Оглавление

Введение.....1

1. Управление персоналом парикмахерской в современной индустрии моды и красоты.....4

1.1. Краткий исторический экскурс в деловую этику России.....4

1.2. Подходы к определению содержания деловой этики.....9

1.3. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу в парикмахерской.....13

2. Производственный этикет как фактор повышения устойчивости парикмахерской в конкурентной среде.....19

2.1. Теоретические основы конкурентоспособности парикмахерской.....19

2.2. Этикет как средство позитивного регулирования парикмахерской деятельности в конкурентной среде.....28

2.3. Принятие в мире стандартов сервиса общества.....36

2.4.Конфликт в трудовом коллективе: пути и способы его предотвращения и разрешения.....40

Заключение.....54

Список используемой литературы.....57

Приложение 1.....61

Введение

Вторая половина XX – начало XXI вв. характеризуется многими значимыми явлениями к тенденциями в жизни общества и экономики стран мира. Одной из основных тенденций нашего времени стало феноменально бурное расширение сферы услуг. Степень развития сферы услуг стала выступать критериальным признаком развитости общества.

При ведении любой деятельности в сфере услуг успешным фактором при формировании рыночного пространства является гибкое использование законов конкуренции и умение правильно управлять персоналом.

В настоящее время производственный этикет выступает как средство управления персоналом парикмахерской, и фактором повышения устойчивости организации в конкурентной среде. В нашей работе мы использовали труды авторов по управлению персоналом и этики деловых отношений:Десслер, Г. Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Пихало, В.Т.

Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Захаров Д.К., Кибанов А.Я., Коновалова В.Г. и т.д.

Проблема делового этикета – важная проблема; для российского общества она весьма остра, так как в современном российском обществе традиционные представления о нормах поведения, традициях , критериях оценки вежливости вступили в противоречие с теорией и управленческой практикой вместе с её рычагами управления.

Таким образом, актуальность дипломной работы определяется явной востребованностью совершенствования производственного этикета как элемента корпоративной культуры в процессе рыночной активности парикмахерской, а также обусловлена необходимостью повышения конкурентоспособности данной организации, совершенствования форм и методов управления персоналом данной организации.

Целью данной дипломной работы является рассмотрение производственного этикета как средствауправления персоналом парикмахерской,

так же разработать методики работы с персоналом для улучшения конкурентоспособности предприятия.

Задачи работы:

– Рассмотреть подходы к определению содержания и восприятия деловой этики;

– Проанализировать этику деловых отношений в работе менеджера по персоналу в парикмахерской;

– Проведение обзоратеоретических основ конкурентоспособности парикмахерской;

– Изучить этикет как средство позитивного регулирования парикмахерской деятельности в конкурентной среде;

– Разработать методику для работы с персоналом по улучшению конкурентоспособности предприятия.

Объектом данного исследования являются: закономерности норм этикета в управлении.

Предмет исследования:закономерности правил и норм этикета в управлении у малого предприятия.

В процессе исследования производственного этикета как средство управления персоналом парикмахерской, и фактора повышения устойчивости организации в конкурентной среде использовались различные методы:

– обработка и обзор научных источников;

– изучение монографических публикаций и статей;

– изучение нормативно–правовой базы;

– аналитический, сравнительный и эмпирический методы;

–предложение методики тренингов;

–анкетирование на основе ситуационных задач.

Структура работы полностью соответствует очередности поставленных задач. В первой главе рассматривается руководство персоналом парикмахерской в системе современной индустрии моды и красоты. Здесь будут рассмотрены

подходы к определению содержания и восприятия деловой этики и этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу в парикмахерской.

Во второй главе – производственный этикет как фактор повышения устойчивости парикмахерской в конкурентной среде. В данной главе дается обзор теоретическим основам конкурентоспособности парикмахерской и этикету как средство позитивного регулирования парикмахерской деятельности в конкурентной среде

Научная новизна дипломной работы заключается в том, что она является исследованием, посвященным изучению теоретических аспектов использования производственного этикета в системе современной индустрии моды и красоты.

Практическая значимость проведенного исследования определяется конкретными выводами и предложениями, направленными на совершенствование использования производственного этикета как средства управления персоналом парикмахерской, и фактора повышения устойчивости организации в конкурентной среде.

1. Управление персоналом парикмахерской в современной индустрии моды и красоты

1.1. Краткий исторический экскурс в деловую этику России

Предпринимательская деятельность в России имеет многовековые традиции. Началась указанная деятельность в X–XI вв., когда люди, занимающие торговлей, выделились в особую категорию горожан, отличающихся своим имущественным положением и поддержкой княжеской власти. До XIV в. на Руси использовалась меновая торговля, в условиях которой особо ценились честность и порядочность купцов, которые отвечали своим именем за качество товара. На этические представления и нормы предпринимательской деятельности в России оказали ряд факторов, обусловленным историческим развитием и географическим положением страны[1].

Суровый климат в аграрномгосударстве вырабатывал силу и стойкость, делал людей осторожными, способствовал формированию приспособляемости от капризов природы.

Огромная территория и протяженность границ России также способствовала развитию коллективизма, порождению чувства уязвимости и недоверия иностранцам.

Значительное влияние на поведение граждан оказала государственная идеология, опирающаяся на имперское мышление: сильный центр – сильные регионы. Сильная центральная власть, авторитарные методы управления приводили к конформизму, пассивности населения, отсутствию демократических начал. Чиновники пользовались большими привилегиями, что способствовало развитию коррупции. Закон защищал интересы государства, а не граждан, что вызывало желание людей обойти эти законы.

---

[1]Хоршев, А. Исследовательская функция в деятельности менеджера.// Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 115.

Торговцы сильно зависели от государства, поскольку оно оказывало поддержку только тем отраслям производства, в развитии которых оно было заинтересовано.

Принятие христианства на Руси сильно повлияло на образ мышления людей. Помощь ближнему стала показателем христианского милосердия, что способствовало развитию благотворительности, меценатства. Но при этом, парадоксальным был тот факт, что русские промышленники, долгое время, расходуя огромные средства на благотворительность, фактически не заботились о нуждах собственных рабочих. И, только к концу XIX в. при некоторых фабриках стали создаваться детские сады, больницы и т.д. Складывалась некоторая система патернализма предпринимателя по отношению к наемному работнику[2].

Предпринимательская деятельность в России имеет многовековые традиции. Началась указанная деятельность в X–XI вв., когда люди, занимающие торговлей, выделились в особую категорию горожан, отличающихся своим имущественным положением и поддержкой княжеской власти. До XIV в. на Руси использовалась меновая торговля, в условиях которой особо ценились честность и порядочность купцов, которые отвечали своим именем за качество товара.. Процесс первоначального накопления капитала, проходивший в сжатые сроки, привел в бизнес много необразованных, легко идущих на нарушение норм этики людей, занимающихся торговлей.

Говоря о дореволюционной этике предпринимателей, следует затронуть вопрос и об отношении к ним со стороны общества. В России никогда не любили богатых людей, относились к ним с недоверием, считая, что только нечестным путем может быть завоевано богатство. Хотя, стоит отметить, что к разным видам предпринимательской деятельности относились все же по–разному. Более всего уважали промышленников: фабрикантов и заводчиков – «людей дела», за ними шли представители торгового дела.

---

[2]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

Наиболее пренебрежительно относились к тем, кто занимался коммерческим учетом. Возможно, именно поэтому в России было слабо развито банковское дело.

В конце XIX в. экономическая необходимость потребовала выработки этических принципов ведения дел, среди которых на первое место выходили честность и порядочность, верность данному слову и другое.

После 1917 г. резко меняется отношение к предпринимателям и нормам поведения. С отменой частной собственности, коммерсанты были объявлены вне закона. Применительно к советскому периоду этика предпринимателей заменяется партийной этикой, для которой характерно: подчинение общим идеалам социализма, превалирование партийных методов руководства над экономическими, ориентация на оценку со стороны партийных лидеров, обязательная партийная принадлежность для успешного построения карьеры[3].

Постановления и решения партии рассматривались как руководство к действию. На первом месте всегда были интересы коллектива, общества, а не личности. Очень приветствовались такие качества, как патриотизм, альтруизм, преданность делу. Несомненным положительным моментом периода советской власти была забота о социальных нуждах своих сотрудников. Каждое предприятие имело свою столовую, больницу, детский сад, базы отдыха и т.п.

После распада СССР Россия оказалась в сложных социально–экономических условиях. Ситуация напоминала положение второй половины XIX в., когда приходилось ускоренными темпами проходить этап первоначального накопления капитала.

Дореволюционные традиции ведения дел были утрачены, а советские – не соответствовали новым рыночным условиям хозяйствования. В целом, нестабильность политической системы, несостоятельность законодательной базы, дезорганизация системы управления, задержка платежей и т.п. негативно

---

[3]Беляцкий, Н.П. и др. Управление персоналом. [Текст] /Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2009. – 352 с.

сказывались на отношении к первым российским бизнесменам – «новым русским» со стороны иностранных партнеров.

Для отечественного бизнеса 90–х годовXX в. характерно: связь с бывшей партийно–комсомольской номенклатурой, близость к криминальной среде, непрофессионализм бизнесменов, высокий уровень коррупции, стремление скрыть значительную часть доходов, криминальное поведение на рынке финансовых инвестиций: мошенничество, финансовые пирамиды, аферы, приоритет торговли и посредничества над производственными сферами деятельности.

Более десяти лет деятельности российских предпринимателей в условиях рыночной экономики сформировали определенные стандарты поведения, на которых сказались особенности, как национального менталитета, так и экономико–политического развития страны. Р.Дж. Льюис, специалист по кросс–культурному взаимодействию, отмечает следующие особенности поведения российских бизнесменов[4]:

– часто действуют командой: на переговоры ходят более опытные, решения принимают сообща после совещания;

– важное значение имеют личные неформальные отношения между сторонами;

– консервативны, нелегко принимают изменения;

– преобладают авторитарные методы ведения дел, трудно идут на открытую дискуссию, вследствие незнания историей России демократии;

– с недоверием относятся к законам, официальным директивам, поэтому легче воспринимают то, что подается как личная рекомендация;

– присутствует надежда на мгновенное сказочное обогащение («халява»);

– контракт для российских бизнесменов не имеет такой обязательной силы как на Западе.

[4] Белоусов, Д. “Кадровые” программы набирают популярность [Текст] / Д.Белоусов – М.: Персонал-микс. – 2009. – №2. – С. 38 – 42.

В настоящее время отечественные бизнесмены стремятся вести дела в соответствии с международными стандартами. Класс предпринимателей очищается от случайных людей, а многие вчерашние «новые русские» осознали необходимость, как в образовании, так и в соответствии нормам поведения, отвечающим их статусу «делового человека». С начала XXI в. в России поступательно идет процесс формирования зрелых форм культуры рыночного общества.

За последние 10 лет крупные российские организации, следуя международным практикам, стали внедрять у себя кодексы корпоративной этики и корпоративного поведения. Все компании, ценные бумаги которых котируются на международных фондовых биржах, обязаны публиковать на своих сайтах подобные документы. Во многом они похожи на западные аналоги.

В отличие от международной практики, в российских кодексах делается акцент на правилах внутреннего взаимодействия, отношениях между руководителями и подчиненными, а также нормах этикета и дресс–кода. В западных корпорациях подобные правила обычно сформулированы в HR–политиках. В то же время все отечественные компании обязаны иметь утвержденные высшим менеджментом Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР), предусмотренные ст. 189 ТК РФ[5]. Это своего рода дисциплинарный устав, за нарушение которого на сотрудников могут быть наложены взыскания. По мнению многих HR–специалистов, данный документ, особенно при наличии Кодекса корпоративной этики и письменных трудовых соглашений с сотрудниками, утрачивает свое значение и превращается в чистую формальность.

Однако некоторые эксперты отмечают юридическую важность ПВТР. Она связана с тем, что кодекс корпоративной этики российским законом не предусмотрен, следовательно, за его несоблюдение работник не может быть привлечен к дисциплинарной ответственности, если мера воздействия за совершенный проступок не предусмотрена административным или уголовным

[5]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

законодательством РФ. В западных компаниях нарушение этических правил наказывается дисциплинарно вплоть до увольнения.

1.2. Подходы к определению содержания деловой этики

Основоположником этики (от греч. «eth–s» – обычай, порядок, традиция) был Аристотель, который в IV в. до н.э. создал фундаментальные трактаты о добре и зле, нравственности, достойных и аморальных поступках человека. Он образовал понятие «этический» для обозначения особых качеств человека – этических добродетелей – особых свойств характера человека.

Для обозначения совокупности этих этических добродетелей как особой предметной области знания, а также для выделения этих знаний как особой науки Аристотель ввел термин «этика». При переводе работ Аристотеля на латинский язык Цицерон использовал понятие «мораль» («m–res» – норов, характер). В ряде языков существуют свои слова, аналогичные греческому «этика». В России, например, это – нравственность[6].

В первоначальном варианте «этика», «мораль», «нравственность» – синонимы. Однако со временем за этими словами закрепляется разный смысл.

Под этикой в широком смысле понимается система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых в процессе общественной жизни. Соответственно, этика деловых отношений выделяет одну из сфер общественной жизни.

Этика деловых отношений изучает соответствие моральных норм человека деятельности и целям организации и представляет собой инструмент анализа и решения проблем, которые встают перед нравственным человеком в деловой сфере.

Базируясь на общечеловеческих нормах и правилах поведения, этические нормы служебных отношений имеют некоторые отличительные особенности.

---

[6]Хоршев, А. Исследовательская функция в деятельности менеджера.// Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 115.

Работодатели уделяют всё больше внимания вопросам этики деловых и личностных взаимоотношений при отборе персонала и его приёме на работу. Этика деловых взаимоотношений важна также в процессе непосредственного выполнения сотрудниками своей профессиональной роли. Понятие «профессиональная роль» включает в себя не только способности к выполнению должностных обязанностей, но и навыки взаимоотношений с деловым окружением (коллегами, руководством, подчиненными, клиентами, партнерами) в процессе реализации зафиксированных для конкретной должности профессиональных задач или функций.

Соблюдение этики деловых взаимоотношений является одним из главных критериев оценки профессионализма как отдельного сотрудника, так и организации в целом.

Все без исключения направления деловой этики базируются на основополагающих нормах этики. К ним можно отнести уважение чувства собственного достоинства и личного статуса другого человека, понимание интересов и мотивов поведения окружающих, социальную ответственность за их психологическую защищенность и т.п.

Деловая этика – это происходящий либо до, либо после принятия решений процесс оценки решений на основе соотнесения их с моральными стандартами, присущими культуре данного общества[7].

Этика деловых отношений основывается на общих правилах поведения, выработанных людьми в процессе совместной деятельности.

Принципы этики деловых отношений – обобщеннее выражение нравственных требований, выработанных в моральном сознании общества, которые указывают на необходимое поведение участников деловых отношений.

Современная деловая этика, по мнению многих учёных, должна основываться на трёх важнейших положениях[8]:

---

[7]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.
[8]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 105.

- Создание материальных ценностей во всем многообразии форм рассматривается как изначально важный процесс;

- Прибыль и другие доходы рассматриваются как результат достижения общественно значимых целей;

- Приоритет в разрешении проблем, возникающих в деловом мире, должен отдаваться интересам межличностных отношений, а не производству продукции.

Современные этические принципы делового поведения сформулированы в работе американского социолога Л.Хосмера, опирающиеся на аксиомы мировой философской мысли, прошедшие многовековую проверку теорией и практикой.

Таких принципов и соответственно аксиом десять[9]:

1. Никогда не делай того, что не в твоих долгосрочных интересах или интересах твоей компании (принцип основан на учении древнегреческих философов, в частности Протагора, о личных интересах, сочетающихся с интересами других людей, и различии между интересами долгосрочными и краткосрочными).

2. Никогда не делай того, о чём нельзя было бы сказать, что это действительно честное, открытое и истинное, о котором можно было бы с гордостью объявить на всю страну в прессе и по телевидению (принцип основан на взглядах Аристотеля и Платона о личных добродетелях – честности, открытости, умеренности и т.п.).

3. Никогда не делай того, что не есть добро, что не способствует формированию чувства локтя, так как все мы работаем на одну общую цель (принцип основан на заповедях всемирных религий (св. Августин), призывающих к добру и состраданию).

4. Никогда не делай того, что нарушает закон, ибо в законе представлены минимальные моральные нормы общества (принцип основан на учении Т.Гоббсаи

[9] Боброва, Л. Особенности управления традиционными российскими коллективами [Текст] / Л.Боброва // Руководство персоналом. – 2009. – № 5. – С. 21–27.

ДЖ. Локка о роли государства как арбитра в конкуренции между людьми за благо).

5. Никогда не делай того, что не ведет к большему благу, нежели вреду для общества, в котором ты живёшь (принцип основан на этике утилитаризма (практической пользе нравственного поведения), разработанной И.Бентамом и Дж.С.Миллем).

6. Никогда не делай того, чего ты не желал бы рекомендовать делать другим, оказавшимся в похожей ситуации (принцип основан на категорическом императиве И. Канта, в котором декларируется знаменитое правило об универсальной, всеобщей норме).

7. Никогда не делай того, что ущемляет установленные права других (принцип основан на взглядах Ж. Ж. Руссо и Т.Джеферсона на права личности).

8. Всегда поступай так, чтобы максимизировать прибыль в рамках закона, в соответствии с требованиями рынка и с полным учётом затрат. Ибо максимальная прибыль при соблюдении этих условий свидетельствует о наибольшей эффективности производства (принцип основан на экономической теории А.Смита и учении В. Паретто об оптимальной сделке).

9. Никогда не делай того, что могло бы повредить слабейшим в нашем обществе (принцип основан на правиле распределительной справедливости Ролса).

10. Никогда не делай того, что препятствовало бы праву другого человека на саморазвитие и самореализацию (принцип основан на теории Нозика о расширении степени свободы личности, необходимой для развития общества).

Идеальной, хотя и отдаленной целью мирового делового сообщества становиться тип отношений, основанный на торжестве морально– этических принципов.

1.3. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу в парикмахерской

Эффективность функционирования предприятий, оказывающих парикмахерские услуги, во многом определяется сложившейся системой управления, способами и методами принятия управленческих решений руководителями салонов красоты, парикмахерских и так далее[10].

Как показывает практика, большинство руководителей салонов не знакомы с исследованиями в области методологии управления, рекомендациями ведущих специалистов по маркетингу, сбыту и продвижению на рынке товаров и парикмахерских услуг. Кроме того, у них отсутствуют навыки в организации собственного бизнеса на основе прогрессивных управленческих решений.

Создание благоприятного внешнего образа невозможно без внутренней согласованности между членами коллектива, соблюдения всеми сотрудниками служебного этикета и поддержания единого корпоративного стиля. Под деловым или служебным этикетом предполагается совокупность правил делового взаимодействия в трудовых сообществах (поведения людей в различных ситуациях, возникающих на рабочем месте). Вышеуказанный этикет опирается на общепринятые нормы этикета, такие как правила приветствия (к примеру, первым должен здороваться младший по возрасту со старшим, подчиненный – с начальником и т. д.), особенности ведения переговоров (в т. ч. телефонных) и прочее, но учитывая при этом специфику конкретной организации[11].

Авторитет парикмахерской зависит от мастерства и профессионального имиджа парикмахеров. Для клиента имидж парикмахера связан с качеством услуг. Профессиональный имидж складывается из многих факторов. Он включает в себя внешний вид мастера, манеры поведения, навыки общения. Для создания

---

[10]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

[11] Боброва, Л. Особенности управления традиционными российскими коллективами [Текст] / Л.Боброва // Руководство персоналом. – 2009. – № 5. – С. 21–27.

авторитета парикмахерской требуется наличие в штате сотрудников менеджер по работе с персоналом[12].

Менеджер по персоналу является визитной карточкой компании, по которой кандидат принимает решение функционировать в компании или нет, часто не объясняя для себя причин отказа. Менеджер по персоналу является индикатором того, что происходит в коллективе и может быть рычагом воздействия на коллектив.

Поэтому роль менеджера по персоналу является ключевой в компании, именно он часто задает тон, кто будет в дальнейшем функционировать в компании, соответственно, как изменятся технологии в компании и каков будет результат. Он может регулировать вливание новичка в коллектив, он может своими грамотными действиями повысить лояльность и активность персонала. Профессиональный, личностный уровень менеджера по персоналу может определять стратегию и будущее лицо компании.

В должностные обязанности менеджера по персоналу в парикмахерской входит:

- Обзор комплектации штатного расписания, ротация кадров и другую статистику в отношении персонала.
- Согласовывает подбор персонала, карьерные продвижения и новые назначения внутри парикмахерской, обеспечивая соответствие квалификаций сотрудников занимаемым должностям.
- Готовит штатное расписание, включая описание должностных обязанностей и структуры компенсации.
- Подготавливает, защищает и контролирует исполнение годового бюджета, направляемого на работу с персоналом.
- Разрабатывает программы обучения, контролирует и направляет процесс обучения персонала, а также лично проводит вводный курс ориентации для новых сотрудников парикмахерской в случае необходимости.

---

[12]Захаров Д.К., Кибанов А.Я., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений. Учебник. -М.: Инфра-М, 2008. - 424 с.

- Разрабатывает и оптимизирует структуру заработной платы сотрудников.

- Готовит и издает письменное руководство по кадровой политике компании и разъясняет данные правила сотрудникам парикмахерской.

- Служит консультантом по всем вопросам трудовых отношений и контрактов.

- Обеспечивает соответствие условий труда и оформления трудовых отношений соответственно действующему трудовому законодательству.

- Обеспечивает поддержание и пополнение базы данных и файлов по персоналу парикмахерской.

- Представляет интересы компании перед общественными организациями, профессиональными объединениями и др.

- Разрабатывает политику компании, программы и процедуры в отношении найма и условий труда; осуществляет их контроль.

Чтобы эффективно функционировать, менеджеры ставят перед организацией конкретные, измеримые, уместные, стимулирующие цели на определенный период времени. Обычно малые организации разрабатывают цели на два–три года вперед. Эффективные цели усиливают побудительные мотивы к труду, устанавливают четкие ориентиры деятельности и создают ясную картину ожидаемых результатов[13].

Для достижения высоких результатов своей работы, менеджер по персоналу парикмахерской должен обладать высоким качеством этикета приветствия, ведения собеседования, ведения деловых приемов, этикетом поведения. Относится к коллегам в компании с уважением.

Формирование коллектива парикмахерской имеет ключевое значение для успеха дела. Поэтому к подбору персонала менеджеру по персоналу необходимо подойти со всей ответственностью, не жалея для этого сил и времени.

Работа с кадрами состоит из следующих составляющих[14]:

---

[13] Боброва, Л. Особенности управления традиционными российскими коллективами [Текст] / Л.Боброва // Руководство персоналом. – 2009. – № 5. – С. 21–27.

– оценка потребностей и определение критериев подбора кадров;

– подбор кадров и прием на работу;

– обучение кадров;

– руководство кадрами;

– оценка качества работы персонала.

Для того чтобы нанять необходимых сотрудников, следует в деталях знать, какие задачи они будут выполнять, какими качествами и квалификацией должны обладать. Для этого необходимо прообзорировать содержание работы, на которую парикмахерская берет того или иного сотрудника. В результате такого обзора можно получить достаточно полное представление о должности, а также проверить, как она вписывается в структуру организации. На основе обзора необходимо составить должностную инструкцию, которая включает следующие параметры:

– название должности и указание лица, которому подчиняется данный работник;

– обязанности и основные функции работника;

– вознаграждение, в том числе зарплата, сверхурочные, отпуск;

– дополнительные льготы, например пенсионные, или скидки. Разработав должностную инструкцию, руководитель фирмы будет знать, что требовать от сотрудника. Далее необходимо определить критерии, по которым компания будет подбирать работника, в наибольшей степени подходящего для данной должности.

Эффективное руководство предполагает заботу о психическом и физическом состоянии подчиненных. Менеджер по персоналу должен управлять так, чтобы обеспечить удовлетворение интересов персонала. При хорошем контакте, учете замечаний со стороны сотрудников нетрудно узнать, чем их можно заинтересовать. Стимулами могут служить самые различные факторы: размер зарплаты, условия работы, поездки на отдых, пенсии, льготы, продвижение по службе и др.

---

[14]Буланже, М. Развитие персонала на предприятии [Текст] / М.Буланже // Служба кадров. - 2009. -№10.- С. 10-12.

Установление атмосферы взаимного доверия является ключом к эффективной деятельности всей системы кадрового менеджмента, обязательно включающей не только штатных сотрудников кадровых служб, но и практически весь менеджерский корпус корпорации, а также внешних консультантов. Более того, каждый работник кадровой службы должен исполнять еще одну обязательную роль — своеобразного “камертона” морально–психологического климата в рабочих группах и коллективах.

Бесспорно, руководитель служит примером отношения к своим служебным обязанностям для рядовых сотрудников и других управленцев. Кроме того, любой поступок менеджера производит пролонгированный эффект, поскольку своими этичными или неэтичными действиями он формирует в течение некоторого времени комплекс моральных устоев окружающих его людей: подчиненных, потребителей, поставщиков, конкурентов[15].

Другими словами, выполняя воспитательную функцию, менеджер формирует культуру отношения к организации и производимой продукции, правила общения сотрудников друг с другом, основы вертикальных контактов.

Что касается внешней среды, то менеджеры обуславливают стандарты отношений с конкурентами, поставщиками, партнерами и другое. В связи с этим, современный менеджер должен быть образцом безукоризненного нравственного поведения и воспитывать те же качества у своих подчиненных и партнеров.

Подводя итоги главы, следует отметить, что с появлением управления персоналом как специализированной штабной деятельности в системе современного менеджмента связано становление кадрового менеджмента, который постепенно интегрирует и трансформирует сложившиеся формы кадровой работы. Важным этапом этого процесса стали ассимиляция идей системного подхода, разработка различных моделей организации как системы — не только функционирующей, но и развивающейся, — на основе которых

[15]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

сформировался новый подход в кадровом менеджменте — руководство человеческими ресурсами.

Комплекс мер по развитию парикмахерской в долгосрочной и в среднесрочной перспективе, а также текущая ее деятельность нуждается в обеспечении квалифицированным персоналом.

Подбор персонала представляет собой совокупность правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с потребностями производства.

Руководство персоналом на внутриорганизационном уровне парикмахерской означает разработку кадровых программ, постоянный обзор ситуации, связанной с персоналом, корректировку кадровой работы в соответствии с изменениями работников внешней среды.

Индустрия моды и красоты уникальна тем, что персонал составляет часть продукта, поэтому главные усилия менеджмента в парикмахерской деятельности должны быть направлены на руководство персоналом.

Руководство персоналом по содержанию гораздо шире, чем простое разрешение кадровых проблем. Оно ориентировано на определение будущих потребностей и развитие потенциала работника, а также на осознание каждым работником собственных задач, создание благоприятного трудового климата, мотивирующего персонал на достижение поставленных фирмой целей.

Парикмахерские салоны относятся к сфере предоставления услуг, поэтому мастера заинтересованы в том, чтобы удержать хороших клиентов и расширить их число за счет рекомендаций.

2. Производственный этикет как фактор повышения устойчивости парикмахерской в конкурентной среде

2.1. Теоретические основы конкурентоспособности парикмахерской

Конкурентоспособность, то есть способность эффективно вести конкурентную борьбу, считается основной характеристикой экономического субъекта, определяющей успешность его деятельности в условиях рыночной экономики[16].

Конкурентоспособность парикмахерской следует рассматривать в двух ипостасях: как сравнительную оценку деятельности фирмы в конкурентных условиях в определенный момент времени, то есть операциональную эффективность, и как потенциальную способность парикмахерской сохранить сильную позицию на рынке в долгосрочной перспективе – то есть стратегическую конкурентоспособность. Наше внимание будет направлено на рассмотрение наиболее эффективных способов достижения парикмахерской высокой конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции на рынке и степень конкурентоспособности парикмахерской, имеют различную степень предсказуемости для её руководителей. Следовательно, система управления фирмой должна обладать такими инструментами, которые позволяли бы ей

[16] Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2009. – 208 с.

успешно адаптироваться при неожиданных изменениях условий внешней среды, правильно формулировать и корректировать долгосрочные цели и эффективно координировать свои ресурсы и возможности с поставленными задачами. Мнения большинства теоретиков сходятся в том, что наиболее эффективным инструментом управления конкурентоспособностью парикмахерской, которая осуществляет свою деятельность в конкурентной среде и ставит перед собой долгосрочные цели развития, считается стратегическое управление или стратегический менеджмент.

Стратегическое управление – обеспечение стратегической позиции, которая обеспечит будущую жизнеспособность парикмахерской в изменяющихся условиях.

Стратегический уровень управления парикмахерской подразумевает, что принимаемые на этом уровне управленческие решения определяют нормативы конкурентоспособности парикмахерской в будущем и способы их достижения. Специфика стратегического управления во многом определяется его объектом – конкурентоспособностью парикмахерской и ее временной характеристикой – долгосрочной конкурентоспособностью.

Знание возможностей парикмахерской и источников конкурентного влияния позволит выявить направления, где парикмахерская может пойти на открытую конфронтацию с конкурентами, а где – избежать её.

Источники конкурентных преимуществ многообразны, однако чаще всего они основаны:

–на операционной эффективности, то есть выполнении схожих видов деятельности лучше, чем это делают конкуренты;

–стратегическом позиционировании, то есть осуществлении от личных от конкурентов видов деятельности или выполнение схожей деятельности, но другими путями. Стратегическое позиционирование основано на преимуществе, недостижимом для конкурентов. Это может быть уникальность товара или услуги, имидж торговой марки, технологическое лидерство, уникальная комбинация видов деятельности.

Итак, предложение парикмахерской должно быть значимым для клиентов, чтобы его можно было классифицировать как конкурентное преимущество. Однако степень значимости бывает разной.

Необходимо отметить, что чтобы определенный фактор стал конкурентным преимуществом парикмахерской, необходимо, чтобы он имел ключевое значение для клиентов и одновременно базировался на уникальности бизнеса парикмахерской.

Хочу отметить, что в Российской Федерации рынок «индустрии красоты» сформировался и продолжает увеличиваться количественно. Буквально на каждом углу открываются салоны красоты, студии загара, парикмахерские и фитнес–центры. Считается, что существующие темпы роста чрезмерны. Это связано с тем, что новые участники рынка, зачастую, вкладывают средства в «индустрию красоты» не ради получения прибыли или развития данной отрасли, а потому, что открыть своюпарикмахерскую – это сегодня модно. В то же время спрос на данные услуги не удовлетворен. Однако можно зайти в десяток парикмахерских и увидеть, что клиентов там гораздо меньше, чем парикмахеров. Значительная доля рынка приходится на парикмахерские.

Природными факторами являются климатические условия, в которых расположена парикмахерская[17]. Климат в Московской области более суровый относительно, допустим, южных регионов страны. Спрос на некоторые услуги в Москве гораздо меньше, чем например, в Краснодарском крае. Известно, лето на юге более продолжительное, открытую обувь жители носят дольше, что порождает высокую потребность в услугах парикмахера педикюра в отличие от нашего региона. А так как в Москве преобладают холодные месяцы, то определенные услуги в это время не пользуются большим спросом, такие как: педикюр, эпиляция. Солярий напротив более востребован в отличие от юга, где его заменяет пляж. Поэтому можно сделать вывод, что у услуг тоже бывает не сезон.

[17] Ципкин, Ю.А. Руководство персоналом. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. — 446 с.

Демографические факторы влияют на уровень прибыльности данного заведения. Если парикмахерская находится на территории большого города и в этом ее преимущество относительно окружающих маленьких городов и сельской местности. А так как уровень дохода жителя больших городов выше, чем у других населенных пунктов, то повышаются ассортимент, цены и спрос на услуги.

Большую роль в развитии парикмахерской играет экономическое состояние страны в целом. Уровень покупательской способности зависит от уровня текущих доходов, цен, сбережений. Так как данные услуги не являются жизненно важным, то спрос подвержен сильному колебанию.

Руководству парикмахерской необходимо систематически отслеживает тенденции научно–технического развития и прогресса в области эстетической медицины, что положительно скажется на деятельности данного заведения. Научно–технические разработки изменяют образ жизни потребителя, повышают качество удовлетворения клиентов.

Поставщики – это деловые фирмы и отдельные лица, обеспечивающие компанию и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для предоставления конкретных услуг и товаров[18].

Реальные и потенциальные клиенты парикмахерской – это все жители прилегающих домов, служащие, рабочие окружающих торговых и прочих заведений, проезжающие мимо на транспорте, поклонники используемой парикмахерской косметической продукции, пришедшие по совету друзей и знакомых, а также постоянные клиенты парикмахеров, которые пришли в даннуюпарикмахерскую вместе с парикмахерами.

При выборе парикмахерской большинство клиентов ориентируется на территориальную близость. Другой важный фактор – это личность парикмахера. Если уровень его профессионализма устраивает клиента, то при смене парикмахером места работы около 20% клиентов уходят вместе с ним, пополняя

[18] Галенко, В.П., Страхова, О.А., Файбушевич, С.И. Руководство персоналом и эффективность предприятий. – Спб.: Питер, 2008 – 429с.

ряды посетителей другой парикмахерской. При открытии новой парикмахерской парикмахергарантирует его загрузку, приводя наработанную клиентскую базу.

Также, проблемной областью функционирования такого рода заведений на данном рынке, можно назвать остановка в развитии «инноваций», то есть когда парикмахера не повышают квалификацию, не посещают профессиональных семинаров, не подхватывают последних тенденций или веяния моды, что приводит к уменьшению потребительского спроса. Не соблюдения вышеперечисленных критериев приводит к не соответствию качества и цены.

Основная задача парикмахерского бизнеса – это удовлетворение потребностей клиентов. Правильный выбор клиента считается одним из наиболее важных аспектов прибыли парикмахерской. Специалисты по маркетингу часто используют в своей практике исследования причин, влияющих на принятие решения о покупке тех или иных услуг[19].

Отмечу, что создавая парикмахерскую, нужно помнить, что добиться его стабильной и доходной работы можно лишь тогда, когда знаешь своего будущего потребителя и удовлетворяешь его потребности с учетом его культурных, психологических, социальных и прочих особенностей.

Первостепенную важность имеет информация, связанная с рынком и клиентами парикмахерских. Ясно, что для успешного ведения бизнеса нужно основывать процесс принятия решения на соответствующей информации, которую можно получить из практической деятельности. Это означает, что руководитель парикмахерской должен тщательно отбирать информацию о клиентской базе, учитывая степень ее важности.

Также существуют факторы, влияющие на потребительский спрос. На принятие клиентом решения о покупке услуг в парикмахерской влияют и внешняя среда, и личные факторы.

Несколько подробнее остановимся на некоторых факторах потребительской способности. Одним из факторов, определяющих это различие, считается материальная возможность оплаты услуги. Чем выше доход клиента, тем более

[19] Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Пихало, В.Т. Руководство персоналом. – М.: ПРИОР, 2008.–512 с.

высокого класса парикмахерскую он готов посещать. Создавая парикмахерскую, нужно в первую очередь думать о платежеспособности будущих клиентов.

На сегодняшний день наибольшие средства на свой внешний вид тратят люди в возрасте от 30 до 45 лет. К сожалению, в отличие от развитых западных стран, представители более старших возрастных групп населения России не могут себе позволить серьезные расходы на свой внешний вид.

Обращу внимание, что помимо доходов, очень большую роль в покупке услуг играет уровень просвещения клиентов. Речь идет про осведомленность клиента о той или иной услуге, о её проведение и эффекта после. Предположим, что клиент никогда не слышал про мелирование волос и использованием фольги. В таком случае он просто не сможет пожелать воспользоваться подобной услугой. Чем больше знает клиент о парикмахерских услугах, тем он более искушен, так как понимает необходимость обслуживания в парикмахерской у парикмахера–профессионала, который использует качественные препараты и оборудование[20].

На основе анализа рыночной ситуации, клиентской базы и конкурентов можно сформулировать предложения по совершенствованию конкурентоспособности парикмахерской.

Какие бы замечательные и разнообразные услуги не предоставляла парикмахерская, все теряет смысл, если об этом никто не знает. Услуги необходимо продвигать на рынок.

Продвижение услуг парикмахерской преследует следующие цели[21]:

– увеличить число клиентов;

– добиться максимального постоянства клиентов;

– добиться продажи комплекса услуг;

– повысить интерес клиентов к парикмахерской;

– увеличить обороты до максимальной загруженности мест.

---

[20] Галенко, В.П., Страхова, О.А., Файбушевич, С.И. Руководство персоналом и эффективность предприятий. – Спб.: Питер, 2008 – 429с.

[21]Галенко, В.П., Страхова, О.А., Файбушевич, С.И. Руководство персоналом и эффективность предприятий. – Спб.: Питер, 2008 – 429с.

Не следует ждать, пока клиент случайно наткнется на парикмахерскую, нужно использовать рекламную информацию, которая направит людей именно к вам.

Рекламировать можно только те услуги, которые действительно предлагают в рассматриваемой парикмахерской на данное время. Если в памяти потенциальных клиентов сохранятся негативные или не соответствующие действительности факты, изменить представление сложившиеся у клиента будет очень трудно.

Можно воспользоваться довольно широким набором средств распространения услуг «индустрии красоты»[22]:

– прямая почтовая рассылка;

– реклама в прессе;

– печатная реклама;

– радиореклама;

– телереклама;

– наружная реклама;

– раздача визиток в местах большого количества скопления людей;

– реклама в интернете.

Здесь нужно сказать, что эффективным рекламным ходом будет создание акций по стимулированию сбыта. Независимо от периода развития парикмахерской любая акция по продвижению услуг строится в четыре этапа.

Первым этапом должен стать сбор регулярных статистических данных о работе парикмахерской. Среди огромного многообразия этих данных остановитесь на анализе услуг и продажи сопутствующих товаров. Эти данные, изученные в динамике, позволят увидеть реальную картину и станут трамплином для дальнейшего проведения акции. Конечно, в действительности в создании акции важны и многие другие финансовые и производственные показатели. В процессе анализа должны быть выявлены сильные стороны парикмахерской и недостатки и на этом основании определены задачи и цели акции.

---

[22] Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Пихало, В.Т. Руководство персоналом. – М.: ПРИОР, 2008.–512 с.

Поставив цель, самое время заняться творчеством и, используя опыт российских и зарубежных парикмахерских, а также собственные творческие идеи, «придумать» акцию, ее тему. Хочется отметить, что «придумать» тему акции означает не только сформировать ее общую креативную идею, но и составить подробный план ее реализации.

Здесь начинается второй этап проведения акции – планирование. План должен включать[23]:

–маркетинговые особенности;

–рекламную поддержку;

–необходимое обучение сотрудников, участвующего в акции;

–детальную разработку парикмахерской акции для клиентов, которые будут в ней участвовать.

Когда акция спланирована, кажется, что можно начинать ее осуществлять. Но решение о проведении акции может быть окончательно принято только после утверждения бюджета на проведение акции. Когда бюджет утвержден, можно смело начинать воплощать задуманное в реальность.

Третьим этапом считается само проведение акции[24]:

–подготовка и размещение рекламы об акции;

–доведение до сотрудников смысла, целей и задач акции;

–обучение сотрудников, задействованного в акции, методу ее проведения (устной рекламе);

–контроль за проведением акции.

Четвертым этапом считается изучение результатов акции. Как уже говорилось, акции нацелены не только на стимулирование продаж услуг, но и на улучшение имиджа. Поэтому, оценивая успешность акции, нужно помнить не только ее финансовой эффективности на данный момент, но и о долгосрочной эффективности, работающей на имидж парикмахерской.

---

[23] Ципкин, Ю.А. Руководство персоналом. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. — 446 с.

[24] Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Пихало, В.Т. Руководство персоналом. – М.: ПРИОР, 2008.–512 с.

На иой взгляд, целесообразно было бы предложить такую стратегию, которая была бы нацелена на достижение парикмахерской высокой конкурентоспособности в условиях, когда значения всех трех характеристик высоки. Стремительное развитие промышленных технологий последних лет, создающие возможность массового снижения издержек и всеобщего улучшения качества товаров, обусловливает усиление конкуренции на большинстве сегментов промышленных и третичных рынков. В этих условиях конкурентные преимущества, достигнутые за счет экономии на масштабах, а также дифференциации продукции, значительно обесцениваются. Наиболее влиятельной рыночной силой в этих условиях становится власть покупателей, а ключевым конкурентным преимуществом – их лояльность.

Интересен тот факт, что эффективным выходом из этой ситуации, считается применение индивидуального подхода к удовлетворению запросов клиентов не только в малом и среднем бизнесе, но и в масштабах массового производства. Ориентация деятельности парикмахерской на максимальное удовлетворение потребностей клиентов и построение индивидуальных отношений с каждым из них даже в сегменте высоко стандартизированных товаров, могла бы стать эффективной стратегией конкурирования и завоевания высокой лояльности клиентов как основного конкурентного преимущества. Благодаря бурному развитию в последние годы информационных технологий, предлагающих соответствующие программные решения, появилась и техническая возможность воплотить подобную стратегию в жизнь.

Ориентацию всей деятельности парикмахерской на удовлетворение потребностей клиентов в научной литературе все чаще называют маркетинговым управлением или клиент – ориентированной моделью бизнеса. Представляется возможным назвать выделить стратегию конкурирования, актуальную для компаний, работающих на современных конкурентных рынках, и дать ей название «клиент – ориентированная модель бизнеса» или «управление отношениями с клиентами».

Поскольку ситуация на каждом конкретном рынке уникальна, каждая парикмахерская должна разработать для себя индивидуальную стратегию, основанную на анализе существующих возможностей и рисков.

2.2. Этикет как средство позитивного регулирования парикмахерской деятельности в конкурентной среде

Качество услуги – это совокупность потребительских характеристик услуги, придающих ей способность удовлетворить конкретную потребность. Следовательно, уровень качества услуги – это относительная мера качества услуги, определяемая сравнением ее потребительских характеристик с потребительскими характеристиками лучшей продукции конкурентов. И оценивать конкурентоспособность услуги нужно относительно положения и характеристик услуги сильнейших конкурентов.

Культура сервиса – это система эталонных трудовых норм, высоких духовных ценностей и этики поведения, принципы которой согласуются как с национальными и религиозными традициями страны, так и с современными требованиями мировых стандартов обслуживания и отражают качественное обслуживание потребителей.

Понятие культура сервиса относится ко всей национальной сфере услуг страны, к отдельным отраслям, к каждой парикмахерской . Деятельность конкретного парикмахера может соответствовать (или не соответствовать) требованиям культуры сервиса в рамках той разновидности услуг, где он работает[25].

Вместе с тем культура сервиса на всех уровнях связана между собой, формируя единообразные нормы обслуживания. Менеджмент сервиса исходит из

[25]Нарибаев К.Н., Джумамбаев С. «Менеджмент»: Учебное пособие. –Алматы: Казак университеті, 2009. -139 с.

того, что культурно, то есть качественно, со стремлением к совершенству обслуживать потребителей выгодно (и прежде всего, для самих парикмахеров).

Отсутствие культуры сервиса заметно отражается на снижении доходов и конкурентоспособности фирмы. Поэтому в развитых странах мира разрабатывается комплекс единых требований к культуре обслуживания, который внедряется в практику фирм и контролируется.

Замечу, что с развитием рыночных отношений наиболее ценной компетенцией любой парикмахерской становится способность устанавливать длительные и продуктивные взаимоотношения с клиентами, поставщиками и партнерами. Среди множества предложений, схожих по цене, качеству и срокам, определяющими становятся внутренние, «человеческие» критерии: индивидуальный подход к предпочтениям клиента, доброжелательность и внимательность сотрудников компании – сотрудников контактной зоны.

Этикет можно рассматривать как средство позитивного регулирования парикмахерской деятельности в конкурентной среде. Чтобы доказать это необходимо рассмотреть следующие существующие в данном бизнесе аспекты. Так, при проведении анализа клиентской базы парикмахерской, существуют основные принципы подхода к клиентам[26].

Первый из принципов – это то, что клиент – хозяин парикмахерской. Основная проблема современного парикмахерского бизнеса в России состоит в недостаточной распространенности этого принципа. Услуги, оказываемые парикмахерскими, принимаются или отвергаются в зависимости от того, в какой мере они соответствуют потребностям и стилю жизни человека. Следовательно, понимание мотивации и поведения клиентов, а также учет этого необходимы при создании парикмахерской, его позиционировании, разработке рекламной кампании, формировании и продвижении услуг, а также для выживания в условиях все возрастающей конкуренции.

Клиент независим в своем выборе услуг. Для успешной работы парикмахерской важнейшим фактором считается понимание мотивации клиента и

[26]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

его поведения. И маркетинговая стратегия может повлиять на мотивацию и поведение клиентов. Для этого оказываемые услуги следует организовать и предлагать клиентам в таком виде, чтобы полностью удовлетворить их потребности и ожидания.

Успешность спроса на парикмахерские услуги заранее запрограммирована – ведь волосы растут, седеют и выпадают. Но не стоит забывать, что клиент может сделать выбор в пользу услуг конкурента. Чтобы этого не произошло, парикмахерская должна налаживать отношения с клиентами, как можно больше контактировать с потенциальными клиентами[27]: реклама, рекламные акции, информирование покупателя, скидочные карты.

Клиент, приобретая услуги парикмахерских, постепенно становится все более искушенным как потребитель. Он хочет получить максимум возможного за свои деньги. Задача парикмахерской – максимально увеличить потребительскую ценность услуги. Чтобы добиться этой цели необходимо как можно лучше знать своих клиентов, используя опыт и интуицию, собирая информацию о них, а также анализируя и прогнозируя мотивы их поведения. К каждому человеку надо подходить как к постоянному источнику прибыли, а не как к разовому посетителю.

Устанавливать индивидуальный подход к клиентам – в данном контексте подразумевается ведение базы данных по клиентам (индивидуализированный маркетинг). Персональный маркетинговый подход к клиентам дает реальную возможность личностного воздействия на них.

Проводить политику высококачественного обслуживания и удержания постоянных клиентов. Гораздо труднее завоевать новых клиентов, чем сохранить уже существующих. Кроме того, работая в парикмахерском бизнесе, следует помнить, что у основной массы рынок потенциальных потребителей ограничен численностью населения данного района. Поэтому устойчивым можно считать

[27] Ципкин, Ю.А. Руководство персоналом. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. — 446 с.

парикмахерский бизнес, основанный на работе с постоянными клиентами и лидирующий в качестве и сервисе[28].

Обращу внимание, что необходимо добиваться того, чтобы высокое качество услуг ассоциировалось у клиентов с названием вашей парикмахерской. Это положение, актуальное для парикмахерской любого уровня и считается непререкаемым правилом. Высказывание «Сначала вы работает на имя, а потом имя работает на вас» считается чистой правдой в парикмахерском бизнесе.

Условно клиентов парикмахерской можно разделить на две группы: первичных и повторных посетителей. Говоря о первичных посетителях, можно выделить два варианта их поведения:

1. Клиенты активно пользуются разными источниками информации, пытаясь сделать правильный выбор. Они рассматривают возможность альтернативной парикмахерской, прежде чем принять решение о покупке услуги. Этот самый длительный процесс принятия решения свойствен женщинам.

Такие клиенты, если услуга или парикмахерская не удовлетворяют их ожидания, выражают свое недовольство в устной или письменной форме. Если же результат обслуживания положительный, именно такие клиенты делают рекламу «из уст в уста».

2. Клиенты принимают решение об обслуживании без долгих раздумий. Обычно такими клиентами являются мужчины. Информационным источником для них чаще всего служит рекламная вывеска. Осознание того, что пора подстричься, приводит их в парикмахерскую. Следовательно, руководителям стоит задуматься о том, как быть доступными для такой группы первичных клиентов, так как они являются не привередливыми клиентами и их достаточно легко перевести в статус повторных, а в дальнейшем и постоянных посетителей.

Нужно отметить, что для повторных посетителей принятие решения о посещении может складываться следующим образом[29]:

---

[28] Галенко, В.П., Страхова, О.А., Файбушевич, С.И. Руководство персоналом и эффективность предприятий. – Спб.: Питер, 2008 – 429с.

[29] Ципкин, Ю.А. Руководство персоналом. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. — 446 с.

– Если клиент был радикально недоволен предыдущим обслуживанием, он начнет искать альтернативу – другую парикмахерскую.

– Если клиент был не совсем удовлетворен предыдущим обслуживанием, он оценит все плюсы и минусы своего возможного повторного визита и затем примет решение, остаться в этой парикмахерской или потратить время на поиски другого.

– Если клиент был полностью удовлетворен обслуживанием, то он принимает уже ставшее для него привычным решение и не будет тратить время на поиски альтернативы.

Чем больше уплотняется конкурентная парикмахерская среда, тем медленнее клиенты принимают решение об обслуживании в той или иной парикмахерской, особенно если цены достаточно высокие. Это происходит потому, что покупка парикмахерских услуг сопровождается ощущением важности своего внешнего вида и заинтересованностью свести риск некачественного обслуживания к минимуму. Поэтому наличие большого числа конкурентов позволяет клиентам обдумывать альтернативные варианты обслуживания.

Для некоторых клиентов характерен особый тип потребительского поведения, который так же стоит учитывать при анализе клиентской базы.

Импульсивное решение о посещении парикмахерской**.** Оно встречается достаточно часто, так как парикмахерские услуги напрямую связаны с настроением. Такое решение характерно для женщин, желающих улучшить свое настроение.

Также нужно отметить, что даже если клиенты вполне довольны парикмахерской, в которой они обслуживаются, они продолжают интересоваться другими заведениями подобного типа. Ими движет стремление к разнообразию. Не стоит бояться того, что клиент попробует другую парикмахерскую. Важно, чтобы после посещения конкурента он принял решение в пользу данной парикмахерской. Для этого парикмахерские должны постоянно заботиться о

новинках: это могут быть услуги, оборудование, аксессуары, сопутствующие товары, дополнительные льготы для клиентов.

Основной постулат этики менеджмента может быть выражен девизом: прибыль превыше всего, но честь превыше прибыли.

В сфере услуг важность этических норм ощущается не только во взаимодействии парикмахеров с клиентами, но и парикмахеров между собой. Многих из указанных выше нравственных принципов и этических норм парикмахер должен придерживаться и в отношениях с коллегами. На сервисном предприятии особое значение приобретает нравственный климат, где должны отсутствовать конфликты и склока, где нет униженных, раздраженных, равнодушных, но все относятся друг к другу с уважением, вниманием. Исключительно важно сформировать в сервисном коллективе атмосферу взаимопомощи, научить парикмахеров трудиться совместно, а также в специальных группах обслуживания (в команде). Все это помогает общей цели: добиться эффективного обслуживания потребителей.

В связи с перечисленными выше требованиями, предъявляемыми к этической стороне поведения парикмахеров парикмахерской, уместно сказать несколько слов об их нравственном самосовершенствовании и умении себя организовать, эмоционально настроить на выдержанный, деловой лад. Перечисленные выше профессиональные и общественные требования к этике сервисной деятельности не должны создавать представление, что в сервисном обслуживании могут работать лишь совершенные в нравственном отношении личности. Известно, что здесь неплохо трудятся разные люди, в том числе и те, чье профессиональное поведение не во всем согласуется с этическими требованиями.

В данном случае необходимо учесть стремление самого парикмахера к внутреннему развитию. Человек, который по своим чертам характера и социальным качествам способен и действительно хочет работать в сфере сервиса, рано или поздно придет к признанию важности высоких этических требований и культурных норм. У него возникнет искреннее желание сформировать у себя

аналогичные качества характера и руководствоваться соответствующими принципами поведения. Он не сочтет для себя зазорным учиться у тех парикмахеров обслуживания, у которых такие принципы глубоко развиты. Его убежденность в эффективности подобного стиля общения будет тем прочнее, чем яснее он будет видеть: это успешно регулирует взаимоотношения между производителями услуг и клиентами, облегчает трудовой процесс, позволяет работать с большей отдачей[30].

Если же парикмахер не понимает важности конструктивных качеств характера, высоких нравственных норм, не проявляет стремления овладеть ими, то его работа на сервисном предприятии будет доставлять множество неудобств всем: прежде всего ему самому, потребителям, а также парикмахерской. Такой человек оказывается профессионально непригодным к работе в сфере услуг. Администрация и коллектив сервисного парикмахерской, скорее всего, выиграют от его ухода.

Все это означает, что процесс овладения принципами профессиональной этики сервиса доступен для подавляющего числа парикмахеров. Однако, чтобы этот процесс был успешным, парикмахер должен приложить немало усилий для формирования у себя соответствующих ценностных ориентиров, качеств характера, привычек. Это нелегко и запрашивает немалых усилий со стороны человека. Во многом облегчает этот процесс неукоснительное следование правилам служебного этикета.

Под служебным этикетом парикмахеров понимают совокупность фиксированных норм, безальтернативных правил поведения, обусловленных служебным положением сотрудника фирмы, которым парикмахер обязан следовать привычно, почти автоматически.

Правильно понимаемая этика менеджмента гарантирует эволюционный характер социальных процессов, снижает социальную напряженность, стимулирует поиск решений, приемлемых для всех категорий и слоев населения. Она ограничивает область возможных действий вариантами, которые не наносят

---

[30]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

ущерба тем или иным объектам. Конечно, это в какой–то мере снижает эффективность менеджмента, зато увеличивает его безопасность.

Примером могут служить такие аспекты деятельности, которые, снижая эффективность бизнеса, обеспечивают безопасность парикмахера , сохранность окружающей среды и др. Этика менеджмента влияет на характер конкуренции. Одной из задач менеджмента считается создание конкурентных преимуществ для парикмахерской или субъекта рынка. Но следование этическим правилам снижает возможный размах таких преимуществ. В результате другим деятелям не наносится катастрофический ущерб.

Нужно заметить, что это делает ситуацию на рынке более стабильной, планируемой и подчас позволяет получить экономию в других сферах деятельности. Этика менеджмента снижает вероятность разорения конкурентов. Это уменьшает сумму государственной поддержки социально значимых банкротов, компенсаций вкладчикам финансовых пирамид[31].

Это снижает также вероятность физического устранения более удачливых конкурентов, что сегодня, в условиях правового вакуума, довольно актуально. Наконец, сохранение конкурентной среды позволяет обеспечивать стабильное и динамичное развитие общества в целом.

2.3. Принятие в мире стандартов сервиса общества

Сервис – это глобальное понятие. Он включает действия, которые вызовут у клиента парикмахерской желание прийти в парикмахерскую ещё раз.

Например, высокое качество обслуживания клиента на всех этапах его общения с парикмахером, сайт парикмахерской, свежая пресса и журналы в зоне ожидания, комфортное пребывание в парикмахерской, видеоролики об услугах, бесплатное такси при получении услуг на определённую сумму, оповещение о новинках в парикмахерской и специальных акциях, посуда для угощения клиента

[31]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

парикмахерской и прочее[32].

Сервис в парикмахерскую е красоты включает удобство, комфорт и положительные эмоции для клиента парикмахерской. Например, пришел клиент парикмахерской и ожидает начала обслуживания. Она или он почитали один, другой, третий журнал, выпили чашку кофе, а парикмахер–стилист до сих пор не освободился от обслуживания предыдущего клиента парикмахерской. Это не сервис. Кроме того, чистота считается неотъемлемой частью сервиса. К сожалению, в некоторых парикмахерских забывают про чистоту полотенец, помещения, чашек для кофе и чая. Безусловно, в понятие «сервис» входит и внешний облик сотрудников.

Сервис основан на уважении к клиентам, приходящим в парикмахерскую. Сотрудники должны дать клиенту всё, что он ожидает и немножко больше. Сервис включает и грамотных администраторов, и интерьер, соответствующий классу парикмахерскую а, и качество услуг. На первом месте – квалификация сотрудников. Важен так же доброжелательный настрой всей команды.

Маркетинг услуг предлагает поход к современному сервису как к совокупности услуг и обслуживания. Современных клиентов парикмахерской не удивишь качественными услугами. Например, клиенты московских парикмахерских бизнес–класса среди аспектов, на которые они обращают внимание в процессе обслуживания, часто указывают на такие признаки поведения администратора и специалиста парикмахерскуюа, как[33]:

- пунктуальность: уважение к своему времени, соблюдение точного времени начала оказания услуги;
- благодарность за то, что клиент выбрал именно этот парикмахерскую;
- искреннюю радость при появлении клиента: ее видно по лицам и слышно в словах сотрудников;
- ухоженный внешний вид, в соответствии с модными тенденциями, при этом соблюдение меры;

---

[32]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

[33] Галенко, В.П., Страхова, О.А., Файбушевич, С.И. Руководство персоналом и эффективность предприятий. – Спб.: Питер, 2008 – 429с.

- запах чистоты, а не духов, тела, лекарств или табака;
- обращение к клиенту по имени;
- внимательное выслушивание, без перебивания;
- во время оказания услуги разговор о самом клиенте и его потребностях, а не о себе;
- оказание услуги, максимально учитывающей потребности клиента, а не навязывание того, что специалист умеет делать или стоит дороже.

Практика показывает, что зачастую клиент не может точно определить качество услуги, но клиент всегда заметит, насколько приветливыми, деликатными и внимательными к нему были контактные сотрудники.

Для клиентов поведение сотрудников при оказании услуг – это и есть сервис как таковой.

Руководителю парикмахерской, как минимум, неразумно надеяться на хорошие манеры и здравый смысл сотрудников в области обслуживания клиентов. Понимание и применение хороших манер и здравого смысла сильно различаются от сотрудника к сотруднику. Если специалист парикмахерской красоты владеет технологиями оказания парикмахерских, косметологических, массажных и других услуг, это не дает гарантии, что он будет отлично взаимодействовать с клиентами, проявляя навыки сервисного поведения.

Международные стандарты сервиса общества включают в себя следующие аспекты[34].

1. Быстрота обслуживания:

–сотрудники парикмахерской должны быть всегда готовы предложить помощь клиентам;

–требованиями клиентов надо заниматься немедленно;

2. Точность исполнения заказа:

– клиентам следует предлагать точную и полную информацию, исполнять каждую просьбу до окончательного удовлетворения.

3. Предвосхищение желаний клиентов:

---

[34] Ципкин, Ю.А. Руководство персоналом. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. — 446 с.

–необходимо предугадывать потребности клиентов и предлагать им помощь прежде, чем они попросят;

4. Дружелюбие и вежливость:

–с любым клиентом надо первым начинать беседу;

–следует устанавливать хороший зрительный контакт с каждым клиентом, всегда улыбаться; за любое неудобство посетителю приносятся извинения.

5. Внимательность:

–следует быть предельно внимательным.

6. Стандарты внешнего вида предъявляются к форме одежды, прическе и гигиене сотрудников парикмахерской.

6.1. Форма одежды:

–запрашивается полная форма – чистая, выглаженная и в хорошем состоянии;

–все сотрудники должны носить именной значок, который крепится слева, значок должен быть высокого качества и хорошо читаем;

– содержимое карманов одежды не должно искажать ее форму;

–носки только темного цвета;

– туфли с закрытой пяткой и носком, чистые и в хорошем состоянии.

6.2. Прическа и гигиена сотрудников:

–волосы у мужчин: чистые, аккуратные, убранные с лица, не касаются воротника рубашки сзади и с боков;

– волосы у женщин: не длиннее нижнего края воротника, в противном случае они собираются в пучок или аккуратно завязываются сзади;

– ногти: чистые (подстрижены у мужчин, у женщин – средней длины) и покрашены только в нейтральные цвета;

– мужчинам не следует носить никаких браслетов или серег, только обручальное кольцо;

–женщинам – не более двух колец, серьги сдержанного стиля.

Однако необходимо заметить, что данные требования, кусаемые одежды, не обязательны для сотрудников парикмахерских, поскольку в основном

работающие люди – люди творческие и ущемлять их выбор свободного стиля, считается как минимум неуместным.

7. Конфиденциальность информации[35]:

–соблюдается конфиденциальность любой информации, связанной с клиентом.

8. Знание работы:

–любому сотруднику необходимо знать в совершенстве свое дело.

9. Терпение:

–жалобы и комментарии надо выслуживать вежливо, внимательно и передавать руководству для принятия соответствующих мер;

– никогда не следует спорить с клиентом и демонстрировать оборонительную позицию.

10. Ответственность:

–необходимо чувство ответственности и гордости при работе в парикмахерской;

– в случае жалобы клиента нельзя обвинять другие лица;

– брать ответственность за решение проблемы следует на себя.

11.Численность сотрудников должна быть такой, чтобы обеспечить эффективное и непрерывное обслуживание клиентов.

Таким образом, чтобы ликвидировать антисервисные привычки сотрудников, необходима система управления сервисом[36]. Элементами этой системы являются четкий однозначно понимаемый Стандарт обслуживания клиентов, регулярное обучение работе по Стандарту, систематический контроль и мотивация к соблюдению Стандарта, коррекция поведения сотрудников и Стандарта в необходимых случаях.

---

[35] Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Пихало, В.Т. Руководство персоналом. – М.: ПРИОР, 2008.–512 с.

[36]Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

2.4.Конфликт в трудовом коллективе: пути и способы его предотвращения и разрешения.

Специфика общественных отношений такова , что люди не могут жить, не будучи включенными в те или иные организации – самые разнообразные объединения людей, имеющие некоторую совокупность целей и задач, провозглашаемых ими публично или преследуемых негласным образом. Организации подразделяются между собой в зависимости от специфики их деятельности и характера выполняемых общественных функций. Внешние требования общества по отношению к организации во многом определяют и характер внутренних отношений в самих организациях, а следовательно, воздействуют и на специфику развертывания в них конфликтов, и на способы их регулирования.

1. Группы конфликтов

Всякая организация проходит в своем развитии через серию внутренних конфликтов, что она не может существовать без внутренней напряженности и без столкновений между определенными позициями, представленными в ней, между группировками людей, между так называемыми кликами.

Во внутренней жизни каждой организации можно выделить по меньшей мере следующие группы конфликтов:

а) конфликты между управляющими и управляемыми в рамках данной организации;

б) конфликты адаптационные: между теми правилами и нормами внутреннего общения, которые сложились в данной организации, и новичками, не осведомленными или не догадывающимися о существовании таких правил;

в) конфликты на управленческом уровне, связанные с разработкой различных стратегий поведения соответствующих организаций, с выработкой критериев эффективности ее совокупной деятельности. Как правило, эти конфликты теснейшим образом переплетены с личностными и кадровыми конфликтами, с практикой продвижения персонала в рамках данной организации,

с борьбой за распределение наиболее важных позиций в ее собственной структуре.

Самое главное в организации состоит в том, что она есть объединение людей для совместной деятельности.

2. Анализ конфликтов

Анализ конфликтов начинается со структуры потребностей, набор которых специфичен для каждой личности и социальной группы.

Все эти потребности А. Маслоу подразделяет на пять основных типов:

1) физические потребности (пища, секс, материальное благополучие и т.п.);

2) потребности в безопасности;

3) социальные потребности (потребности в общении, социальных контактах, взаимодействии);

4) потребности в достижении престижа, знаний, уважения, определенного уровня компетенции;

5) высшие потребности в самовыражении, самоутверждении (например, потребности в творчестве).

Все желания, стремления индивидов и социальных групп можно отнести к какому–либо типу этих потребностей. Сознательно или бессознательно индивиды мечтают добиться своей цели в соответствии с потребностями.

Все поведение человека упрощенно можно представить как ряд элементарных актов, каждый из которых начинается с нарушения равновесия в связи с появляющейся потребностью и появления значимой для индивида цели, а заканчивается восстановлением равновесия и достижением цели (консуммацией). Любое вмешательство (или обстоятельство), создающее преграду, перерыв в уже начавшемся или намечаемом действии человека, называется блокадой. В случае появления блокады от индивида или социальной группы требуется переоценка ситуации, принятие решения в условиях неопределенности, постановка новых целей и принятие нового плана действий. Ситуация блокирования – это всегда некоторое первоначальное замешательство различной степени интенсивности (от легкого недоумения до шока), а затем побуждение к новым действиям. В такой

ситуации каждый человек пытается избежать блокады, ищет обходные пути, новые эффективные действия, а также причины блокады. Если блокада, препятствие, стоящее на пути удовлетворения потребности, слишком велика или если в силу ряда внешних причин индивид или группа просто не в силах преодолеть затруднение, вторичное приспособление может не привести к успеху. Встреча с непреодолимым затруднением в удовлетворении потребности может быть отнесена к фрустрации. Она обычно связана с напряжением, неудовольствием, переходящим в раздражение и злость.

Реакция на фрустрацию может развиваться по двум направлениям – это может быть или отступление, или агрессия. Отступление – это избежаниефрустрации путем кратковременного или долговременного отказа от удовлетворения определенной потребности.

Агрессивное поведение, вызываемое фрустрацией, может быть направлено на другого человека или группу людей, если они явятся причиной развития фрустрации или представляются таковыми. Агрессия при этом носит социальный характер и сопровождается эмоциональными состояниями гнева, враждебности, ненависти. Агрессивные социальные действия вызывают ответную агрессивную реакцию у другого индивида или группы, и с этого момента начинается конфликт.

Таким образом, для возникновения конфликта необходимо, во–первых, чтобы причиной фрустрации было поведение других людей и, во –вторых, чтобы на агрессивное социальное действие возникла ответная реакция, взаимодействие.

3. Стадии протекания конфликта

Любой конфликт имеет довольно сложную внутреннюю структуру.

Анализ содержания и особенностей протекания конфликта целесообразно проводить порем основным стадиям: предконфликтная стадия, непосредственно конфликт и стадия разрешения конфликта.

1. Предконфликтная стадия. Ни один конфликт не возникает мгновенно. Эмоциональное напряжение, раздражение и злость обычно накапливаются в течение некоторого времени, поэтому предконфликтная стадия иногда затягивается настолько, что забывается первопричина столкновения.

Характерной особенностью каждого конфликта в момент его зарождения является наличие объекта, обладание которым связано с фрустрацией потребностей двух субъектов, втягиваемых в конфликт. Этот объект должен быть принципиально неделимым или казаться таковым в глазах соперников. Бывает, что этот объект может быть разделен и без конфликта, но в момент его зарождения путей к этому соперники не видят, и их агрессия направляется друг на друга.

2. Непосредственно конфликт. Эта стадия характеризуется прежде всего наличием инцидента, т.е. социальных действий, направленных на изменение поведения соперников. Это активная, деятельная часть конфликта. Таким образом, весь конфликт складывается из конфликтной ситуации, формирующейся на предконфликтной стадии, и инцидента.

Действия, составляющие инцидент, могут быть различными. К первой группе относятся действия соперников в конфликте, носящие открытый характер. Ко второй группе относятся скрытые действия соперников в конфликте.

3. Разрешение конфликта. Внешним признаком разрешения конфликта может служить завершение инцидента. Именно завершение, а не временно прекращение. Это означает, что между конфликтующими сторонами прекращается конфликтное взаимодействие. Устранение, прекращение инцидента – необходимое, но недостаточное условие погашения конфликта. Часто, прекратив активное конфликтное взаимодействие, люди продолжают переживать фрустрирующее состояние, искать его причину. И тогда угаснувший было конфликт вспыхивает вновь.

Разрешение конфликта возможно лишь при изменении конфликтной ситуации. Это изменение может принимать разные формы. Но наиболее эффективным изменением конфликтной ситуации, позволяющим погасить конфликт, считается:

1) устранение причины конфликта;

2) изменение установок соперников относительно друг друга;

3) изменения требований одной из сторон: соперник идет на уступки и изменяет цели своего поведения в конфликте;

4)проведение тренингов управляющим коллектива;

5)поощрение и наказание конфликтующих сторон.

4. Основа психологии управления в коллективе

Важно помнить о том, что любое общение и взаимодействие с людьми разворачивается в конкретном коллективе или группе, которой в данный момент принадлежит человек (семья, производственный коллектив, творческая группа и т.п.).

В социальной психологии для обозначения принадлежности человека тому или иному объединению (людей) принято понятие «социальной группы».

Наиболее простой классификацией социальных групп является их деление на «большие» и «малые» группы.

Как правило большие социальные группы – это стихийно формирующиеся образования, связанные с какими –либо массовыми мероприятиями, целями (болельщики, зрители, демонстранты и т.п.).

Большие группы не имеют постоянного и стабильного состава своих членов и единства целей и взглядов.

В отличие от них малые группы, наоборот, являются достаточно стабильными образованиями (медсестры одного отделения, одной смены) и обладают рядом признаков.

Малая группа определяется как немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей деятельностью и находятся в непосредственном личном контакте, что является основой для возникновения групповых норм, процессов и межличностных отношений.

Известно восемь характерных особенностей взаимодействия и общения людей в малой группе. В малой группе (коллективе) люди:

– регулярно и длительно контактируют друг с другом напрямую, без посредников;

– имеют общую цель, реализация которой дает возможность участникам удовлетворить значимые, важнейшие потребности и интересы;

– участвуют в общей (единой) системе распределения функций и ролей во внутригрупповом взаимодействии;

следуют общим (единым) нормам и правилам общения и взаимодействия внутри группы и в межгрупповых ситуациях;

испытывают удовлетворение от принадлежности группе, а также чувство солидарности и социально–психологической защищенности;

обладают достаточно ясным представлением друг о друге;

связаны друг с другом достаточно стабильными эмоциональными отношениями;

осознают себя членами одной общности, одной группы и таковыми воспринимаются со стороны.

Деятельность малой группы всегда многомерна, и возникающие в ней взаимодействия и отношения достаточно разнообразны.

Как правило наиболее устойчивые отношения складываются в определенную горизонтальную структуру соподчиненных позиций членов группы.

Существует несколько наиболее важных параметров, на основе которых выстраивается иерархическая система соподчиненности: на основе симпатии и антипатии (структура эмоциональных предпочтений); по степени психологического влияния (лидерская структура); на основе движения информации в группе (коммуникативная структура).

Рассмотрим феномен лидерства и руководства в малой группе.

Принято считать, что «лидером становится тот член группы, чьи ценностные установки и целевые ориентиры, реализуемые в конкретном поведении, являются для большинства членов группы референтными (наиболее значимыми, важными). Поведение, реализуемое лидером в значимых групповых ситуациях, служит источником его влияния на других членов группы, которые

воспринимают его как образец, а высказываемые им оценки являются ориентиром для построения самооценки.

конфликт работник коллектив

У руководителя возможностей для влияния на людей в коллективе гораздо больше, чем у лидера. Руководитель опирается не только на собственные ценностные и психологические ресурсы (возможности), но и на экономические, социальные, дисциплинарные и т.п. рычаги.

В связи с этим различают два вида управления коллективом: административный и психологический (лидерский).

Одним из механизмов регуляции внутригрупповых отношений являются групповые нормы. Групповые нормы – это определенный свод законов и правил данной группы о том, что можно и чего нельзя делать «правильному» члену группы. Выполнение всеми членами принятых в группе норм обеспечивает группе структурную целостность, устойчивость функционирования и поведенческую стабильность.

Для того, чтобы стимулировать и поддерживать нормативное поведение членов группы и снизить риск ненормативных проявлений, в группе существует система санкций.

Санкции – это определенные формы поощрения за соблюдение нормативности и наказания за проявления ненормативности поведения членов группы.

Нормативным членам группы как правило оказывается больше уважения, доверия, внимания, поддержки, психологического принятия.

Важными механизмами формирования межличностных отношений в группе являются совместимость и сработанность.

Основой совместимости членов группы является эмоциональная привлекательность. Важным условием также является комплиментарность (совместимость) темпераментов и характеров.

Считается, что высокой совместимостью обладают люди (партнеры) с взаимодополняемыми свойствами темперамента и характера и сходными личностными ориентациями и особенностями.

Межличностная совместимость – это сложный психологический эффект сочетания, взаимодействия общающихся людей, результат согласования ими поведения, эмоциональных переживаний и взаимопонимания.

Сработанность формируется в условиях совместной деятельности членов группы как результат общей успешности в работе. Субъективно сработанность представлена в сознании человека удовлетворенностью результатами взаимодействия, собой и отношениями.

Отсутствие сработанности или совместимости членов группы часто может стать причиной конфликтных ситуаций.

5. Профилактика конфликтных ситуаций

Ранее считалось, что конфликт в организации или группе – это признак слабого и неэффективного управления, а также результат малоэффективной деятельности.

В настоящее время все больше психологов и социологов склоняются к тому, что иногда конфликты даже внаилучшим образом организованном коллективе вполне возможны.

По мнению Д. Майерса, «конфликты случаются тогда, когда люди не согласны с оценками своих вкладов и сомневаются в справедливости своих вознаграждений». Это касается прежде всего производственных конфликтов, хотя в психологическом смысле это может относиться и к любым другим видам конфликтных ситуаций.

Психологическими причинами возникновения конфликтов на производстве могут стать конфликтогенные личности. Выделяют несколько наиболее конфликтогенных типов работников.

• «Реактивные» субъекты – это люди, у которых реакция в ответ на происходящие события или на обращенные к ним слова и действия возникает стремительно, мгновенно. Они импульсивны в своих проявлениях, вспыльчивы и

гневны, их поступки и высказывания часто поспешны и не отличаются продуманностью (не успел подумать, а уже высказал свое мнение и отношение – среагировал).

Как правило, эмоции у таких людей сильные, яркие, «захлестывающие», неконтролируемые, чрезмерные. Даже по незначительным поводам такие люди создают вокруг себя такой накал эмоций, чем сильно утомляют окружающих.

Если они вдобавок обладают повышенной раздражительностью и агрессивной реакцией на критику и несогласие с ними, то все эти качества могут стать мощным источником конфликтов.

• Ранимые и чувствительные люди обладают как правило повышенной тревожностью, обидчивостью, мнительностью, пессимизмом и опасениями по поводу возможного недоброжелательного отношения к ним со стороны других людей.

Они могут увидеть несправедливость, подвох, негативизм и неодобрение там, где их совсем нет. Они готовы бесконечно обсуждать эту тему с окружающими, вовлекая их в свои проблемы, или же замыкаются, уходят в себя, в свою обиду и молча страдают «от несправедливости и непонимания» окружающих.

• Критичные и категоричные люди как правило имеют обо всем готовое и «единственно правильное» суждение. Они заранее знают, как нужно поступать в том или ином случае, и готовы учить всех и каждого, как вести себя, что думать и говорить, не замечая, однако, что все это выводит из себя (из равновесия) окружающих.

• Эмоционально незрелые личности («взрослые дети») как правило не умеют контролировать свои эмоции, которые преобладают над рассудком, или проявлять их естественно и в соответствии с обстоятельствами.

Их недостаточная социальная зрелость проявляется в предъявлении высоких требований к окружающим, перекладывании на других своей доли ответственности, недостаточной критике собственных поступков и высказываний, преувеличении роли обстоятельств и людей в собственной жизни.

• Личности с неразвитыми навыками общения – это люди, которые плохо владеют общепринятыми стандартами (нормами и правилами) общения: они не здороваются при встрече, не смотрят в глаза собеседнику, не проявляют к нему интереса во время общения и т.п.

• Плохо воспитанные люди –это как правило люди, склонные к нецивилизованным, грубым и вульгарным формам выражения своего недовольства, несогласия или протеста, часто сознательно пренебрегающие общепринятыми моральными нормами поведения и общения.

• Люди с деформацией личности – это люди с дисгармоничной личностной организацией, которая приводит к неадекватному восприятию себя и окружающих людей и соответственно к неадекватному отношению.

Для них характерна озлобленность по отношению к другим, некритичность в оценке собственных действий и поступков, резкое несовпадение представлений о себе с истинным личностным обликом, необоснованное опасение скрытого негативизма, обмана и «происков» со стороны других людей. Все это, естественно, чрезвычайно негативно отражается на процессе взаимодействия и общения с другими людьми.

• Психически нездоровые люди как правило чаще всего проявляют неадекватное поведение и конфликтность в отношениях с другими людьми. В наиболее острых случаях требуется вмешательство психиатра.

Все вышеперечисленные типы людей вносят напряженность в отношения в коллективе и многократно повышают вероятность возникновения конфликтов.

Стили разрешения конфликта

Разрешение конфликта может быть полное или частичное. Полное разрешение означает прекращение конфликта, кардинальную перестройку всего образа конфликтной ситуации. При этом «образ врага» трансформируется в «образ партнера», установка на борьбу сменяется ориентацией на сотрудничество.

При частичном же разрешении конфликта чаще изменяется только внешняя его форма, но сохраняются внутренние побудительные установки к продолжению противоборства.

Психологами выявлено пять основных стилей разрешения конфликтов, которые еще называются стратегиями поведения в конфликтных ситуациях.

1. Уклонение. Данная стратегия предполагает стремление человека уйти от конфликта, избежать его любыми способами. Как правило, она может быть оправданной в следующих случаях: когда предмет разногласий для данного человека не представляет большой ценности; когда ситуация может разрешиться сама собой; когда в данный момент условия для конструктивного и эффективного разрешения конфликта отсутствуют, но могут появиться через какое–то время и т.п.

2. Сглаживание. Основной принцип, лежащий в основе данной стратегии, можно выразить так: «давайте жить дружно» или «не надо раскачивать лодку», или «лучше плохой мир, чем хорошая ссора» и т.п.

Человек, использующий данный стиль, стремится не выпускать наружу проявления и признаки конфликта, старается не подчеркивать имеющиеся разногласия сторон, призывает к солидарности.

Естественно, что при этом не выявляются причины противостояния и конфликта, не ведется работа по их устранению. Временно достигнутое перемирие и фаза покоя не решают проблемы. Отрицательные эмоции, недовольство, негативизм накапливаются скрыто, неявно, что в определенный момент может привести к «взрыву», с которым трудно будет справиться и последствия которого могут оказаться разрушительными.

3. Принуждение. Данная стратегия предполагает достаточно жесткое отстаивание собственной позиции, правоты, собственного мнения при совершенном игнорировании мнения других людей.

В основе данного стиля лежит агрессивное поведение, использование всех видов давления (психологического, административного и т.д.), власти над людьми для принуждения их принять определенное решение в конфликтной ситуации.

Данная стратегия может быть оправдана, когда используется руководителем в ситуации, угрожающей самому существованию организации или дела и связанной с отстаиванием интересов производства и учреждения (коллектива).

Главным недостатком этой стратегии является подавление и игнорирование инициативы подчиненных и возможность повторных вспышек конфликта в будущем.

4. Компромисс. Эта стратегия отличается способностью учесть и принять точку зрения другой стороны (оппонента), но лишь до определенной степени.

Способность к компромиссу позволяет достаточно быстро разрешить конфликтную ситуацию и нейтрализовать негативизм и недоброжелательность оппонентов. Тем не менее эта стратегия полностью не устраняет причину, приведшую к конфликту, в результате чего через некоторое время могут проявиться последствия проблемы, решенной лишь частично. То есть конфликт может принять другую форму.

5. Сотрудничество. Эта стратегия предполагает равноправное участие других людей (оппонентов) в решении проблемы и уважительное отношение к другому мнению. Она основывается на признании права каждого человека на собственное мнение (позицию) и на готовности, стремлении понять и проанализировать реальные причины разногласий и найти приемлемый для всех и конструктивный вариант решения проблемы.

Главная позиция здесь – не стремление добиться своей цели любыми путями, даже за счет других, а поиск оптимального, эффективного неконструктивного решения проблемы.

Правила поведения в условиях конфликта: В общении с конфликтующими рекомендуется соблюдать несколько важных правил:

– Проявлять выдержку, такт, осторожность.

– Не дать вовлечь себя в конфликт или усугубить его.

– Дать возможность собеседнику выговориться, излить все наболевшее, высказаться до конца. Полностью выслушать другую сторону.

– Не спешить с выводами и обещаниями. Не «рубить сплеча».

– Проверить все факты и заявления.

– Осмыслить ситуацию. Проанализировать причины. Оценить расклад сил.

– Выявить и обсудить все приемлемые варианты конструктивного разрешения проблемы.

Конфликтные процессы мало кто одобряет, но почти все в них участвуют. Если в конкурентных процессах соперники просто пытаются опередить друг друга, быть лучше, то при конфликте делаются попытки навязать противнику свою волю, изменить его поведение или даже вообще устранить его.

Конфликты между индивидами чаще всего основаны на эмоциях и личной неприязни, в то время как межгрупповой конфликт обычно носит безличный характер, хотя возможны и вспышки личной неприязни.

Возникший конфликтный процесс трудно остановить. Это объясняется тем, что конфликт имеет кумулятивную природу, т.е. каждое агрессивное действие приводит к ответному действию или возмездию, причем более сильному, чем первоначальное. Конфликт обостряется и охватывает все больше людей. Простая обида может в конечном счете привести к проявлению жестокости в отношении своих противников. Конфликтные процессы могут заставить людей играть рои, в которых они должны быть жестокими.

Трудности, возникающие при гашении и локализации конфликтов, делают необходимым тщательно проанализировать весь ход конфликта установить его возможные причины и последствия.

В процессе общения люди сталкиваются с различными проблемами и препятствиями, которые могут иметь самые разнообразные причины.

Наиболее частыми причинами могут быть психологическая несовместимость людей, несовпадение взглядов на какую–либо проблему, нежелание принять позицию собеседника или несогласие с ним. Все это может завести общение людей в тупик и привести к конфликту.

В заключение главы необходимо отметить, что этикет – это правила и нормы поведения сотрудников, с одной стороны, и клиенты – с другой стороны.

С точки зрения общечеловеческой этики — наиболее уязвимое звено сферы обслуживания. С одной стороны, клиенты – большей частью образованные люди

с высоким уровнем культуры, и организация общения с ними, казалось бы, задача односторонняя.

Обучить персонал основам психологии общения, отработать основные навыки убеждения, изучить типологию клиентов — и проблем не будет. Однако не все так просто. Оплачивая услуги, клиенты вправе рассчитывать не только на безупречный сервис, но и на особое к себе отношение.

Мировая статистика упорно свидетельствует: большинство клиентов идут в парикмахерскую красоты не столько за эстетическими результатами, сколько желая получить необходимую порцию внимания и заботы.

Наряду с качеством сервиса важной составляющей этикета считается создание комфортных для клиентов и сотрудников условий проведения процедур. Перечислим некоторые из них: при записи клиентов необходимо разъяснять им правила поведения.

Самый простой и надежный инструмент для внедрения стандартов безупречного сервиса — разработка схемы работы с клиентами на всех этапах и по всем направлениям работы.

Культура обслуживания – совокупность условий, в которых происходит процесс общения парикмахеров сферы услуг с клиентами.

Культура обслуживания считается неотъемлемой частью парикмахерской обслуживания. Услуга не может быть высококачественной, если не обеспечен соответствующий уровень обслуживания потребителя.

Одним из важнейших элементов культуры обслуживания считается создание необходимых удобств для населения на пункте бытового обслуживания, а так же хорошая информация для потребителей услуг.

Заключение

Этикет (от французского слова "etiguette" – ярлык, церемониал) – это совокупность правил, регламентирующих поведение человека в общественных местах, его культуру общения и обхождения с окружающими людьми, вежливость и манеры, формы обращения и приветствий, умение одеваться и т.д.

Проявления грубости, бестактности, демонстративного равнодушия, откровенного неуважения к личности другого человека, наблюдаемые в жизни, объясняются недостаточным вниманием общества к воспитанию в людях культуры и должных манер поведения.

В цивилизованном обществе ценятся скромность и сдержанность, умение человека контролировать свои поступки, внимательное отношение к окружающим. Дурными манерами принято считать чванство, барство и зазнайство, грубость, бестактность, развязанность, назойливость, лицемерие, подхалимство, лживость, недоброжелательность, пренебрежение к чужим интересам и запросам, беззастенчивое навязывание другим своей воли и желаний,

неумение сдерживать свое раздражение и другие отрицательные эмоции, намеренное оскорбление достоинства окружающих людей.

Большую роль в становлении и усвоении норм профессиональной этики играет общественное мнение. Нормы профессиональной морали не сразу становятся общепризнанными, это бывает связано с борьбой мнений. Взаимосвязь профессиональной этики и общественного сознания существует и в форме традиции. Различные виды профессиональной этики имеют свои традиции, что свидетельствует о наличии преемственности основных этических норм, выработанных представителями той или иной профессии на протяжении столетий.

В данной работе была рассмотрена одна из актуальнейших тем в работе парикмахерского бизнеса – этика. В ходе этой работы выяснилось, что поведение человека как сложное, многогранное явление включает в свой состав оценку ситуации общения, прогноз ее развития и выработку ответного действия. Культура сервиса уделяет большое внимание соблюдению правил этикета в процессе деловых взаимоотношений (делового общения). Деловые взаимоотношения представляют сложный и мнагогранный процесс взаимодействия людей, их сопереживания и взаимного понимания друг друга. Так, взаимодействуя с гостем, работник ресторана решает ряд профессионально – этических задач, таких как:

–оценка своей осведомленности о запросах посетителя;

–выбор способа подхода к нему (установление контакта);

–определение своей линии поведения в целом. Профессиональное поведение должно не только выделять работника среди посетителей, но и выполнять еще защитную функцию, оберегая его нервную систему от чрезмерных перегрузок.

Служебный этикет работника парикмахерской – это совокупность правил поведения, которые обусловлены его служебным положением и характеризуют внешнее проявление его отношения к гостям. К этим правилам относятся, прежде всего, формы общения, приветствий, обхождения с окружающими. В этике

содержатся требования, имеющие строгий регламентированный церемониал. В соблюдении этих требований этикета большое значение имеет именно форма поведения работника.

Большую помощь работнику парикмахерской в овладении профессиональным поведением оказывает владение методикой обслуживающей деятельности. На основе методики вырабатывается определенный способ обслуживающего мышления работника сервиса.

Работнику парикмахерской следует выработать линию профессионального поведения с учетом своих индивидуально– психологических особенностей.

Успех обслуживания нередко зависит от того, в какой форме ведется разговор с клиентом. Поэтому для облегчения контакта с клиентом следует умело использовать различные средства общения: мимику, жесты и даже позы. Своим обликом работник должен вызывать к себе уважение со стороны посетителей. Каждого посетителя следует встречать приветливым взглядом. Ни в коем случае не следует отвечать резкостью на его грубость, лучше не принимать ее на свой счет.

Внешний вид работника должен соответствовать служебным целям и согласоваться с интерьером.

Соблюдая все эти не сложные правила люди будут возвращаться снова в данную парикмахерскую и вследствие этого бизнес будет процветать и появятся возможности для дальнейшего развития предприятий и создания целой сети аналогичных парикмахерских.

Список используемой литературы

Нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993г. // Российская газета – 1993г. – № 237. – 25 декабря.

2. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 1.02.2002г. М.: Юридическая литература, 2014.

3. Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 29.09.1994, № 7 «О практике рассмотрения судами дел о защите прав потребителей» (ред. от 11.05.2007 № 24) // Комментарий к постановлениям Пленума Верховного Суда Российской Федерации по гражданским делам / Под ред. В.М. Жуйкова – М.: Юристъ, 2009.

4. Федеральный Закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 № 132–ФЗ (ред. от 27.12.2009).

Научная литература

5. Алехина, О. Осознание кадровой политики: “за” и “против” [Текст] / О.Алехина // Персонал–микс. – 2008. – №1–2.– С.33 – 37.

6. Белоусов, Д. “Кадровые” программы набирают популярность [Текст] / Д.Белоусов – М.: Персонал–микс. – 2009. – №2. – С. 38 – 42.

7. Беляцкий, Н.П. и др. Руководство персоналом. [Текст] /Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2009. – 352 с.

8. Беляцкий, Н.П. и др. Руководство персоналом [Текст] / Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2009. – С. 143.

9. Боброва, Л. Особенности управления традиционными российскими коллективами [Текст] / Л.Боброва // Руководство персоналом. – 2009. – № 5. – С. 21–27.

10. Боброва, Л. Особенности управления традиционными российскими коллективами [Текст] / Л. Боброва // Руководство персоналом. – 2010. – № 12. – С. 32–37.

11. Буланже, М. Развитие персонала на предприятии [Текст] / М.Буланже // Служба кадров. – 2009. –№10.–С. 10–12.

12. Волгин, Н.А. Руководство персоналом в условиях рыночной экономики. [Текст] / Н.А. Волгин – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. – 187 с.

13. Галенко, В.П., Страхова, О.А., Файбушевич, С.И. Руководство персоналом и эффективность предприятий. – Спб.: Питер, 2008 – 429с.

14. Генкин, Б.М. Основы управления персоналом. – М.: Высшая школа, 2008. – 261 с.

15. Герасимов, Б.Н., Морозов, В.В., Яковлева, Н.Г. Развитие профессионализма в сфере предпринимательства: сущность, модель, методы. – Самара: УДЦ, 2009.–116 с.

16. Демченко, Т. Руководство персоналом: современные подходы // Человек и труд. – 2009. – №8. – С. 72 – 75.

17. Демченко, Т. Руководство персоналом: современные подходы // Человек и труд. – 2009. – №8. – С. 72.

18. Десслер, Г. Руководство персоналом. – М.: Проспект, 2008. – 210 с.

19. Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Пихало, В.Т. Руководство персоналом. – М.: ПРИОР, 2008.–512 с.

20. Иванцевич, Дж. М., Лобанов, А. А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2008, – С. 103.

21. Захаров Д.К., Кибанов А.Я., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений. Учебник. –М.: Инфра–М, 2008. – 424 с.

22. Исмагилова, Л., Гилева, Т. Руководство развитием современных предприятий: проблемы и перспективы // Экономика и руководство. – 2008. – №2.–С. 75–79.

23. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом организации. – М.: ИНФРА, 2008. – 304 с.

24. Комиссарова, Т.А. Руководство человеческими ресурсами: Учеб.пособие. – М.: Дело, 2008. – 245 с.

25. Коротков, Э. М. Концепция менеджмента. – М.: Дека,2009. – 304с.

26. Кравченко, К. Как повысить эффективность службы управления персоналом в организации // Руководство персоналом. – 2009. – №1. – С. 24 – 27.

27. Лапин, А., Королёва, Л. К вопросу об эффективности управления персоналом // Экономика и руководство. – 2010. – №3. – С. 25–32.

28. Магура, М.И., Курбатова, М.Б. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации. – М.: Бизнес – школа «Интел – Синтез», 2008. – 176 с.

29. Маслов, Е.В. Руководство персоналом предприятий. – М.: ИНФРА–М, 2008. – 68 с.

30. Музыченко, В.В. Руководство персоналом. Лекции: Учебник для студ. высш. учеб.заведений / Вадим Владиславович Музыченко. М.: Издательский центр “Академия”, 2008. – С.176.

31. Никитина, И.А. Эффективность систем управления персоналом. – СПб.: СПбГИЭА, 2008. –119 с.

32. Огонесян, И.А. Руководство персоналом организации. – Мн.: Амалфея, 2008. – 374 с.

33. Петров, М. И. Нетрадиционные методы оценки персонала // Руководство персоналом. – 2008. – № 1. – С. 20 – 24.

34. Самыгин, С.И. Руководство персоналом. – Ростов на Дону: Феникс, 2009. –512 с.

35. Столтицкая, Т. А. Политика обучения персонала в российских компаниях.// Российский журнал менеджмента. – 2008. – № 3. – С. 155 – 174.

36. Татулов, Б.Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом // Корпоративный менеджмент. – 2009. – № 2. – С. 19 – 26.

37. Травин, В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2008. – 272 с.

38. Федосеев, В.Н., Капустин С.Н. Руководство персоналом организации: Учебное пособие / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин. – М.: Издательство “Экзамен”, 2008. – 368 с.

39. Федосеев, В.Н., Капустин С.Н. Руководство персоналом организации: Учебное пособие / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин. – М.: Издательство “Экзамен”, 2009. – 442 с.

40. Фокина, О. В поисках совершенства // Персонал–микс. – 2008. – № 1–2. – С. 98 – 101.

41. Хоршев, А. Исследовательская функция в деятельности менеджера.// Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 115.

42. Ципкин, Ю.А. Руководство персоналом. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. — 446 с.

43. Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2009. – 208 с.

44. Юрганова, Е. Управленческий труд: оценка, мотивация, стимулирование // Человек и труд. – 2009. – № 2. – С. 73 – 75.

Приложение 1.

Тренинг «Решение конфликтных ситуаций в коллективе»

Характеристики:

Продолжительность: 30 минут

Ведущие

План:

- Введение
- Вступительная, разминочная игра «Ассоциации»
- Теория (Часть I)
- Игра «Я в конфликтной ситуации»
- Теория (Часть II)
- Игра «Сглаживание конфликтов»
- Игра для вывода коллектива из психологического состояния тренинга — «Подарок»

Введение

Здравствуйте, сегодня я проведу с вами небольшой тренинг на тему «Решения конфликтных ситуаций в коллективе».

Наша сегодняшняя цель понять основные причины конфликтов и постараться их не допускать, решать на предприятиях, в которых производится организационная деятельность.

Игра «Ассоциации»

Конфликт это не приятное явление, которое часто хочется избежать. Когда мы говорим слово «конфликт», у нас возникает определённый ряд ассоциаций, чувств. Давайте сейчас каждый скажет, с чем у него ассоциируется слово конфликт, какой образ подсказывает воображение?

Если это {одежда/мебель/посуда/личность}, то какая? Отлично, для чего мы выводили этот ряд ассоциаций?

Для того, чтобы управлять своим эмоциональным состоянием во время конфликта, надо определить характер этих эмоций, их глубину, степень влияния на поведение.

Теория — Часть I

Конфликт — особое взаимодействие индивидов, групп, объединений, которое возникает при их несовместимых взглядах, позициях и интересах,которое возникает в двух сторон.

В психологии конфликт определяется как отсутствие согласия между двумя или более сторонами — лицами или группами.

Существуют различные причины конфликтов, например различные явления, факты, ситуации и т.д., также причины могут быть социально–политическими, экономическими, индивидуально –психологическими и т.д.

Игра «Я в конфликтной ситуации»

Хорошо, ассоциации мы выработали, знаем, с чем у нас связан тот или иной конфликт. Давайте теперь посмотрим, поведение различных людей в конфликтной ситуации и причины конфликтов. И так сейчас мы выберем одного

человека, здесь есть «Чёрная метка», кто её вытянет, тот, пойдёт на определённое время за дверь «группа тянет жребий».

И так, теперь всем вам нужно загадь одного человека, человека, которого мы хорошо знаем, можно загадать кого–то из присутствующих или отсутствующих сотрудников вашего коллектива. Можно загадать ведущего сегодняшнего тренинга или нашего директора . Теперь каждый представляет, как этот человек ведёт себя в следующей конфликтной ситуации (выбираем одну из предложенных):

- Отказано в премии
- Не дали сдачи в магазине
- Вы ушли на перерыв, перерыв закончился, новичок занял ваше место
- Столкнулся на улице плечом к плечу с другим человеком, выронил из рук определённый предмет, например телефон
- Взломали страничку с социальной сети и разослали всем друзьям ссылки на приличные сайты
- Производили покупку, продавец выдаёт просроченный продукт

Хорошо, теперь все придумают, как загаданный нами человек поведёт себя в нашей конфликтной ситуации. У вас 1 минута. Загадали?

Хорошо давайте пригласим *имя*. Вот смотри, у нас конфликтная ситуация звучит так(выбранная ситуация), сейчас все присутствующие здесь будут высказывать, как определённый человек поведёт себя в конфликтной ситуации, твоя задача угадать данного человека.

Упражнение проводится два три раза, с двумя тремя людьми.

Теория — часть II

1. Возникновение и развитие конфликтной ситуации. Конфликтная ситуация создается одним или несколькими субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта для коллектива.
2. Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия и эмоциональное переживание им этого факта.

Следствиями и внешними проявлениями подобного осознания и связанных с ним эмоциональных переживаний могут быть: изменение настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего потенциального противника, ограничение контактов с ним и т.д.

3. Начало открытого конфликтного взаимодействия. Этот этап выражается в том, что один из участников социального взаимодействия, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям (в форме заявления, предупреждения и т.п.), направленным на нанесение ущерба «противнику». Другой участник при этом сознает, что данные действия направлены против него, и, в свою очередь, предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта.

4. Развитие открытого конфликта. На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта.

5. Разрешение конфликта в зависимости от содержания, разрешение конфликта может быть достигнуто двумя методами (средствами): педагогическими (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т.п.) и административными (перевод на другую работу, увольнение, решения комиссий, приказ руководителя, решение суда и т. п.).

Фазы конфликта непосредственно связаны с его этапами и отражают динамику конфликта прежде всего с точки зрения реальных возможностей его разрешения.

Игра «Сглаживание конфликтов»

Не секрет, что умение вовремя предотвратить конфликт играет важную роль в людских отношениях. Давайте потренируемся сглаживать конфликты и опытным путем определим основные методы урегулирования конфликтов!

Для начала необходимо разделиться на команды по три человека

«делятся»

Задача каждой команды – придумать сценарий, в котором два человека представляют конфликтующие стороны, а третий – старается их примирить. Вам необходимо в течение пяти минут придумать конфликтную ситуацию и обыграть ее. Если у вас плохо с фантазией, мы можем предоставить вам несколько конфликтных ситуаций.

«придумывают сценарий и т.д.»

Ждем, когда все приготовятся и вызываем по очереди (сначала в добровольном порядке, а потом в принудительном).

Игра «Подарок»

Вы являлись виновником конфликта, с соседом, который работает справа от вас. Но сейчас конфликт почти исчерпан, ваша последняя задача для сглаживания конфликта – сделать соседу по рабочему месту справа подарок.

Вы жестами показываете определённую вещь и дарите соседу. Сосед , получив подарок говорит, что он получил и дарит какой то свой подарок соседу справа и так по кругу.

Подведение итогов

Мы познакомились с основными составляющими и понятиями конфликта, а так же научились на практике использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций.