

УДК 338.2

DOI: 10.18324/2224-1833-2022-1-55-63

## Основные концепции управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды

Е.В. Трусевич<sup>1а</sup>, Е.В. Романюк<sup>2b</sup>, И.В. Байракова<sup>2с</sup>

<sup>1</sup>Братский государственный университет, ул. Макаренко 40, Братск, Россия

<sup>2</sup>Институт экономики и управления Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского, пр. Вернадского, 4, Симферополь, Республика Крым, Россия

<sup>а</sup>joint@brstu.ru, <sup>б</sup>rommania@rambler.ru, <sup>с</sup>bairakova67@mail.ru

Статья поступила 16.02.2022, принята 28.02.2022

*В статье рассмотрены вопросы, связанные с повышением эффективности управления организациями сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды. Это связано с тем, что на современном этапе экономического развития у организаций сферы услуг появляется необходимость в разработке новых и совершенствовании существующих подходов к формированию эффективной системы управления в условиях нестабильной экономической среды. Данная ситуация обусловлена быстро изменяющейся средой их функционирования, существенным влиянием внешних и внутренних факторов. В работе рассмотрены подходы к трактовке понятия «управление организацией», представлена модель управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды, сформулированы концепции управления деятельностью организации сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды.*

**Ключевые слова:** управления организацией, сфера услуг, подходы к формированию эффективной системы управления, условия нестабильной экономической среды, внешняя и внутренняя среда.

## The main concepts of managing the organization of the service sector in an unstable economic environment

E.V. Trusevich<sup>1а</sup>, E.V. Romanyuk<sup>2b</sup>, I.V. Bayrakova<sup>2с</sup>

<sup>1</sup>Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia

<sup>2</sup>Institute of Economics and Management of the Crimean Federal University; 4, Vernadsky Pros., Simferopol, Republic of Crimea, Russia

<sup>а</sup>joint@brstu.ru, <sup>б</sup>rommania@rambler.ru, <sup>с</sup>bairakova67@mail.ru

Received 16.02.2022, accepted 28.02.2022

*The article deals with issues related to improving the efficiency of management of organizations in the service sector in an unstable economic environment. This is due to the fact that at the present stage of economic development, service organizations need to develop new and improve existing approaches to the formation of an effective management system in an unstable economic environment. This situation is due to the rapidly changing environment of their functioning, the significant influence of external and internal factors. The paper considers approaches to the interpretation of the concept of "management of an organization", presents a model for managing a service sector organization in an unstable economic environment, formulates the concepts of managing the activities of a service sector organization in an unstable economic environment.*

**Keywords:** organization management, service sector, approaches to the formation of an effective management system, conditions of an unstable economic environment, external and internal environment.

На современном этапе развития организаций сферы услуг появляется необходимость в разработке и совершенствовании новых подходов к формированию эффективной системы управления данного вида организаций в условиях нестабильной экономической среды. Это обусловлено быстро изменяющейся средой их функционирования, что характеризует ее нестабильность влиянием внешних и внутренних факторов, изменением полити-

ческих и экономических условий. Руководители организаций сферы услуг нуждаются в получении необходимой, точной, своевременной и достоверной информации о внутренней и внешней среде, создающей ее окружение. Именно поэтому появляется необходимость в совершенствовании управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды.

Повышение эффективности управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды обеспечивает более эффективное ее функционирование. Необходимость управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды обусловлена рядом причин:

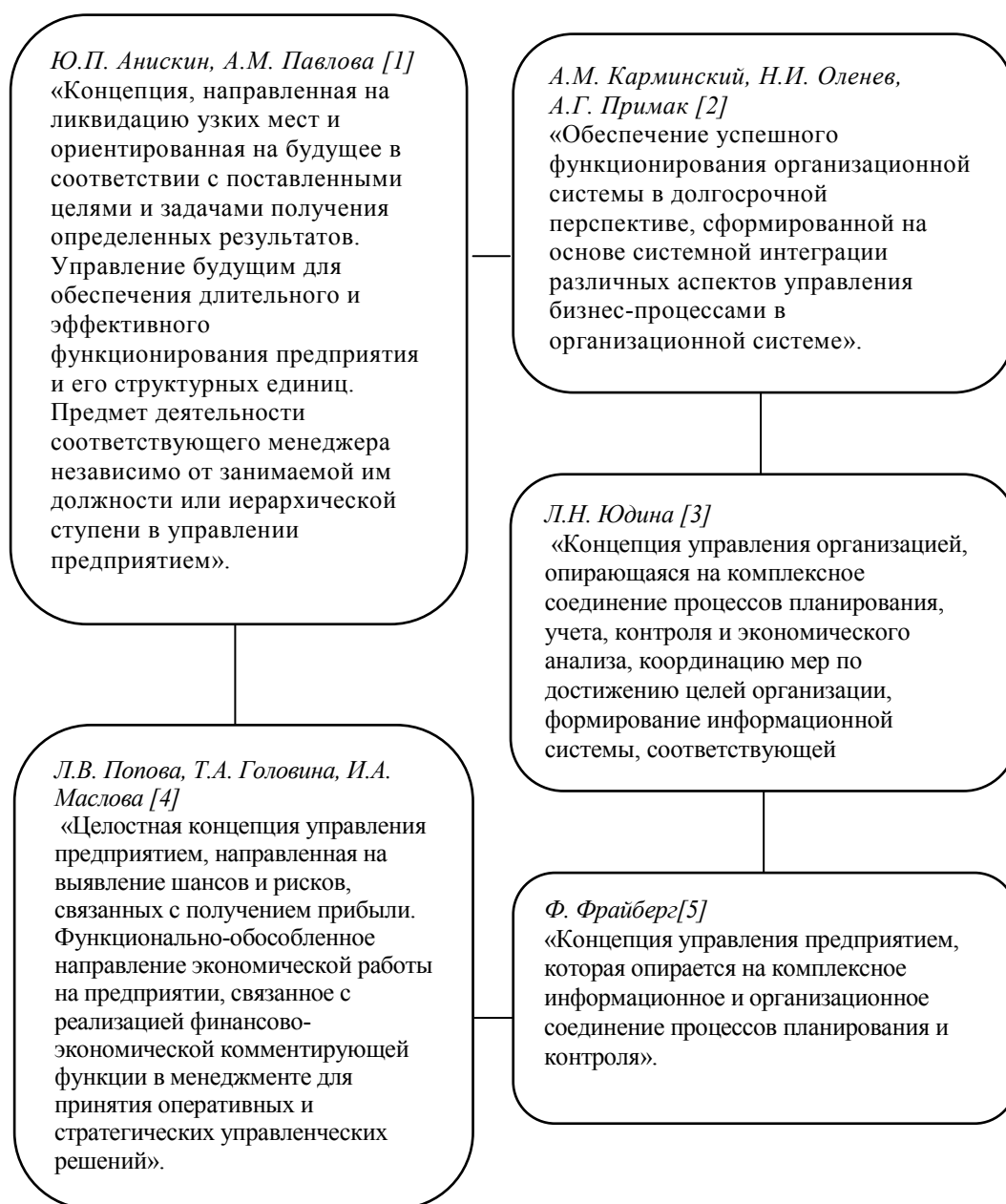
- 1) нестабильностью экономической среды на отечественных и зарубежных рынках;
- 2) непредсказуемостью влияния на деятельность организаций сферы услуг внешних и внутренних факторов;
- 3) завышенными требованиями к системе управления организацией сферы услуг в условиях существующей экономической среды;

4) необходимостью разработки и внедрения системы эффективного функционирования организаций сферы услуг и противостояния негативному воздействию внешних факторов;

5) ростом гибкости организации сферы услуг с целью обеспечения стабильности ее функционирования на рынке;

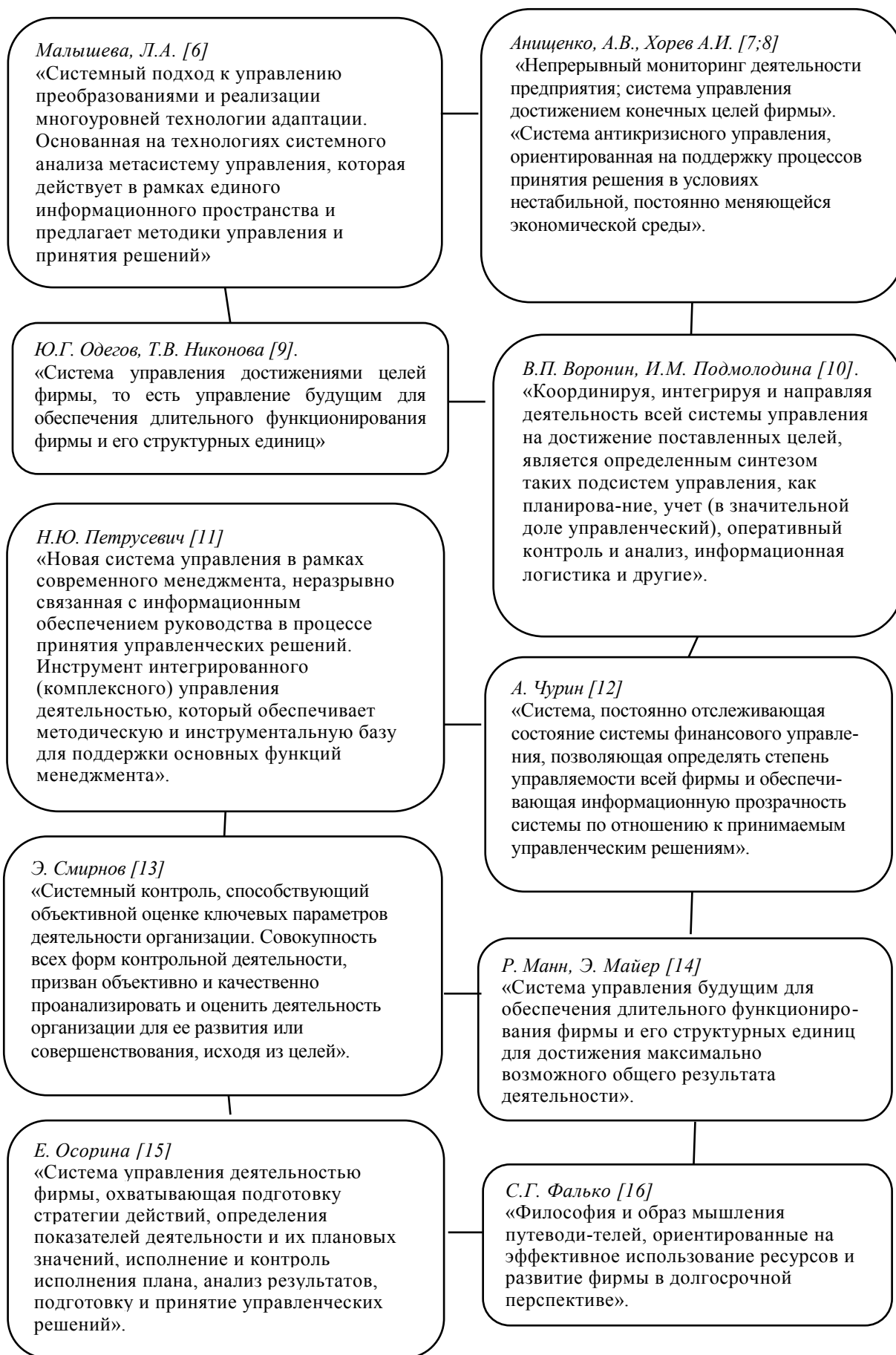
6) высоким уровнем конкуренции на рынке.

Теоретические и практические аспекты управления организацией сферы услуг рассматривались и изучались в работах различных отечественных и зарубежных ученых-экономистов. Несмотря на это следует отметить, что на сегодняшний день не существует единого подхода к сущности понятия «управление организацией» (рисунки 1- 3).



**Рис. 1.** Теоретические подходы к трактовке понятия «управление организацией» как концепции управления организацией

Источник: составлено авторами на основе изученной литературы



**Рис. 2.** Теоретические подходы к трактовке понятия «управление организацией» как системы по достижению стратегических целей организации  
Источник: составлено автором на основе изученной литературы



**Рис. 3.** Теоретические подходы к трактовке понятия «управление организацией» как процесса эффективного управления организацией  
Источник: составлено автором на основе изученной литературы

В результате проведенного анализа выявлено, что управление организацией сферы услуг является довольно сложным понятием, поэтому целесообразно его рассматривать в следующих двух основных аспектах:

1) согласно системному подходу Р. Манн [14], В.П. Воронин [10], И.М. Подмолодина [21], Л.А. Мальшева [6] С.Г. Фалько [16] и др., управление организацией представляет собой:

- систему управления, которая направлена на достижение финансового результата;
- применяет инструментарий тактического и стратегического менеджмента;
- предусматривает обеспечение непрерывного потока своевременной, точной, достоверной ин-

формации о внутренней и внешней среде для эффективного и своевременного принятия управленческих решений, реализация которых даст возможность повысить эффективность организации;

2) согласно функциональному подходу Г. Пич, И.В. Антонов [22] и др., управление организацией представляет собой: подсистему наблюдения и контроля, так как концентрирует действия организации на приоритетных или проблемных направлениях деятельности организации сферы услуг, что позволяет выявлять отклонения фактических от плановых показателей.

Характеристика основных концепций управления организацией представлена в таблице 1.

**Таблица 1.** Характеристика основных концепций управления организацией сферы услуг

Основные критерии	Основные концепции управления		
	Американская	Немецкая	Российская
1	2	3	4
1. Цели управления	Обеспечение организации сферы услуг своевременной, правдивой информацией, которая может быть использована руководителями организации сферы услуг для принятия эффективных и правильных решений в области управления	Адаптация организации сферы услуг к основным внешним факторам и условиям, стратегическое управление организацией, выявление основных целей организации сферы услуг	Ориентация системы управления организацией сферы услуг на достижение основных оперативных и стратегических целей.
2. Задачи управления	1) внешний и внутренний управленческий учет; 2) страхование и налогообложение; 3) составление и анализ баланса	1) анализ полученной организацией информации; 2) внутренний управленческий учет; 3) бюджетирование и планирование	1) выявление оперативных и стратегических основных целей организации сферы услуг; 2) выявление проблем организации сферы услуг и стратегическое планирование; 3) сравнение фактических данных с запланированными; 4) бюджетирование
3. Функции управления	1. Функция учета, которая предполагает применение полученной информации для принятия эффективных и правильных решений в области управления. 2. Функция планирования, которая предполагает стратегическое планирование и разработку стратегии. 3. Функция обеспечения информацией, которая предполагает обеспечение организации своевременной, правдивой информацией, которая может быть использована руководителями фирмы для принятия эффективных и правильных решений по управлению	1. Функция обеспечения информацией на оперативном уровне. 2. Функция координации, которая предусматривает осуществление стратегического управления. 3. Функция сервиса, которая предполагает обеспечение информацией, которая может быть использована руководителями для управления организацией	1. Функция координации, которая предполагает координацию управления с целью достижения основных оперативных и стратегических целей. 2. Функция сервиса, которая предполагает сбор и использование информации для управления организацией и принятия эффективных и правильных решений по управлению. 3. Функция рациональности, которая предполагает рациональное использование ресурсов, имеющихся в организации сферы услуг.
4. Инструменты управления	1) инструменты управленческого анализа; 2) инструменты моделирования; 3) компьютерные методы	1) инструменты учета, планирования и контроля; 2) инструменты для сбора информации и ее обработки	1) инструменты управленческого анализа; 2) инструменты моделирования; 3) компьютерные методы

Источник: составлено автором по материалам [17; 23-26; 29]

Концепция управления организацией объединяет все основные составляющие управления и включает в себя:

- 1) управленческую составляющую, которая предполагает управленческие решения, принимаемые с целью обеспечения эффективной и долгосрочной деятельности организации сферы услуг;
- 2) инструментальную составляющую, которая предполагает применение инструментов, методов

и приемов с целью обеспечения учета, планирования и контроля над деятельностью организации сферы услуг с целью достижения им высоких показателей эффективности, устойчивости и прибыльности.

Модель управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды представлена на рисунке 4.



**Рис. 4.** Модель управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды  
 Источник: [25; 28]

Определенная деятельность по предоставлению услуг является основной для организации сферы услуг, поэтому целесообразно рассмотреть концепции управления основной деятельностью организации сферы услуг.

В 20 веке основополагающей становится концепция управления деятельностью организации, которая носила название по имени основателя Г. Форда – «Фордизм». Данная концепция предполагала массовое предоставление услуг или производство организациями товаров, которые являются в основном стандартизированными на конвейерах с применением труда низкоквалифицированных работников, которые умеют выполнять исключительно простейшие операции.

Данный вид деятельности организации характеризуется: «эффектом масштаба»; низким уровнем издержек организации на предоставление единицы услуги, являющейся доступной для массового потребителя.

Основополагающей идеей фордизма являлось то, что «производство больших объемов изделий выгоднее, чем малых». Данная концепция имела достаточно широкое распространение среди управленцев в XX столетии.

По нашему мнению, на современном этапе предоставлять большие объемы услуг массового

потребления могут позволить исключительно крупные организации, а основная доля малых и средних организаций должна быть гибкой и быстро адаптироваться под постоянно изменяющиеся потребности и запросы конечных потребителей.

Вторая половина XX века характеризовалась большим количеством попыток совершенствования и дополнения модели, созданной Г. Фордом. Так, в 50-х гг., после второй мировой войны, японские предприятия промышленности пытались внедрить в свою деятельность американские модели массового производства.

Данные попытки (в т.ч. и на японском промышленном гиганте Тойота) привели к образованию принципиально новой концепции промышленного производства или предоставления услуг – концепции бережливого производства (Lean Manufacturing).

В таблице 2 представлена классификация современных концепций управления деятельностью организаций сферы услуг. Классификация проводилась в зависимости от сложности предоставляемых услуг в организации сферы услуг и возобновляемости на ней основных процессов.

**Таблица 2.** Концепции управления деятельностью организаций сферы услуг в зависимости от сложности предоставляемых услуг в организации сферы услуг и возобновляемости на ней основных процессов

Название концепции	Характеристика
1	2
1. Управление серийным предоставлением услуг	Ускорение создания и утверждения в организации сферы услуг планов, увеличение точности снабжения деятельности материальными ресурсами, оптимизация в организации сферы услуг системы закупок.
2. Управление точно в срок	Организация движения в организации сферы услуг материальных потоков, которые бы обеспечивали деятельность таким образом, чтобы все материалы, сырье и полуфабрикаты поступали в необходимом количестве и в точно установленный срок в организации сферы услуг предоставления услуг
3. Управление MRP, MRP - II	Сущность данной концепции состоит в том, что любая единица материалов организации сферы услуг должна быть в наличии в нужное время и в требуемом процессе количестве
4. Проектное управление	Ориентированность на конечный результат, взаимосвязь между сроком реализации проекта, бюджетом проекта, а также качеством исполнения

Источник: составлено автором по материалам [17; 19; 23; 29- 31]

Конец XX века ознаменовался появлением целого ряда различных концепций управления деятельностью организаций. Самыми известными концепциями являлись:

- «быстрореагирующее предоставление услуг (Quick Response Manufacturing);
- активное предоставление услуг (Agile Manufacturing)» [26].

Разработанные концепции представляли собой более гибкие и получили название «постфордизм». В данных концепциях работники организации являются ведущей силой. Основные положения перечисленных концепций в сравнении с фордизмом состоят в следующем:

- наличие высококвалифицированных сотрудников в организации сферы услуг;
- работники является источником развития организации сферы услуг;
- применение в работе организации сферы услуг командных методов.

В современном управлении принято выделять следующие концепции управления деятельностью организации сферы услуг:

1. Концепция бережливого предоставления услуг, которая обусловлена такими теориями управления, как тотальное управление качеством и «шесть сигм». Six Sigma (шесть сигм) представляет собой теорию управления деятельностью организации сферы услуг, направленную на обеспечение стабильности эксплуатационных и технических характеристик предоставляемых организацией услуг.

Теория «Всеобщего (тотального) контроля над качеством (TQM)» представляет собой составляющую системы управления качеством предостав-

ляемых организацией услуг, которая предполагает формирование системы контроля над качеством в организации сферы услуг всех процессов. На основании данной теории были созданы определенные стандарты качества ISO 9000 [27; 21].

2. Концепция быстрореагирующего предоставления услуг является основополагающей концепцией. Данная концепция была создана на основе формирования высокого спроса на очень разные услуги, которые предоставляются достаточно небольшими объемами.

Целью данной теории являлось сокращение времени на предоставление организацией услуг за счет оптимизации в организации сферы услуг основных и вспомогательных операций. Если концепция бережливого предоставления услуг основана на уменьшении затрат деятельности организации сферы услуг и оптимизации реального времени на работу, то данная концепция ориентирована на уменьшение общего времени выполнения организацией сферы услуг заказа [26; 17].

3. Концепция активного предоставления услуг (Agile Manufacturing) используется организациями сферы услуг, которые имеют возможность быстрой переконфигурации трудовых, материальных и других видов ресурсов. Важное преимущество ее состоит в быстрой адаптации деятельности организации сферы услуг под изменение внешних условий и функционирование в условиях нестабильности рынка. Активный вид деятельности подходит для работы на рынках с высокой степенью неопределенности [27].

На основе проведенного анализа представим на рисунке 5 концепции управления деятельностью организации сферы услуг.



**Рис. 5.** Концепции управления деятельностью организации сферы услуг  
 Источник: [27; 28; 31-34]

Таким образом, из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что управление организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды предусматривает принятие своевременных и эффективных управленческих решений, которые соответствуют существующему

положению на рынке, утвержденным основным целям и задачам оперативного и стратегического уровня под контролем достижения запланированных результатов.

#### Литература

- Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг. М.: Омега-Л, 2007. 280 с.
- Карминский А.М., Оленев Н.И., Примаков А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. 2-е изд. М.: Финансы и стат., 2002. 256 с.
- Юдина Л.Н. Управленческий учёт и контроллинг // Финансовый менеджмент. 2005. № 1. С. 81-87.
- Попова Л.В., Головина Т.А., Маслова И.А. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга. М.: Дело и сервис, 2006. 272 с.
- Фрайберг Ф. Финансовый контроллинг. Концепция финансовой стабильности фирмы // Финансовая газ. 2009. № 1. С. 101-127.
- Мальшева Л.А. Управление организационными изменениями на основе контроллинга: моногр. Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2004. 360 с.
- Анищенко А.В. Инструменты контроллинга для малых предприятий [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cfin.ru / management / controlling / controlling\\_instruments.shtml](https://www.cfin.ru / management / controlling / controlling_instruments.shtml) (дата обращения: 18.03.2022).
- Хорев А.И., Журавлев Ю.В., Балабанова Л.И. Экономическая стабильность деятельности предприятий на основе внедрения системы контроллинга // Теория и практика антикризисного менеджмента: сб. ст. междунар. науч.-практической конф. Пенза, 2003. С. 83-85.
- Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экзамен, 2004. 544 с.
- Воронин В.П., Самойлов В.М., Смачкова Л.В. Технологии контроллинга в системе управления хлебопекарными предприятиями. Воронеж: ВГТА, 2005. 136 с.
- Петрусевич Н.Ю. Учет в системе контроллинга // Финансовый директор. 2002. № 3. С. 26-28.
- Чурин А. Роль системы финансового управления в повышении конкурентоспособности компании // Финансовая газ. 2007. № 23. С. 14-21.
- Смирнов Э. Контроллинг // Аудит и налогообложение. 1998. № 6. С. 41-47.



14. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: пер. с нем. Ю.Г. Жукова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и стат., 1995. 304 с.
15. Осорина Е. Налоговый учет и контроллинг // Финансовая газ. 2005. № 24. С. 15.
16. Фалько С.Г., Рассел К.А., Левин Л.Ф. Контроллинг: национальные особенности - российский и американский опыт // Контроллинг. 2002. № 1. С. 2-8.
17. Дайле А. Практика контроллинга: пер. с нем. М.: Финансы и стат., 2001. 336 с.
18. Королев А.Ю. Контроллинг и анализ основных показателей бюджета // Финансы. 1999. № 11. С. 52-54.
19. Шевченко Е. Контроллинг, или кто владеет информацией - владеет миром // Справ. экономиста. 2007. № 5. С. 64-67.
20. Ананькина Е.А., Данилочкина Н.Г., Дерипаска О.В. Контроллинг как инструмент управления. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. 279 с.
21. Подмолодина И.М., Воронин В.П., Коновалова Е.М. Подходы к оценке экономической безопасности предприятия // Вестн. ВГУИТ. 2012. № 4. С. 156-161.
22. Пич Г., Шерм Э. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки // Проблемы теории и практики управления. 2001. № 3. С. 102-107.
23. Трусевич Е.В., Романюк Е.В., Трухина А.В. Стратегическое развитие коммерческого предприятия в современных экономических условиях // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2018. № 4 (34). С. 82-86.
24. Андропова А.К., Печатнова Е.Д. Оперативный контроллинг. М.: Дело и Сервис, 2006. 160 с.
25. Антонов И.В. Концепция контроллинга и практика применения // МСФО и МСА в кредитной организации. 2008. № 3. С. 31-34.
26. Грамотенко О. Контроллинг (методика работы) // Управленческий учёт и финансы. 2005. № 2. С. 26.
27. Бокова А.Н. Термины и понятия // Контроллинг. 2002. № 2. С. 64-77.
28. Ивлев В. Концепция контроллинга // Консультант директора. 2002. № 4. С. 20-22.
29. Романюк Е.В., Байракова И.В., Трусевич Е.В. Тенденции развития рынка труда Республики Крым // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. № 4 (42). С. 51-58.
30. Романюк Е.В., Трусевич Е.В., Олексюк О.С. Совершенствование мотивационного механизма управления персоналом предприятия // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2018. № 4 (34). С. 75-81.
31. Гончарова Н.А., Трусевич Е.В., Огнев Д.В. Организационная технология эффективного комплексного управленческого консультирования // Вестн. Иркутского гос. технического ун-та. 2014. № 6 (89). С. 139-143.
32. Байракова И.В., Романюк Е.В., Трусевич Е.В. Оценка социально-экономической политики региона по критериям качества жизни населения // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2021. № 2 (44). С. 16-22.
33. Романюк Е.В., Трусевич Е.В., Кондратьева А.С. Повышение производительности труда персонала на российских предприятиях // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2018. № 4 (34). С. 75-81.
34. Байракова И.В., Романюк Е.В., Трусевич Е.В. Влияние трудовых ресурсов на рост производительности труда региона // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2021. № 1 (43). С. 9-18.