Сегодня сфера услуг характеризуется целым рядом сложностей и противоречий [10]. Назовём некоторые из них:

- ♦ противоречие между образом идеальной услуги и услугой, которая реализуется в действительности;
- ♦ противоречие между стремлениями производителя, с одной стороны, стандартизировать услуги, а с другой – индивидуализировать их;

- ♦ противоречие между клиентскими потребностями и возможностями поставщика услуги их удовлетворить;
- ♦ индивидуальные различия потребностей клиентов;
- ♦ разрыв в ориентации рынка на удовлетворение существующих потребностей и на формирование новых потребностей клиентов.

От выбора стратегии действий по преодолению конкретного противоречия будет зависеть не только оценка качества услуги клиентом, но и репутация поставщика услуги. Одним из ключевых факторов потребительской привлекательности и конкурентоспособности, наряду с известностью бренда, стоимостью товара (услуги), выступает качество сервиса. Многочисленные опросы потребителей показали, что около 70% респондентов ставят качество товаров (услуг) на первое место среди прочих показателей конкурентоспособности [12].

По мнению Р. Браймера, качество оказания услуг подразумевает «однородность предоставляемых услуг в соответствии со стандартами, которые могут быть внутрифирменными, корпоративными, ассоциативными и отраслевыми» [1, с. 164]. Потребитель субъективно оценивает процесс обслуживания, так как его сформировавшиеся ожидания и восприятие фактически получаемой услуги уникальны. В случае когда реализуемый уровень качества сервиса оказывается выше предполагаемого, обслуживание может быть оценено клиентом как удовлетворительное. В обратной ситуации обслуживание, скорее всего, будет воспринято потребителем как некачественное.

В конце прошлого столетия были выделены три подхода к пониманию качества сервиса с позиции клиента [23]:

- а) качество как мера совершенства;
- б) качество как мера цены;
- в) качество как удовлетворение или превышение ожиданий клиента.

Отсутствие единого понимания и конкретных параметров оценки качества обслуживания в сфере услуг привело к появлению двух научных школ – североамериканской и северо-европейской, – которые по сей день используют различные подходы для разработки модели качества обслуживания. Представители североамериканской школы определили в ходе исследований десять категорий, описывающих качество обслуживания [22; 27]. Затем список сократили до пяти: надёжность, уверенность, материальные ценности, сочувствие, или эмпатия, и отзывчивость. Данная модель получила название SERVQUAL и широко используется на практике. В рамках северо-европейской школы существует модель К. Грёнрооса, которая базируется на двух составляющих: 1) *что* клиенты получили от поставщика услуг; 2) *как* клиенты получили эти услуги [16; 18; 21].

До сих пор нет единого взгляда на критерии качества сервиса, однако исследователи сходятся во мнении, что только в случае, когда полученная клиентом услуга будет соответствовать первоначально ожидаемому результату или превосходить его, процесс реализации сервисной деятельности можно будет считать успешным.

Сервис в экономике переживаний

Немецкий социолог Г. Шульце убеждён, что современное общество претерпевает фундаментальную трансформацию в сторону эмоциональности. Это продиктовано прежде всего тем, что современный человек, выступая в роли потребителя, меняет характер своей «ориентации» с потребления товаров и услуг (внешняя ориентация) на отношение к товарам и услугам (внутренняя ориентация) [24, с. 39]. Таким образом, внутренняя ориентация потребителя – это ориентация на переживание каких-либо эмоций в процессе приобретения товара или услуги.

Ориентируясь на переживание эмоций в рамках процесса потребления или приобретения, клиент может столкнуться с двумя проблемами. Во-первых, это сложность конкретизации эмоционального намерения: «Что я на самом деле хочу пережить?», «Что мне нравится переживать?» Во-вторых, это возникающий диссонанс между ожиданиями и реальностью. «В начале эмоционального процесса приобретения находится неуверенность, в конце появляется риск разочарования» [24, с. 15]. Ключевой сложностью «внутренней ориентации» в процессе реализации сервисной деятельности по сравнению с «внешней» является отсутствие чёткости в критериях предполагаемого и желаемого результата. Другими словами, потребитель товара (услуги) не может чётко описать то, что он хотел бы чувствовать и насколько интенсивными должны быть переживания эмоций в момент оказания услуги или совершения им покупки. Этим и обуславливается частое неудовлетворение качеством товаров или услуг [24, с. 431].

Сегодня мы уверенно говорим о существовании рынка переживаний, который подразумевает совокупность эмоционального спроса и предложения. Потребительская ценность заключается в том, что эмоции обмениваются на деньги или на внимание. Обмен переживаний на внимание зачастую важнее денежного эквивалента стоимости, поскольку требует времени и концентрации усилий как со стороны потребителя переживаний, так и со стороны производителя. Возникновение рынка, ориентированного на удовлетворение потребностей в переживании впечатлений у потребителя, рассматривается как следствие развития технологий, насыщения рынка стандартизированной продукцией и роста конкуренции [7, с. 24].

Переживания не поддаются процессам стандартизации, так как непредсказуемы [8]. Переживание – это не продукт, который можно производить во всё более совершенной стандартизированной форме, опираясь только на качество и цену. Следовательно, компании, стремящиеся создавать эмоционально переживаемый продукт или услугу, должны подходить к процессу персонифицированно, учитывая индивидуальные особенности каждого клиента. Дж. Пайн и Дж. Гилмор выделяют три критерия, способствующих созданию переживания, следование которым позволит максимально удовлетворить клиента [7, с. 94]:

- ♦ особенное (персонифицированное) переживание – обращённое в данный момент к конкретному клиенту;
- ♦ исключительное переживание – переживание, подобранное под индивидуальные потребности потребителя;
- ♦ единственное переживание – полное удовлетворение.

Предоставление услуг как эмоциональный труд

Попытка проследить взаимосвязь качества сервиса с эмоциями, которые демонстрируют сотрудники в сервисной деятельности, была предпринята в конце 1970-х годов. А. Хохшильд определяла эмоциональный труд как действия, направленные на изменение интенсивности или других качественных характеристик эмоций, например возбуждение (или подавление) эмоций [17]. При этом описывались два типа норм эмоциональной культуры поведения сотрудников организации, необходимые для достижения ими максимальной результативности сервисной деятельности: 1) правила чувствования (feeling rules), которые предписывают, какие эмоции и какой интенсивности или длительности нужно переживать в данной ситуации; 2) правила выражения чувств (display rules), диктующие, когда и как нужно выражать эмоции. Кроме того, утверждалось, что можно говорить о том, что сотрудники вовлечены в поверхностное исполнение (surface acting) эмоций или, другими словами, инициируют изменение внешнего выражения и поведения в тех случаях, когда действуют в соответствии с нормативными

ожиданиями организации. Например, сотрудники часто «надевают счастливое лицо» в процессе взаимодействия с клиентом или в те моменты, когда их профессиональные задачи требуют соответствующего эмоционального выражения. О глубоком исполнении (deep acting) следует говорить в ситуациях, когда сотрудник проявляет усилия для того, чтобы реально испытывать ожидаемые организацией эмоции [17].

Таким образом, эмоциональный труд можно описать как действия, предпринимаемые для подчинения правилам чувствования или изображения такого подчинения. Работники в соответствии со стандартами организации подавляют собственные реально переживаемые эмоции и изображают (или возбуждают) нужные эмоции для привлечения клиентов и извлечения прибыли. Это осознают и сами работники, и клиенты. Фальшивая улыбка может показаться клиенту манипуляцией, следовательно, попытка создать благоприятное впечатление сотрудником будет бессмысленной или даже вредной. Когда выражаемые чувства регулярно расходятся с внутренними ощущениями, возникает самоотчуждение, выражающееся в потере чувства «Я», эмоциональный диссонанс. По мнению А. Хохшильд, это порождает проблему профессиональной идентичности. Схематично процесс эмоционального труда в понимании А. Хохшильд представлен на рисунке 1.

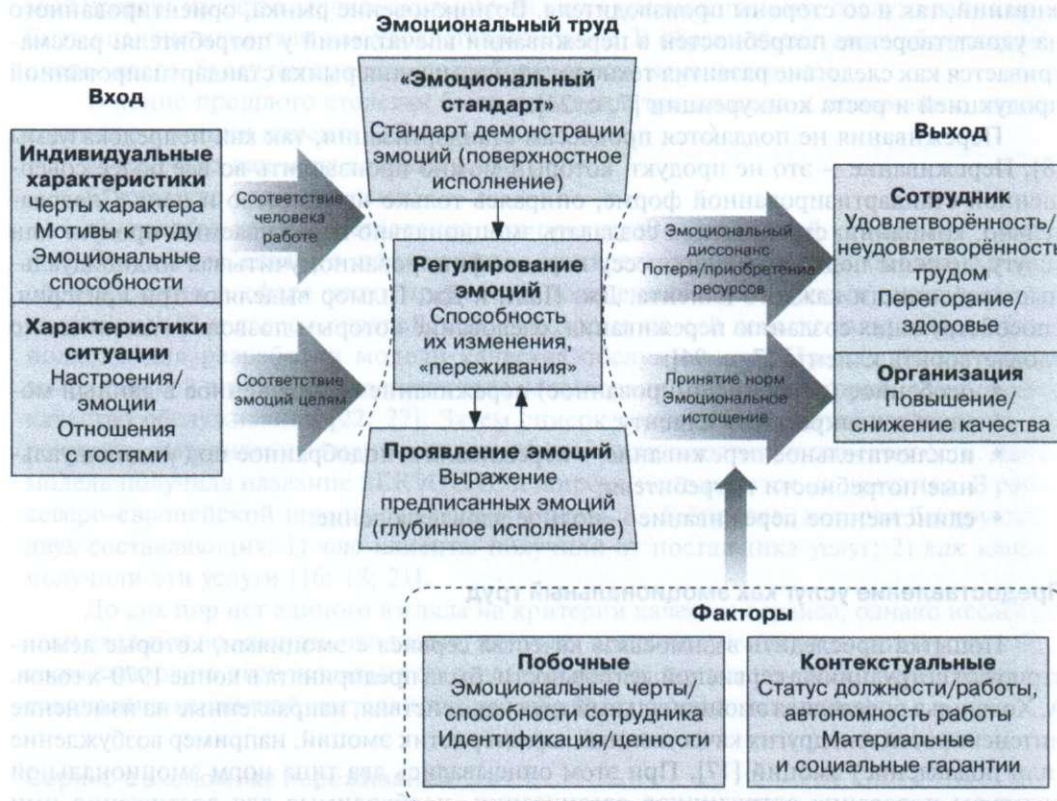


Рис. 1. Процесс эмоционального труда по А. Хохшильд [17]

Концепция эмоционального труда положила начало множеству эмпирических исследований в этой области. В частности, М. Толич разработал классификацию видов эмоционального труда, в основе которой лежит сила контроля работника над собственным выражением эмоций [26]. Он выделил регулируемый эмоциональный труд, который находится под контролем организации (правила, обучение, супервайзеры),

и автономный эмоциональный труд, который контролируется самим работником. М. Толич полагает, что сотрудники способны самостоятельно принимать решения об управлении собственными эмоциями. Эмоциональный труд рассматривается им как процесс, с одной стороны, порождающий отчуждение личности, с другой же — как результат самостоятельного выбора сотрудника.

Дж. Моррис и Д. Фельдман, изучая эмоциональный труд, делают акцент на самом процессе выражения эмоций, который они операционализировали через следующие переменные: частота эмоционального выражения, необходимого организации; внимание к правилам выражения эмоций; разнообразие эмоций, которые требуется выражать; эмоциональный диссонанс, происходящий в силу того, что выражение нужных для организации эмоций не означает их реального переживания [20, с. 987].

В начале 2000-х годов появляется альтернативная типология управления эмоциями на рабочем месте. В этой типологии эмоциональный труд становится одним из четырёх типов управления эмоциями на рабочем месте. Им соответствуют «денежные», а также «предписанные» правила чувствования, основанные на коммерческих и профессионально-организационных требованиях. Данные правила обуславливают «роботоподобные» проявления работников, движимые финансовой и статусной мотивацией; они не предполагают реального переживания каких-либо эмоций. «Презентационные» правила проявления эмоций выражаются в представлении социализированного «Я» (basic socialized self) и связаны с общекультурными эмоциональными нормами организации. «Филантропические» правила — это выражение эмоций сотрудником, его свободный дар клиентам и коллегам. Последние два типа управления эмоциями осуществляются «вне» организационных и профессиональных правил чувствования и являются действительным проявлением испытываемых чувств — эмоций — переживаний. Работники же, с точки зрения С. Болтона, постоянно находятся в поиске этих так называемых «не управляемых организацией правил» как возможности освободить себя от предписанных ролей и выразить своё реальное «Я» [14].

Что же такое искренний сервис?

Описанные выше научные поиски актуализировали проблему искренности в проявлении эмоций в сервисной деятельности. Однако проявление эмоций сотрудником является не единственной способностью, формирующей условия успешного взаимодействия с клиентом. Для достижения максимального эффекта важно также учитывать уровень развития способности к идентификации и контролю эмоций, способности к оказанию влияния на эмоции и прочие аспекты, из которых складывается «эмоциональный диалог» поставщика услуги и потребителя. Наиболее комплексное решение данного вопроса предлагает концепция «эмоционального интеллекта» [2; 9; 11; 15; 19].

Многие исследователи говорят о значимости искреннего выражения эмоций и о повышении качества сервиса, которое становится следствием подлинного взаимодействия поставщика услуги и клиента. Так, С. Болтон определяет «филантропическую» форму эмоциональной работы как стремление сотрудника к самовыражению и реализации своего подлинного «Я» [14]. А. Шани и Н. Юрел предполагают, что лишь на уровне пассивно-глубинного выражения эмоций (по А. Хохшильд) сотрудники реализуют подлинные, их собственные эмоции, не вызывающие диссонанса с требованиями организации, что позволяет выстроить максимально эффективное взаимодействие с клиентом [25].

Все эти соображения наводят на мысль о том, что процесс оказания услуги должен включать не просто выражения эмоций или способы создания эмоций у клиента. Это прежде всего должно быть стремлением к реализации подлинных чувств как

сотрудника, так и клиента. Дж. Коллинз и Дж. Поррс говорят, что для достижения наибольшей результативности компания должна воздействовать на эмоциональный фон клиента с помощью товаров или услуг. Это воздействие может быть осуществлено посредством, во-первых, сильных внешних раздражителей (интерьеры, пространства, специализированные зоны, упаковка, внешний вид товара) и, во-вторых, правдивого сервиса и внимания к деталям (приятные мелочи дополнительно к основному товару, искренняя улыбка и доброжелательность, индивидуальное отношение) [4].

Сегодня в популярной бизнес-литературе активно эксплуатируется термин «искренний сервис» [3; 6]. К. Кобьёлл, описывая механизмы организации процесса обслуживания и выстраивания взаимоотношений с клиентами, выделяет три взаимосвязанных фактора, влияющих на эффективность сервиса: цену, качество самой услуги, а также эмоциональные аспекты, роль которых часто недооценивают. К эмоциональным аспектам автор относит харизму персонала, талант, интерес к работе и личностную силу убеждения. *Харизма* связана с надёжностью, предупредительностью, контактностью и дружелюбием, которые сотрудник проявляет при взаимодействии с клиентом. Под *талантом* автор понимает способность и желание создавать что-то качественно новое в той сфере, которая интересна человеку. *Интерес к работе* — внутреннее побуждение к труду. *Личная сила убеждения* раскрывается с позиции индивидуальных особенностей (один человек убеждает с помощью своих профессиональных знаний, другой — тихой доброжелательностью, третий умеет увлечь за собой). Особую роль в факторе «личная сила убеждения» играет способность оставаться самими собой, проявлять уважение к себе и действовать в гармонии со своим внутренним «Я».

М. Недякин указывает на три ключевых компонента среды искреннего сервиса: призвание, увлечённость и искреннее отношение к клиенту. *Призвание* выражается в осознанном желании человека оказывать помощь, выполняя профессиональную функцию (не ради получения материального вознаграждения, а с искренней заинтересованностью). Более того, призвание является, с его точки зрения, составным конструктом, включающим уважение к себе, уважение к труду, идентификацию с профессией. *Увлечённость* является своеобразным индикатором «призвания», того, что человек действительно занят «своим делом». *Искреннее отношение*, по мнению М. Недякина, складывается из доверия, взаимочувствования и воздействия на эмоциональную сферу клиента. Автор большое внимание уделяет эмоциональному интеллекту сотрудников, который необходим им во взаимодействии с клиентом для достижения максимальной эффективности работы.

Для ответа на вопрос, может ли искренний сервис выступать фактором, влияющим на качество обслуживания, требуется создать теоретическую модель, включающую «качество обслуживания», «эмоциональный труд» и «эмоциональный интеллект» в качестве неотъемлемых составных компонентов. На входе эта модель может включать индивидуальные особенности персонала и ситуативные характеристики, на выходе — качество сервиса и удовлетворённость трудом. Ключевая исследовательская проблема, на наш взгляд, — в сложности операционализации искреннего отношения к клиенту, которое рассматривается нами как центральный компонент данной модели (рис. 2).

Как видно из предлагаемой нами схемы, в основе процесса подлинного эмоционального обслуживания лежат индивидуальные характеристики сотрудника, в частности:

- ♦ харизма, определяемая К. Кобьёллом с помощью надёжности, предупредительности, коммуникабельности и оптимизма сотрудника;
- ♦ эмоциональные способности, определяемые как способности выражать, идентифицировать и регулировать эмоции;
- ♦ мотивы к труду, то, что побуждает человека к совершению трудовой деятельности.

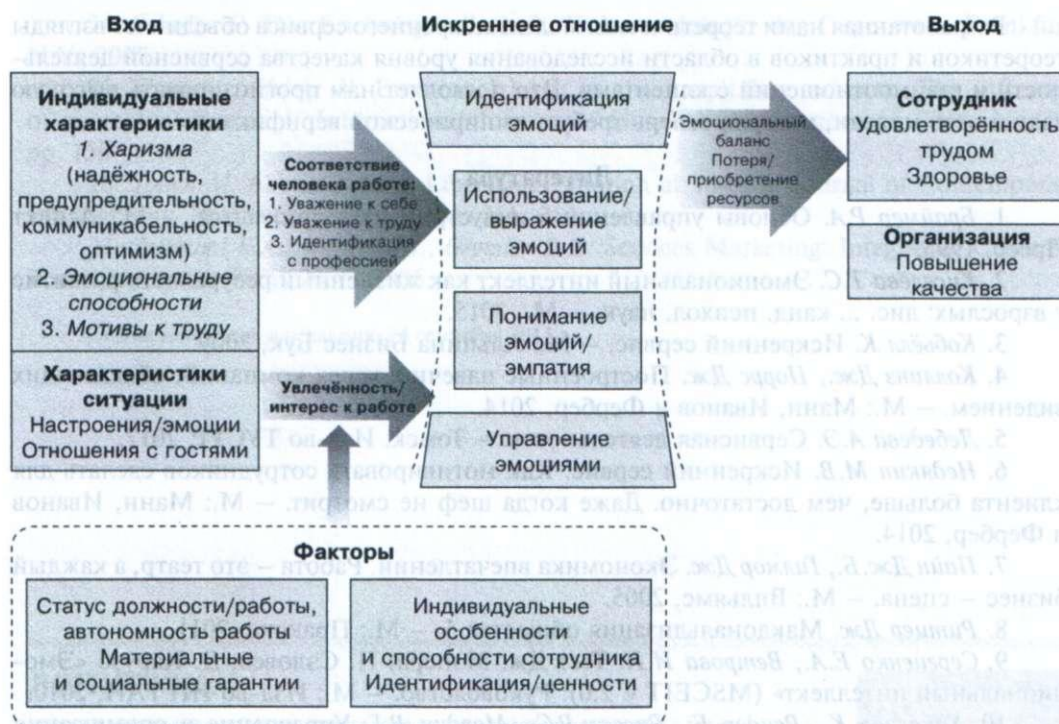


Рис. 2. Комплексная теоретическая модель искреннего сервиса

Нельзя оставить без внимания нормы, регламентирующие обслуживание клиентов, те эмоции и чувства, которые эти нормы вызывают у каждой из сторон взаимодействия «сотрудник–клиент». Данные факторы были объединены нами в блок «Характеристики ситуации» (ситуации обслуживания).

Индивидуальные характеристики позволяют, на наш взгляд, судить о соответствии сотрудника той работе, которую он выполняет. Речь идёт не столько о формальном соответствии должностным обязанностям, сколько о психологическом соответствии сотрудника трудовой деятельности (уважение к себе, к своему труду и высокая идентификация сотрудника с профессией). В том случае, когда характеристики ситуации не диссонируют с представлениями сотрудника, можно говорить об увлечённости и интересе к работе. Мы учитываем и дополнительные переменные, которые могут влиять на удовлетворённость. Они были условно разделены нами на две группы – внешние и внутренние. Внешние описываются через статус должности или работы, автономность в принятии решений и действий, а также материальные и социальные гарантии. Внутренние связаны с индивидуальными чертами личности (амбициозность, способы самовыражения) и тем, насколько человек разделяет ценности и идентифицирует себя с организацией, в которой работает.

Все описанные здесь слагаемые в совокупности запускают механизм искреннего отношения, выражающегося в способности сотрудника:

- ♦ идентифицировать эмоции клиента и выражать в соответствии с этим свои собственные эмоции;
- ♦ понимать и эмпатично относиться к эмоциям и поведению клиента;
- ♦ управлять как собственными впечатлениями, так и впечатлениями клиента, выстраивая с ним эффективный эмоциональный диалог, приводящий к удовлетворению потребностей клиента.

Разработанная нами теоретическая модель искреннего сервиса объединяет взгляды теоретиков и практиков в области исследования уровня качества сервисной деятельности и взаимоотношений с клиентами. Это позволяет нам прогнозировать высокую валидность модели, которая теперь требует эмпирической верификации.

Литература

1. *Браймер Р.А.* Основы управления в индустрии гостеприимства. — М.: Аспект Пресс, 1995.
2. *Киселёва Т.С.* Эмоциональный интеллект как жизненный ресурс и его развитие у взрослых: дис. ... канд. психол. наук. — М., 2015.
3. *Кобьёлл К.* Искренний сервис. — М.: Альпина Бизнес Бук, 2009.
4. *Коллинз Дж., Поррс Дж.* Построенные навечно: успех компаний, обладающих видением. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
5. *Лебедева А.Э.* Сервисная деятельность. — Томск: Изд-во ТУСУР, 2012.
6. *Недякин М.В.* Искренний сервис. Как мотивировать сотрудников сделать для клиента больше, чем достаточно. Даже когда шеф не смотрит. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
7. *Пайн Дж.Б., Гилмор Дж.* Экономика впечатлений. Работа — это театр, а каждый бизнес — сцена. — М.: Вильямс, 2005.
8. *Ритцер Дж.* Макдональдизация общества 5. — М.: Праксис, 2011.
9. *Сергиенко Е.А., Ветрова И.И.* Тест Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо «Эмоциональный интеллект» (MSCEIT v. 2.0): Руководство. — М.: Изд-во ИП РАН, 2010.
10. *Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г.* Управление и организация в сфере услуг. — СПб.: Питер, 2002.
11. *Хлевная Е.А.* Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности (на примере руководителей): дис. ... канд. психол. наук. — М., 2012.
12. *Швандар В.А.* Стандартизация и управление качеством продукции. — М.: ЮНИТИ, 2006.
13. *Шохов А.С.* Услуга за услугой // Эксперт-Казахстан. — 2011. — № 12–13. — С. 34–38.
14. *Bolton S.C.* Emotion Management in the Workplace. London, 2005.
15. *Grandey A.* Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor // J. Occup & Health Psychol, 2000, Vol. 5, No. 1, pp. 95–110.
16. *Grönroos C.A.* Service Quality Model and its Marketing Implications // European Journal of Marketing, 1984, Vol. 18, No. 4, pp. 36–44.
17. *Hochschild A.R.* Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure // American Journal of Sociology, 1979, No. 85, pp. 551–575.
18. *Lai Y.J., Liu T.L., Hwang C.L.* TOPSIS for MODM // European Journal of Operational Research, 1994, Vol. 76, No. 3, pp. 486–500.
19. *Mayer J.D., Salovey P.* What is emotional intelligence? // P. Salovey & D. Sluyter (Eds). Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators. — N.Y., 1997, pp. 3–31.
20. *Morris J.A., Feldman D.C.* The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor // Academy of Management Review, 1996, No. 21, pp. 986–1010.
21. *Mukherjee A., Nath P.* An Empirical Assessment of Comparative Approaches to Service Quality Measurement // Journal of Services Marketing, 2005, Vol. 19, No. 3, pp. 174–184.
22. *Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L.* SERVQUAL: a multi-item scale for measuring customer perceptions of service quality // Journal of Retailing, 1988, Vol. 64, No. 1, pp. 12–40.
23. *Reeves C.A., Bednar D.A.* Quality as Symphony // The Cornell Hotel and Restaurant // Administration Quarterly, 1995, No. 36 (3). pp. 72–79.

24. *Schulze G.* Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart. Frankfurt; N.Y., 2005.
25. *Shani A., Uriely N.* Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors // *International Journal of Hospitality Management*, 2014, No. 37, pp. 150–158.
26. *Tolich M.* Alienating and Liberating Emotion at Work // *Journal of Contemporary Ethnography*, 1993, Vol. 22, No. 3, pp. 361–381.
27. *Zeithaml V.A., Bitner M.J., Gremler D.D.* Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. N.Y., 2006.

Статья поступила в редакцию 14 сентября 2015 г.