

СОРЕВНОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

COMPETITION AS A TOOL TO PROMOTE STAFF

E. Evdokimova

Graduate student of the St. Petersburg Institute of Humanities

jenyffer@gmail.com

Евдокимова Евгения Андреевна

Аспирант

Санкт-Петербургского института
гуманитарного образования

Материалы международной научно-практической конференции "Экономика и управление в XXI веке: теория, методология, практика", г. Москва, 30 ноября 2012 года.

Проблемы мотивации персонала беспокоят экономистов не один десяток лет. Описано множество моделей мотивации, использующих различные инструменты воздействия на персонал. Существуют попытки математической формализации трудовой мотивации [1, 3]. Однако, несмотря на обширные знания в области стимулирования работников, поиски новых способов повышения эффективности работы продолжают (включая такие экзотические, как использование потенциала социальных сетей и многопользовательских сетевых игр [2, 4]). Это обусловлено тем, что любая система мотивации имеет стороны, которые находятся за рамками контроля управления. Наличие таких аспектов является причиной множества противоречий, возникающих в процессе построения системы мотивации труда.

Такое внимание к проблемам мотивации объясняется тем, что человеческий капитал является одним из основных факторов эффективного развития и функционирования предприятий. В сфере услуг, где персонал оказывает услуги потребителю при непосредственном контакте, вопросы качественного управления и мотивации стоят наиболее остро. Не случайно адаптации классического комплекса маркетинга к сфере услуг включают персонал в качестве самостоятельного параметра [5], а одной из разновидностей стратегии дифференциации является дифференциация персонала. При правильном подходе к мотивации сотрудников при минимальных затратах можно добиться хороших результатов в повышении эффективности работы сотрудников, поиске нестандартных решений проблем, росте квалификации, увеличении прибыли компании.

В данной статье рассматривается мотивационная модель, которая при умелом использовании, возможно, будет способствовать сглаживанию сложностей, возникающих при управлении персоналом.

Человеку присуще желание состязаться, соревноваться. Наличие соперников, конкурентов становится стимулом для совершенствования, достижения высоких результатов.

Используя в своих мотивационных моделях конкурсы, состязания, сравнительные аспекты, компания может достичь следующих целей:

- ◆ повышение эффективности работы персонала (в условиях, когда традиционные инструменты материального стимулирования утратили эффективность из-за привыкания сотрудников);
- ◆ повышение квалификации персонала;
- ◆ создание атмосферы соревнования на предприятии;
- ◆ создание атмосферы взаимной поддержки (здесь нет противоречия с предыдущим пунктом – в том случае, если соревнования носят командный характер, работники, включенные в одну команду, начинают чувствовать себя единым целым и поддерживают друг друга);
- ◆ изыскание нестандартных решений проблемы;
- ◆ выявление и поощрение лучших сотрудников;
- ◆ извлечение дополнительной отдачи от материального поощрения.

Монотонные и однообразные рабочие процессы становятся в некотором роде "игрой", победа в которой может стать очень выгодной. Вовлекая персонал в такое соревнование, можно достичь состояния, когда мотивация становится внутренней.

С другой стороны, соревнование обладает рядом недостатков, которые необходимо знать и отслеживать, чтобы не нанести урон по работе персонала и атмосфере

в компании в целом:

- ◆ Очевидно, что соревнование привнесет в коллектив компании дух конкуренции. Чрезмерная нерегулируемая конкуренция может стать причиной появления дополнительных противоречий в команде, зависти к победителю, желанию одержать победу любой ценой (или, напротив, любой ценой помешать кому-либо добиться победы);

- ◆ Замена положительной мотивации на достижение результата может смениться негативной мотивацией на достижение превосходства над кем-либо из коллег по работе;

- ◆ Имея желание меньше работать и больше получать, персонал может искать обходные пути к получению награды (в частности, договариваться о том, кто в какой период времени будет "побеждать" этом соревновании, или же о том, что кому-либо из сотрудников коллектив поможет победить, а он поделится частью своего вознаграждения – впрочем, эффективным средством против второго варианта поведения выступают индивидуализированные неденежные стимулы, например, именные путевки).

Таким образом, основные недостатки метода сводятся в основном к межличностным отношениям, что требует высокой степени проработки метода и непрерывного контроля.

Условия эффективного соревнования:

- ◆ Прозрачные, понятные для всех правила проведения и оценки участников с минимальным элементом субъективизма и с отказом от учета критериев, размер

которых не зависит от сотрудника (простой пример: вряд ли было бы справедливо оценивать официантов по размерам полученных ими чаевых, поскольку сумма чаевых зависит не только от качества работы официанта, но и от уровня дохода клиента и его расчетливости). Другой пример: известны прецеденты, когда компания, желая показать, что она беспокоится о личном благополучии сотрудников, стала поощрять своих семейных работников исходя из школьных успехов их детей. Очевидно, что такие меры приводят к возникновению нездоровой конкуренции и чреваты риском избыточного давления на ребенка со стороны родителей, желающих победить к конкурсе.

- ◆ Поощрение победителей не должно быть чрезмерным (во избежание зависти), но его нельзя и устанавливать на слишком низком уровне (иначе пропадает стимул к соревнованию);

- ◆ При систематически проводимом соревновании размер поощрения должен быть одинаковым для разных периодов;

- ◆ Требуемые результаты должны быть достижимыми;

- ◆ Отсутствие негативного воздействия на лиц, которые не победили в соревновании;

- ◆ Одинаковость начальных условий (равенство участников);

- ◆ Достаточный уровень материального стимулирования (если базовый оклад недостаточен, у сотрудника будет отсутствовать стремление участвовать в каких бы то ни было соревнованиях).

Соблюдение этих условий способно помочь извлечь максимальную выгоду от соревнования и минимизировать связанные с ним риски.

ЛИТЕРАТУРА

1. Котляров И. Д. Применение количественных методов для анализа мотивации к труду // Вестник Воронежского государственного университета, серия "Экономика и управление". – 2006. – № 2. – С. 278–286.
2. Котляров И. Д. Виртуальная реальность как пространство удовлетворения потребностей // Прикладная информатика. – 2006. – № 6. – С. 101–111.
3. Котляров И. Д. Математическая формализация теорий мотивации Абрахама Маслоу и Фредерика Герцберга // Вестник Тихоокеанского государственного экономического университета. – 2008. – № 2. – С. 36–42.
4. Котляров И. Д. Новые формы маркетинга персонала // Практический маркетинг. – 2010. – № 8. – С. 16–20.
5. Котляров И. Д. Комплекс маркетинга: попытка критического анализа // Современные исследования социальных проблем (электронный журнал). – 2012. – № 4. Доступно онлайн по адресу: <http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/4/kotliarov.pdf>. Проверено 30.05.2012.