

Соревнование как инструмент повышения эффективности работы персонала предприятия сферы услуг

Евдокимова Е. А., jenyffer@gmail.com

Аспирант Санкт-Петербургского института гуманитарного образования

В статье показаны достоинства организации соревнования между сотрудниками предприятия сферы услуг как способа повышения эффективности их работы. Выявлены проблемы использования соревнования и показаны методы их устранения

Ключевые слова: соревнование, персонал, эффективность

Competition as a way to increase effectiveness of a service company's staff

Evdokimova E. A., jenyffer@gmail.com

Ph.D. Student, St. Petersburg Institute of Education in Humanities

The paper contains a description of advantages of competition between service company's workers. Main problems of this method are analyzed and possible solutions are proposed.

Key words: competition, personnel, effectiveness

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.

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, 6]. Однако, несмотря на обширные знания в области стимулирования работников, поиски новых способов

повышения эффективности работы продолжаются (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.

Основная задача управления персоналом – превратить потенциал сотрудника в прибыль для предприятия. Крайне редки случаи, когда работник мотивирует себя сам (к числу таких примеров можно отнести совместную деятельность участников стартапа в момент его запуска), для большинства же необходим стимул, который будет способствовать развитию их трудовой деятельности. Внутренняя мотивация более надежна, но воздействовать на персонал можно только извне. Выявление потребностей, желаний персонала помогает построить наиболее эффективную мотивационную систему, однако уже здесь возникает главная проблема: возможно только косвенное управление мотивацией, на основе имеющихся знаний о предпочтениях работника, прямое влияние на эти предпочтения невозможно. Помимо этого, многие средства мотивации, такие как улучшение условий работы, повышение заработной платы, бонусы, стимулируют персонал только до тех пор, пока не станут привычными вещами. Материальные факторы, которые должны положительно сказываться на производительности труда, зачастую не гарантируют повышение эффективности работы. С другой стороны – работникам требуются комфортные условия для осуществления своей деятельности, при этом известно, что без конструктивного дискомфорта нет поводов для дальнейшего развития. Очевидно, что мотивационный процесс должен быть постоянным: изыскивать новые способы повышения эффективности работы, следить за тем, как работают применяемые методы, управлять процессом. При этом, воздействуя на персонал со стороны, необходимо создавать такое впечатление, будто работник преследует свои цели, а не ощущает на себе капитализацию трудовых ресурсов предприятия.

Таким образом, мотивация персонала представляет собой задачу, которая сопряжена с решением множества противоречий. 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. Результатом поиска модели, использующей эти человеческие качества, стало социалистическое соревнование. Оно пропагандировало не конкуренцию, связанную с индивидуализмом, а отношения сотрудничества и взаимопомощи, которые выражали всеобщее стремление добиться высоких результатов и показателей. Основной упор делался на сознательность работников, которые в свою очередь должны были повышать свою производительность труда за идею и признание. В наши дни редкий сотрудник будет стремиться раскрыть свои способности за идею,

поэтому, основываясь на опыте, можно использовать соревнование, как эффективный способ мотивации.

Соревнование можно использовать не как самостоятельную модель, а в концепциях различных мотивационных теорий. Затрагивая честолюбие и амбиции людей, поощряя их не индивидуально, а в рамках сопоставления, компания может извлечь больше пользы. Используя в своих мотивационных моделях конкурсы, состязания, сравнительные аспекты, компания может достичь следующих целей:

- повышение эффективности работы персонала;
- повышение квалификации персонала;
- создание атмосферы соревнования на предприятии;
- изыскание нестандартных решений проблемы;
- выявление и поощрение лучших сотрудников;
- извлечение дополнительной отдачи от материального поощрения.

Среди преимуществ использования соревнований в мотивационных моделях рост производительности труда, осуществление работниками подготовительных работ для упрощения своей трудовой деятельности, замена насыщения от материальных поощрений азартом и желанием победить. Если в соревновании задействована группа работников, то возникает стимул учить друг друга, помогать друг другу, способствуют всеобщему развитию. 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, таким образом, разрешается основное противоречие между мотивацией из вне и личными мотивами. Еще одним преимуществом метода является то, что соревнование можно безболезненно отменить, в отличие от материальных поощрений, как, например, повышение заработной платы.

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 принесет в коллектив компании дух конкуренции. Чрезмерная нерегулируемая конкуренция может стать причиной появления дополнительных противоречий в команде. Цель достичь каких-либо положительных результатов может замениться целью победить кого-либо. Все это может обострить отношения как внутри команды, так и между командами, или в целом внутри коллектива, если конкурс направлен на выявление индивидуальных достижений. С другой стороны, имея желание меньше работать и больше получать, персонал может сообща 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). Кроме того, важной задачей при проведении соревнования является использование в нем только тех результатов, которые непосредственно связаны

с трудовой деятельностью работника. Несмотря на очевидность этого требования, компании нередко забывают о нем. Например, 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 в конкурсе.

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

Существует ряд принципов, которые следует соблюдать при проведении различного рода соревнований, чтобы избежать негативных последствий и получить максимум пользы. Суть их сводится к созданию адекватных, четких и ясных правил проведения конкурсов. Прежде всего, необходимо точно понимать достижимость поставленной перед персоналом задачи. Это требует высокой степени вовлеченности управляющего персонала в рабочий процесс, потому что со стороны оценить требуемые улучшения практически не возможно. После того, как основная цель соревнования определена, доказана ее реалистичность, необходимо сформулировать четкий регламент проведения конкурса. Критерии оценки победителей должны быть понятными и четкими. Стартовые условия для участников должны быть равнозначны, если это возможно. В противном случае нужно объективно оценивать доступность различных ресурсов и неиспользованные возможности, чтобы скорректировать критерии оценки результатов. Правила конкурса должны быть неизменны на протяжении его проведения, чтобы не подорвать веру участников в его объективность. Наконец, процедура выбора победителя должна быть прозрачной во избежание ненужных конфликтов. Вознаграждение не должно быть излишне велико, чтобы не обострять конкуренцию, но должно быть достаточно адекватным, чтобы за него было желание бороться.

Возвращаясь к противоречиям в мотивационных процессах, можно отметить, что использование соревнований в качестве дополнительных методов стимулирования персонала способствует сглаживанию острых проблем, возникающих при построении общей мотивационной модели, используемой в компании. Появление азарта в рабочем процессе, желание победить способствуют формированию внутренней мотивации персонала. Если проведение конкурсов может стать привычным делом в компании, то их условия могут меняться разнообразным образом, иногда даже неожиданным, позволяя каждому достичь побед, проявить себя, найти случай для реализации своих возможностей. При комфортных условиях труда соревнование может стать как раз тем конструктивным дискомфортом, который даст толчок дальнейшему развитию персонала и компании в целом. Осуществляя цели компании, работники будут делать это с желанием и собственной выгодой, как материальной, так и нематериальной.

На уровне контроля необходимо понимать, что конкуренция далеко не всегда может быть конструктивной и соревнование может поставить под угрозу

корпоративное сотрудничество. Тем не менее, способность к риску – это та черта, которая необходима для достижений, что является отличным стимулом для управляющего персонала использовать различного рода соревнования в мотивационных процессах.

Библиографический список:

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. Работа реальная – оплата виртуальная // Управление персоналом. – 2010. - № 19. – С. 52-58.
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.
6. Макаrenchенко М. А., Лопатин Д. А. Принципы формирования методики оценки инновационного кадрового потенциала организации // Экономика и экологический менеджмент (электронный журнал). – 2012. – № 1. – С. 286-298. Доступно онлайн по адресу: <http://economics.open-mechanics.com/articles/457.pdf>. Проверено 30.05.2012.