



Демотивация – представляет собой снижение уровня побуждения к достижению целей организации, обусловленное отсутствием либо ослаблением влияния сил, побуждающих человека к деятельности с затратой определенных усилий, на надлежащем уровне старания, добросовестности, настойчивости. Н.В. Самоукина определяет демотивацию как отстраненность, потерю интереса у работника к деятельности желая действовать, угасание концентрации на задаче, нежелание улучшать результаты деятельности и равнодушие к результатам, апатию. Также понятие демотивации персонала включает в себя целую систему материальных и дисциплинарных наказаний, и даже отдельных эмоциональных стрессов, которые способны натолкнуть сотрудника на мысль, что он что-то делает не так и дать возможность ему исправиться.

Причины демотивации персонала могут быть многообразны. Т.С. Андреева выделяет две основные причины демотивации. Первая связана с материальной неудовлетворенностью, а вторая – с психологической. В связи с этим толчком для демотивации могут послужить следующие факторы: игнорирование идей и инициативы; неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит; нарушение негласного контракта; отсутствие ощущения достижения цели, нет личного и профессионального роста; отсутствие чувства причастности к компании; отсутствие изменений в статусе сотрудника; отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства и коллег. Многие авторы разделяют причины демотивации на внутриорганизационные и личные. Как внутриорганизационную причину демотивации сотрудников называют систему управления персоналом организации в целом, возлагая ответственность за демотивацию сотрудников на службу управления персоналом. Однако, причины, приводящие сотрудников к состоянию демотивации, необходимо искать в мотивационных мероприятиях внутри организации, исследовать причины демотивации, которые возникают в процессе мотивационных мероприятий. Ведь даже сами процессы мотивирования могут являться причинами демотивации. Стоит учитывать то, что каждый из сотрудников может воспринимать обстоятельства по-своему, и по этой причине один и тот же стимул может стать для различных людей мотивирующим и демотивирующим. Зависеть это может, в первую очередь от персональной системы ценностей, убеждений и уровня самооценки данного человека. Для одних снижение заработной платы может

явиться стимулом повышения производительности труда. Для других – причиной принятия решения об увольнении.

Нельзя не отметить, что бывают случаи, когда при правильно выстроенной системе стимулирования явление демотивации также имеет место быть. Немаловажное влияние на персонал оказывает организационная культура компании.

Еще одним внутриорганизационным фактором демотивации является неэффективная система оплаты труда. Это может проявляться, если сотрудник вознагражден ниже уровня его вклада в общий процесс, а также при наличии на этом фоне поощрений явно завышенных при меньшем уровне заслуг. В том случае, когда труд оценен низко и отсутствует положительная динамика при положительных показателях труда, отсутствие вознаграждения в материальном эквиваленте не может продвигать работника к повышению производительности труда. Также распространенным фактором демотивации можно считать соотношение сложности задачи и уровня мастерства в данном деле. Когда сотрудник может выполнить поставленную перед ним задачу, когда она не сложная – он расслаблен. Если работник всегда будет делать только то, с чем хорошо справляется, он не будет развиваться, наступит апатия. Именно поэтому сотрудник должен регулярно решать посильные развивающиеся задачи, которые находятся за пределами его компетенций и функций.

Заключение

Незаметный для неопытного глаза процесс потери интереса работника к труду, его пассивность приносит такие ощутимые результаты, как текучесть кадров, руководитель вдруг обнаруживает, что ему приходится вникать во все детали любого дела, выполняемого подчиненными, которые, в свою очередь, не проявляют ни малейшей инициативы. Эффективность организации падает. Растет демотивация персонала. Причем процесс демотивации постепенен и происходит не сразу. Он обусловлен влиянием определенных факторов, внутриорганизационных, чаще всего. Основным способом, используемым для вовлечения человека в активную трудовую деятельность, является вознаграждение. Для эффективной мотивации надо установить твердое соотношение между вознаграждением и достигнутыми результатами. Основным стимулом для работника в повышении результатов труда – это заработная плата, являющаяся главной и основной статьей его личного дохода.