

А. В. Губенко, С. Н. Третьяк, Т. Ю. Зенкова

Методы измерения и способы обеспечения качества трудовой жизни в сфере услуг

A. V. Gubenko, S. N. Tret'yak, T. Yu. Zenkova

Methods for Assessing and Ways of Ensuring the Quality of Work Life in the Service Sector

УДК 331.1



Губенко Александр Викторович

проректор Санкт-Петербургского государственного университета гражданской авиации,
доктор экономических наук, профессор

196210, Санкт-Петербург, ул. Пилотов, д. 38

Aleksandr V. Gubenko

St. Petersburg State University of Civil Aviation

Pilotov St. 38, St. Petersburg, Russian Federation, 196210



Третьяк Сергей Николаевич

заведующий кафедрой Дальневосточного государственного университета путей сообщения
(г. Хабаровск), кандидат экономических наук, доцент

680021, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Серышева, д. 47

Sergey N. Tret'yak

Far Eastern State Transport University

Serysheva St. 47, Khabarovsk, Russian Federation, 680021



Зенкова Татьяна Юрьевна

доцент Дальневосточного государственного университета путей сообщения
(г. Хабаровск), кандидат экономических наук

680021, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Серышева, д. 47

Tat'yana Yu. Zenkova

Far Eastern State Transport University

Serysheva St. 47, Khabarovsk, Russian Federation, 680021

Исследование направлено на изучение теоретико-методологических аспектов модели «качество трудовой жизни».

Цель. Исследовать методологические аспекты моделирования успешной деятельности сервисной организации путем формирования адекватной ситуации качества трудовой жизни ее работников.

Задачи. Обобщить методологические подходы к определению эффективного инструмента измерения реальной удовлетворенности работника своей работой, которые необходимо строить на тех же принципах, что и для оценки удовлетворения покупателя.

Методология. Исследованы возможности применения комбинации различных подходов таким образом, чтобы предварительный отбор кандидатов на работу сопровождался их испытанием в жестком режиме профессиональной и «моральной» пригодности. При этом гарантия высокого «качества трудовой жизни» лицам, прошедшим такой отбор, выступает как результат временных неудобств и является моментом привлекательности предлагаемой работы.

Результаты. Доказано, что управление и ресурсные стратегии, нацеленные преимущественно на финансовый результат, могут сопровождаться гарантиями занятости и удовлетворенности работника. Ситуация, когда выигрывают работодатель и сотрудник, хотя и не обязательна, но весьма вероятна. Установлено, что

The presented study examines the theoretical and methodological aspects of the 'quality of work life' model.

Aim. The study examines the methodological aspects of the modeling of a service organization's successful activity by ensuring an adequate quality of work life for its employees.

Tasks. The authors generalize methodological approaches to identifying an efficient tool for the assessment of real employee satisfaction with work, which should be based on the same principles as customer satisfaction assessment.

Methods. This study explores the feasibility of using a combination of various approaches in a way that would make the initial screening of job applicants include rigorous testing of their professional and 'moral' aptitude. In this scenario, the assurance of a high 'quality of work life' for those who have completed such screening functions as a reward for the temporary inconvenience and is an attractive aspect of the offered job.

Results. The study proves that management and resource strategies oriented primarily towards financial results can guarantee employment and employee satisfaction. A win-win situation for both the employer and the employee, while not mandatory, is very likely. It is established that the factor of improving the quality of work life should be prioritized,

необходимо отдавать предпочтение фактору повышения качества трудовой жизни, тогда как традиционный подход строится на сокращении стоимости рабочей силы.

Выводы. Обоюдное стремление организации и сотрудника к единой цели создают предпосылки совпадения корпоративных и личных интересов и повышения ценности предлагаемого на рынок продукта. Усилия организации по обеспечению гарантированной занятости и материальных выгод своему работнику оказывают на него стимулирующее воздействие и, таким образом, обуславливают улучшение финансового состояния, что несет пользу всем участникам процесса, в особенности инвесторам и клиентам.

Ключевые слова: качество трудовой жизни, моделирование успешной деятельности организации, сервисная организация, измерение реальной удовлетворенности работника, лояльность клиента, ценность продукта (услуги), потребности работника.

Для цитирования: Губенко А. В., Третьяк С. Н., Зенкова Т. Ю. Методы измерения и способы обеспечения качества трудовой жизни в сфере услуг // *Экономика и управление*. 2019. № 5 (163). С. 60–65.

Широко признанное в мировой практике понятие «качество трудовой жизни» (далее по тексту — КТЖ) было введено в оборот в 1972 г. [1]. Стефен П. Робинс [2] определил КТЖ как «деятельность организации, направленную на удовлетворение потребности ее работника путем создания механизмов, при помощи которых работник получает полный доступ к процессу принятия решений, определяющих его жизнь на работе». Теория КТЖ получила большое признание в практике деятельности многих зарубежных компаний.

В экономической литературе КТЖ рассматривается как многомерная структура, которая не относится к категории универсальных и вечных конструкций. Ключевые положения концепции, описывающие данное явление, подробно изложены в научных публикациях и включают гарантии занятости, улучшенную систему и повышенные ставки оплаты труда, возможность роста, атмосферу взаимной заинтересованности и участия в принятии решений [3].

Мы определяем КТЖ как «благоприятные условия и среду на рабочем месте, которые поддерживают и повышают удовлетворенность работника от вознаграждения за труд, гарантированной занятости и обеспечения возможностей роста». Удовлетворенность работника от работы формирует определенный эмоциональный статус, базирующийся на субъективной оценке своего опыта работы, и имеет много общего с удовлетворенностью покупателя (потребителя). Потребности клиента считаются удовлетворенными в случае, когда продукт обладает той ценностью, которая соответствует его ожиданиям.

while the traditional approach is based on reducing the cost of labor.

Conclusions. Mutual striving of the organization and its employees for a common goal creates the prerequisites for the coincidence of corporate and personal interests and an increase of the value of the product offered to the market. An organization's efforts to guarantee employment and material benefits for its employees have a stimulating effect on them, thus improving the financial situation, which yields benefits to all participants in the process, particularly investors and customers.

Keywords: quality of work life, modeling of an organization's successful activity, service organization, assessment of real employee satisfaction, customer loyalty, product (service) value, employee needs.

For citation: Gubenko A. V., Tret'yak S. N., Zenkova T. Yu. Metody izmereniya i sposoby obespecheniya kachestva trudovoy zhizni v sfere uslug [Methods for Assessing and Ways of Ensuring the Quality of Work Life in the Service Sector]. *Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 5 (163), pp. 60–65.

Таким образом, связка «работник организации — организация (производитель продукта) — продукт — покупатель (рынок сбыта)» является ключевым понятием концепции КТЖ. Специфика продукта в значительной степени определяет параметры трудовой жизни.

Потребности работника можно признать удовлетворенными, когда он получает от своей организации такое вознаграждение, которое отвечает ожиданиям работника и включает компенсацию затрат труда за выполненную работу, обеспечивает продвижение, признание, развитие и значимость работы. Измерение удовлетворенности работника представляет собой один из важнейших аспектов управления организацией и остается большой научно-методологической проблемой. На наш взгляд, поиск эффективного инструмента измерения реальной удовлетворенности работника своей работой необходимо строить на тех же принципах, что и для оценки удовлетворения клиента. При этом модель «работник — это слуга», прочно устоявшаяся в практике управления персоналом многих организаций, должна быть преобразована в модель «работник — это клиент (покупатель)».

Взаимосвязь между удовлетворенностью работника и текучестью кадров проявляется в том, что текучесть кадров в организации зависит от того, насколько достигнутый уровень КТЖ соответствует ожиданиям ее сотрудников. По данным Л. Шлезингера [4], потенциальный уровень текучести кадров для работников, неудовлетворенных качеством своей трудовой жизни, составляет значение, которое в 3 раза превышает то же для удовлетворенного

персонала фирм. Таким образом, повышение удовлетворенности работников снижает показатели текучести кадров и потому является чрезвычайно важным аспектом управленческой деятельности.

Найм работников, которые обладают ценными знаниями, навыками и опытом, чрезвычайно затруднен. Спрос на такие кадры остается стабильно высоким и превышает предложение на рынке квалифицированного труда. В этих условиях практически единственным императивом для организации, которая рассчитывает на успех, остается удержание своих работников при помощи создания такой рабочей среды, которая бы постоянно повышала удовлетворенность персонала. Поэтому руководство организации должно стремиться к выработке эффективных инструментов измерения уровня удовлетворенности ее работников.

Преданность работника своей организации является прямым следствием его удовлетворенности качеством трудовой жизни и оказывает значительное влияние на уровень производительности труда. В процессе оказания услуг преданные или лояльные сотрудники так или иначе устанавливают личные отношения со своей клиентурой. Данные отношения служат основой для закрепления серии положительных взаимных контактов между субъектом (работником) и объектом (клиентом) обслуживания. Это особенно важно для отраслей личных и профессиональных услуг. Удержание работника имеет своим следствием сохранение положительных отношений с клиентами.

Высокая текучесть кадров имеет значительно большее значение в сравнении с потерями производительности и снижением удовлетворенности клиентов. Многие клиенты могут отказаться от услуг организации, предпочитая последовать за увольняющимся специалистом.

Подбор сотрудников можно рассматривать в качестве ключевой задачи на начальном этапе планирования деятельности организации. Модель «преданного» сотрудника должна обеспечивать представление о том, какие его качества позволят безболезненно вписать его в коллектив организации. На наш взгляд, в числе рациональных следует рассматривать подход, когда основное внимание нанимателя сосредоточивается на отношении кандидата к своей работе. В отличие от знаний и умений, которые работник может приобрести и развить после приема на работу, его отношение к работе формируется внутренними мотивами и вряд ли относится к категории приобретенных навыков. Поэтому такая информация должна составлять основу принятия плановых решений о численности и качественном составе персонала, причем на стратегическом уровне управления.

Другой подход состоит в использовании практики испытаний работника в течение определенного срока на ранних этапах его карьеры до найма на постоянной основе. Целью этой работы является выявление тех лиц, которые могут уволиться в течение короткого периода после приема на работу. Применение данного подхода, так же как и в первом случае, относится к категории стратегических установок организации.

Многие предприниматели, исчерпав свои возможности на освоенных рынках сбыта и столкнувшись с дефицитом развития своих конкурентных позиций, обращают внимание на потенциал зарубежных рынков. Использование местной рабочей силы является фактором конкурентоспособности в тех случаях, когда ее стоимость в составе затрат на создание конечного продукта существенно ниже, чем в других странах. В то же время большинство из них занимают выжидательную позицию, весьма настороженно относясь к вопросу использования местной рабочей силы.

Выходом из ситуации видится комбинация двух описанных стратегических подходов таким образом, чтобы предварительный отбор кандидатов сопровождался их испытанием в жестком режиме профессиональной и «моральной» пригодности. Важно при этом обеспечивать высокое «качество трудовой жизни», что на фоне двух указанных, по сути неприятных для работника, моментов выступает как результат временных неудобств и является моментом привлекательности предлагаемой работы. С другой стороны, обоюдное стремление организации и сотрудника к единой цели создают предпосылки формирования преданности и повышения ценности предлагаемого на рынок продукта.

Удовлетворение потребительских ожиданий непосредственно связано с ценностью приобретаемого продукта. Современный клиент оценивает полученную услугу с точки зрения эффективности ее потребления. Он стремится к тому, чтобы цена услуги и затраты на ее приобретение, как минимум, соответствовали качеству обслуживания. В некоторых случаях качество продукта труда отождествляется с его ценностью для потребителя. Так, в отраслях сферы услуг ценность продукта является более точным показателем результативности организации. Качество услуги может понизиться, однако клиент продолжает оставаться удовлетворенным. Это может происходить в случае, когда цена услуги снизилась в пределах покупательского бюджета.

Удовлетворенные покупатели — важная цель и залог успеха организации. В случае, когда они уверены, что они получили продукт, обладающий высокой ценностью, то наибо-

лее вероятно, что они проявят по отношению к нему свою лояльность. Это будет выражаться в сохранении предпочтений, расширении масштаба отношений и рекомендациях другим потенциальным клиентам данной организации (реклама путем распространения собственных впечатлений в процессе вербальных контактов).

С течением времени любой провайдер будет повышать ценность своих услуг, так как клиент объективно стремится к поиску новых альтернатив обслуживания и изменит свои предпочтения в пользу варианта, где предлагаемая услуга имеет относительно большую ценность. В результате исследований, проведенных зарубежными учеными, было установлено, что «очень удовлетворенный» покупатель в 6 раз более вероятно совершит повторное обращение за полученной услугой, чем «просто удовлетворенный» [5]. Наши наблюдения также свидетельствуют в пользу данного утверждения.

Проблема воздействия удовлетворенности покупателя на его лояльность продавцу имеет богатую историю и тщательно изучена в литературе по маркетингу. Ключевыми выводами по этому вопросу являются мнения о том, что удовлетворенность покупателя воздействует на его намерение совершить покупку и определяет его отношение к организации в период после приобретения товара. Кроме того, утверждается, что лояльность покупателя следует определять с двух принципиальных позиций: отношение и поведение. Лояльность отношения проявляется в привязанности к продукту организации. Поведенческая лояльность имеет отношение к традициям покупать данный товар у данного продавца, расширяя масштабы взаимных отношений. Происхождение каждого из этих явлений представляется различным по своей природе. Лояльность отношения вызывается намерением повторной покупки, поведенческая преданность является следствием удовлетворенности покупателя.

Построение логической цепи взаимодействующих факторов, влияющих, в конечном счете, на состояние показателей объемов продаж и рентабельности оказания услуг, должно осуществляться в первую очередь с учетом поведенческих аспектов лояльности клиента, что, безусловно, может подкрепляться путем повышения степени удовлетворенности клиента.

Преданные клиенты обеспечивают большую долю продаж и прибыли фирм. Покупатели, имеющие опыт приобретения продукта данной организации, приобретают знания о системе предоставления производства и продаж, что позволяет повышать уровень производительности труда работников. В результате, лояльный клиент может вносить свой реальный вклад в производительность организации посред-

ством конструктивных предложений по улучшению работы или по той простой причине, что с ним значительно легче сотрудничать. Это отчетливо проявляется в сфере перевозок, где провайдеры транспортных услуг нуждаются в том, чтобы постоянно думать о продолжении и активизации своих отношений с клиентами. В данном случае уместно применение маркетинговой концепции «3-R's», которая строится на сочетании трех принципиальных характеристик продавца и покупателя в процессе их взаимодействия на рынке (намерение о покупке, вытекающие из этого объемы продаж, впечатления от покупок).

Рост и доходность организаций сферы услуг зависят от того, насколько они способны предоставлять новые услуги существующим клиентам и передадут ли эти клиенты свои положительные впечатления новым потенциальным клиентам. Изучение влияния лояльности клиента на доходность, проведенное во многих отраслях, показало, что лояльность клиента — более важный фактор роста прибыли, нежели доля организации на рынке сбыта. Анализ статистики продаж за рубежом показал, что пятипроцентное увеличение лояльности клиентуры сопровождается приростом прибыли в размере от 25% [6].

Применение модели КТЖ в качестве специальной стратегической программы предполагает формирование соответствия между нормативными требованиями и субъективными ожиданиями работника к условиям своего труда. При этом критерием целесообразности служат уровень фактической эффективности управления организацией и, как следствие, уровень конкурентоспособности организации, где данная программа предполагается к реализации. Более частные показатели результативности могут быть измеримыми, т. е. относиться к категории «явных знаний», и воплощаться в снижении текучести кадров, более полном использовании рабочей силы за счет сокращения прогулов. Реализация программ КТЖ увеличивает шансы на получение более качественного персонала. В свою очередь, повышается вероятность внедрения современных эффективных методов управления персоналом организации. К данной категории, на наш взгляд, следует отнести целенаправленную селективность подбора кадров, а также систему обучения работников с тем, чтобы исходное качество рабочей силы не снижалось, лояльность и мотивированная активность возрастали.

Удовлетворенный работник — залог высокой эффективности и устойчивого финансового положения фирмы на рынке. Эмпирические исследования, результаты которых опубликованы в журнале «Маркетинг и менеджмент услуг» [7], убедительно показали зависимость

между уровнем КТЖ, состоянием бизнеса (прочность и устойчивость положения организации на рынке) и совокупностью индикаторов конкурентоспособности (качество продукта, организация продаж, знания работника, гибкость и технологическое лидерство).

Таким образом, достижение удовлетворенности работника следует признать важной управленческой задачей. Являясь важным аспектом управления, взаимосвязь между удовлетворенностью работника и экономическими результатами его работодателя требует более подробного исследования и сравнительного анализа для того, чтобы дать адекватную оценку и обобщить научные представления о данном разделе теории управления. При этом важно определить принципиальный «портрет» организации, обеспечивающей для своих работников высокий уровень КТЖ.

В процессе проведения такого рода исследований, с нашей точки зрения, необходимо опираться на следующую принципиальную гипотезу. Организации, обеспечивающие относительно высокое качество трудовой жизни своих работников, характеризуются по сравнению с прочими организациями более высокими темпами роста объемов продаж; более высокими темпами роста активов; более высокими темпами снижения сроков окупаемости вложенного капитала; относительно более высокой эффективностью текущих затрат (рентабельностью).

Основное требование к такому исследованию состоит в определении перечня организаций, которые руководствуются концепцией КТЖ и пользуются положительной репутацией в этом вопросе, а также списка тех фирм, которые не уделяют ей специального внимания. Классификация фирм должна проводиться в разрезе отдельных отраслей экономики. С целью экономии затрат исследователя, заинтересованного в таком анализе, можно воспользоваться вторичной информацией, публикуемой в специальной прессе. В США, например, для этих целей используются рейтинговые публикации журнала «Fortune», которые содержат сведения о 100 компаниях, признанных лучшими с точки зрения условий работы. Эти критерии включают:

- 1) уровень оплаты труда и предоставляемые работникам льготы;
- 2) возможности;
- 3) гарантии занятости;
- 4) гордость работой в компании;
- 5) открытость и справедливость;
- 6) дух товарищества и дружелюбность.

Отнесение данного рейтинга к категории вторичной информации связано с тем, что термин КТЖ при его составлении не применялся. Тем не менее, на наш взгляд, приведенные выше критерии в значительной степени отвечают

основным требованиям рассматриваемой модели и потому дают достаточно ясное представление об организациях, которые следует включать в список для проведения сравнительного анализа. Всестороннее изучение проблемы формирования высоких экономических результатов организаций сферы услуг может быть обеспечено путем построения и оценки статистических значений каждого звена логической цепочки факторов и явлений.

Отдельные важные характеристики прогрессивной практики управления трудовыми ресурсами не нашли своего отражения в критериальной базе данного рейтинга. На наш взгляд, приведенный выше перечень необходимо дополнить такими критериями, как участие работника в принятии управленческих решений, делегирование полномочий и расширение организационной компетенции сотрудников, стоящих на средних и нижних уровнях иерархической лестницы, возможность обратных связей в процессе коллективной работы, участие работника в прибыли организации, получение радости от работы.

На наш взгляд, в практике планирования, когда по разным причинам осуществить подобные исследования не всегда возможно, следует использовать упрощенную методологию. В случае, если субъект планирования (а, значит, и исследования) признает доказанными все приведенные в составе цепочки взаимосвязи, причины и следствия, достаточно установить зависимость между первым и последним ее звеном. При этом можно допустить, что все «внутренние» для данной схемы связи так или иначе будут иметь место. Таким образом, качество продукта (услуги) является залогом роста экономических результатов организации.

Основным аргументом в пользу практической значимости модели КТЖ является признанный большинством исследователей факт, что роль работника в ускорении темпов развития организации является ключевой. Поэтому уже на этапе планирования своих стратегических ориентиров организация должна демонстрировать работникам политику заботы об уровне качества их трудовой жизни. Не соблюдая это требование, администрация предприятия очень часто терпит неудачи. Их причины по большей части связаны с отсутствием гарантий занятости, привилегий, недостаточно высоким уровнем оплаты труда работника в связи с «увлечением» работой о финансово-экономическом положении организации. Эффективные программы управления трудовыми ресурсами имеют существенное значение для выживания, роста, прогрессивных изменений, обеспечивают большой вклад в укрепление позиций фирмы в конкурентной среде рынка.

Менеджмент организации, ориентированный на удержание наиболее квалифицированных и производительных работников, должен строиться на их удовлетворенности условиями труда и гарантировать им занятость. Расходы на эти цели могут составлять значительную величину, однако в результате организация снижает текучесть кадров и экономит на расходах по обучению новых работников. В условиях нестабильной окружающей среды рынка этот фактор относится к числу наиболее важных, так как обеспечивает большую гибкость и более легкое приспособление к меняющейся социально-экономической ситуации.

Однако, как справедливо отмечал знаменитый американский публицист Пол Браун: «Быть приятным человеком означает всего лишь 20 процентов в обеспечении высокого качества обслуживания. Важная часть работы состоит в том, чтобы суметь спланировать систему, обеспечивающую, прежде всего, требуемое качество услуги. Все улыбки на свете не помогут Вам, если Ваш продукт или услуга не соответствует желаниям покупателя» [8, с. 24].

Независимо от отраслевой принадлежности организации, в данном случае необходимо руководствоваться системным подходом. Производство и продажи следует рассматривать как систему упорядоченных действий, где каждый компонент продукта требует одинакового внимания и тщательной координации. Строго говоря, модель логической цепочки факторов, оказывающих последовательное влияние друг на друга, необходимо представлять не столько в виде цепочки, сколько в виде группы или «созвездия» взаимосвязанных элементов, не имеющих смысла в отдельности.

Управление и ресурсные стратегии, нацеленные преимущественно на финансовый результат, могут сопровождаться гарантиями занятости и удовлетворенности работника. Организациям нет нужды приносить прибыльность в жертву улучшения качества трудовой жизни. Ситуация, когда выигрывают обе стороны, хотя и не обязательна, но весьма вероятна.

Рассматривая пути повышения экономических результатов современной организации, на наш взгляд, необходимо отдавать предпочтение фактору повышения качества трудовой жизни, тогда как традиционный подход строится на сокращении стоимости рабочей силы. Довольными работниками проще управлять. Усилия организации по обеспечению гарантированной занятости и материальных выгод своему работнику оказывают на него стимулирующее воздействие и таким образом обуславливают улучшение финансового со-

стояния, что несет пользу всем участникам процесса обслуживания, в особенности инвесторам и клиентам.

Литература

1. Hian C. C., Einstein W. O. Quality of work life (QWL): what can unions do? // S.A.M. *Advanced Management Journal*. 1990. Vol. 55, N 2. P. 17–22.
2. Robbins S. P. *Organizational behavior: concepts, controversies, and applications*. 4th ed. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1989. 599 p.
3. Havlovic S. J. Quality of work life and human resource outcomes // *Industrial Relations*. 1991. Vol. 30, N 3. P. 469–479.
4. Schlesinger L. A., Zornitsky J. J. Job satisfaction, service capability, and customer satisfaction: an examination of linkages and management implications // *Human Resource Planning*. 1991. Vol. 14, N 2. P. 141–149.
5. Jones T. O., Sasser W. E. Why satisfied customers defect? // *Harvard Business Review*. 1995. November–December. P. 88–99.
6. Reichheld F. F., Sasser W. E. Zero defections: quality comes to services // *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. P. 105–111.
7. Roth A. V. Performance dimensions in services: an empirical investigation of strategic performance // Swartz et al. (eds.) *Advances in Services Marketing and Management*. Vol. 2. Greenwich, CT: JAI Press, 1993. P. 1–47.
8. Sewell C., Brown P. B. *Customers for life: how to turn that one-time buyer into a lifetime customer*. N. Y.: Doubleday, 1990. 175 p.

References

1. Hian C. C., Einstein W. O. Quality of work life (QWL): What can unions do? *S.A.M. Advanced Management Journal*, 1990, vol. 55, no. 2, pp. 17–22.
2. Robbins S. P. *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*. 4th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1989. 599 p.
3. Havlovic S. J. Quality of work life and human resource outcomes. *Industrial Relations*. 1991, vol. 30, no. 3, pp. 469–479. DOI: 10.1111/j.1468-232X.1991.tb00799.x.
4. Schlesinger L. A., Zornitsky J. J. Job satisfaction, service capability, and customer satisfaction: an examination of linkages and management implications. *Human Resource Planning*. 1991, vol. 14, no. 2, pp. 141–149.
5. Jones T. O., Sasser W. E. Why satisfied customers defect? *Harvard Business Review*, 1995, November–December, pp. 88–99.
6. Reichheld F. F., Sasser W. E. Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, 1990, vol. 68, pp. 105–111.
7. Roth A. V. Performance dimensions in services: an empirical investigation of strategic performance. In: Swartz et al., eds. *Advances in services marketing and management*. Vol. 2. Greenwich, CT: JAI Press, 1993, pp. 1–47.
8. Sewell C., Brown P. B. *Customers for life: How to turn that one-time buyer into a lifetime customer*. N. Y.: Doubleday, 1990. 175 p.