

image not found or type unknown



Демотивация труда — серьезная проблема как для организации в целом, так и для HR-отдела в частности. Компания достигает успеха лишь при наличии грамотных и эффективных кадров. Если хотя бы один специалист из всего коллектива теряет мотивацию и положительный настрой, возникает риск «заражения» других сотрудников. В результате предприятие теряет лучших работников, несет убытки из-за общего снижения производительности.

Под демотивацией понимают недовольство какой-либо ситуацией или явлением. Демотивация персонала возникает по разным причинам. Сотрудник, не заинтересованный в работе, предприятию невыгоден. Он плохо выполняет обязанности и подает негативный пример остальным работникам. Постепенно к демотивированному специалисту прислушиваются всё больше сотрудников, эффективность работы в компании снижается, а вместе с ней и прибыль.

Специалист теряет интерес не сразу. Демотивация – постепенный процесс. Если тщательно проанализировать поведение сотрудника, то можно увидеть негативную тенденцию еще на ранних этапах.

Выделяют три стадии угасания. При этом не каждый работник проходит все. Импульсивный человек способен изменить свою точку зрения о предприятии или руководстве за считанные минуты. У начальства создается ощущение, что сотрудника будто подменили.

Стадии демотивации	Проявления
Первая	Работник пребывает в стрессе и начинает чувствовать себя растерянно, дискомфортно. Он хочет понять, чем вызваны такие чувства, и оценивает ситуацию. На этой стадии изменения сложно заметить. Разглядеть их под силу лишь чуткому руководителю
Вторая	Сотрудник в открытую проявляет недовольство, ведет себя агрессивно. Не следует советам руководства, не выполняет должностные обязанности. Продолжает ходить на работу, но уже активно ищет другие вакансии
Третья	Человек явно отдаляется от коллег и руководства. Разочарован в компании. Перестает быть инициативным, не помогает коллегам. Не заинтересован в качественном и быстром решении повседневных задач

Демотивация персонала в организации неблагоприятно влияет на корпоративную культуру и психологический климат в коллективе. Эффективность труда заметно снижается, клиентов перестает устраивать сервис. Если вовремя не выявить источник проблемы и не наметить план действий по устранению демотивации, репутация предприятия пострадает, количество партнеров и инвесторов сократится, а объемы продаж упадут.

Как устранить демотивацию персонала: пошаговая инструкция

Любые признаки демотивации специалистов — лишь начало проблем. Мотивация может падать долго (пока не лопнет терпение), а может снизиться в одну секунду. Всё зависит от того, насколько сильно и как долго негативные обстоятельства воздействуют на определенного сотрудника. Ведь все люди по-разному воспринимают неблагоприятные факторы. Одно и то же явление кого-то мотивирует, а кого-то ведет к демотивации. На это влияют прежде всего личные убеждения, ценности и самооценка конкретного индивида. Кого-то сокращение зарплаты вынуждает уйти с работы, кого-то стимулирует работать эффективнее.

Шаг 1. Ищем истинные причины поведения работника

На начальном периоде демотивации нужно откровенно побеседовать с подчиненным и попытаться понять, чем вызвана его напряженность, тревога, рассеянность, подумать, как можно решить проблему. Если в процессе разговора удастся выяснить, чем именно недоволен сотрудник и что компания способна ему

предложить, то можно избежать демотивации.

Шаг 2. Устраняем причины потери мотивации

Демотивация персонала бывает вызвана не только проблемами в компании, но и личными обстоятельствами. Например, утрата мотивации часто связана с семейными неурядицами. В данном случае непосредственный начальник и весь коллектив должны эмоционально поддерживать коллегу, у которого возникла непростая ситуация в семье.

Нередко демотивация возникает и по причине эмоционального истощения работника. О ней можно узнать в откровенной беседе и, чтобы помочь сотруднику, предоставить ему мини-отдых или полноценный отпуск.

Приведем одну из классификаций мотиваций, которая помогает понять, чем на самом деле руководствуется персонал. Сотрудники, в соответствии с ней, делятся на две группы. В первую входят те, для кого стимулом является «если ты не справишься, то не получишь что-то». Во вторую — те, кому нравится сам процесс решения задачи, кто заинтересован в перспективах, а не конкретных результатах. То есть сотрудники второй группы стремятся «к чему-то», а не «от чего-то».

И первая, и вторая категории могут работать эффективно, если руководство ставит задачи и оценивает результаты с учетом этих нюансов. Такой анализ обычно проводят линейный руководитель и менеджер по персоналу сразу после прихода нового сотрудника. Если недостатки видны уже в ходе текущей деятельности, корректируют их непосредственные начальники.

7 правил мотивации персонала

1. Соблюдать Платиновое правило

Золотое правило (относиться к другим так, как хочешь, чтобы относились к тебе) имеет одно слабое место. Согласно ему, всем хочется одинакового к себе отношения. Но в жизни всё иначе: у каждого разная мотивация. Кто-то желает публичного признания, кто-то, напротив, его избегает. Платиновое правило гласит: «Относись к людям так, как они этого хотят». Соответственно, здесь вышеуказанный недостаток отсутствует. Грамотный руководитель чувствует людей, меняет поведение и манеру общения, отталкиваясь от этого.

1. Проявлять силу без жесткости

Сила присуща всем лидерам. Персонал любой компании сначала хочет понять, силен ли начальник, и уже с учетом этого решить, идти за ним или нет. Людям интересен кураж. Они нуждаются в том, кто способен принимать серьезные решения и поступать во имя общего блага. Хотят видеть лидера, стойкого к обстоятельствам, такого, который встанет и пойдет дальше. Сотрудники гораздо чаще показывают силу, если их начальник действует аналогично.

По мнению многих руководителей, давление, тотальный контроль и доминирование — это и есть проявления силы. Но это не так. Тотальным контролем и принуждением к работе вы не заслужите доверие персонала. Сила — это качество, которое вы из раза в раз проявляете в непростых жизненных ситуациях. Подчиненные идут только за сильным руководителем.

1. Не забывать, что в общении участвуют две стороны

Бывает, что менеджер считает себя прекрасным собеседником, не понимая при этом, что всё время общался один. Многие гордо заявляют о своей чуткости и отзывчивости, хотя на деле не стремятся вникнуть в то, что говорит и о чем думает собеседник. Некоторые начальники не конкретизируют цели, не говорят, в каком контексте должен работать персонал. Кто-то не дает обратной связи, и сотрудники не понимают, что их ждет: увольнение или повышение.

1. Быть примером, а не учителем

Уважение общепризнанных лидеров и доверие к ним формируется в результате их действий, а не слов. Руководители часто говорят о том, насколько важна честность, но намного правильнее ежедневно демонстрировать свою честность и открытость. Пропагандировать определенную манеру поведения не так эффективно, как самому подобающим образом вести себя.

1. Говорить правду

Грамотный руководитель четко и ясно обозначает цели, говорит, чего ждет, рассказывает о планах компании. Если он приукрашает ситуацию или умалчивает негативные моменты, пытаясь выставить бизнес в лучшем свете, персонал сразу это чувствует.

1. Оставаться скромным

Самовлюбленный руководитель — не лучший стимул для сотрудников работать эффективнее. Грамотный босс не пытается подчеркнуть свое превосходство просто

потому, что не считает себя лучше кого-то. Хороший начальник воспринимает власть как дополнительную ответственность за благополучие работников.

1. Помогать персоналу соблюдать баланс между работой и личной жизнью

Из-за переработки любой специалист теряет силы, его деятельность становится менее эффективной. Использовать потенциал самых ценных кадров по максимуму — большой соблазн для любого начальника, и многие руководители попадают в этот капкан. Если эффективный специалист вынужден работать сверх нормы, он начинает воспринимать это как наказание за продуктивную деятельность.

7 способов не допустить демотивации персонала

1. Не используйте финансовое поощрение как мотивацию персонала.

Сотрудники быстро начнут воспринимать это как нечто само собой разумеющееся и перестанут серьезно относиться к похвале, грамотам. Повышая сумму премиальных, компания несет неоправданные затраты, однако не получает желаемой отдачи. Используйте инструменты мотивации в комплексе, следите за тем, как реагирует ваш персонал.

1. Вызывайте у сотрудников интерес.

Это можно делать с помощью конкурсов, небольших презентов, премиальных. Но помните: нельзя каждый месяц отмечать достижения одних и тех же работников. Это вызовет демотивацию других сотрудников и спровоцирует конфликты.

1. Всегда давайте обратную связь тем работникам, которым она необходима.

Слушайте, направляйте подчиненных, помогайте в решении сложных задач. Отмечайте не только недочеты, но и заслуги. Прислушивайтесь к просьбам. Стройте отношения на равных. Это не означает дружеское общение с персоналом. Но мнение сотрудников непременно стоит учитывать.

1. Анализируйте работу каждого специалиста, чтобы выявлять его потребности, понимать, что его мотивирует, а что снижает активность.

Вовремя перемещайте работников, наделяйте их дополнительными полномочиями. В организации должно царить равноправие. Не становитесь другом для отдельных

людей, не относитесь к ним по-особенному.

1. Регламентируйте правила, знакомьте с ними персонал.

Не давайте новым сотрудникам невыполнимых обещаний. Открыто рассказывайте о распорядке дня, условиях работы, графике, системе оплаты, поощрениях и взысканиях. Сразу вводите новичков в курс дела во избежание демотивации, недовольства и обвинений в обмане, а также текучки персонала в будущем.

1. Применяйте меры наказания по отношению к провинившимся, если они время от времени совершают проступки.

Но соблюдайте меру. Всегда поясняйте, почему наказываете того или иного сотрудника, что он сделал не так, чтобы он понимал причину вашего недовольства.

1. Создайте систему отслеживания настроения персонала.

Контролируйте, на каком этапе демотивации пребывают работники, определяйте первопричины и принимайте меры. Не дожидайтесь массовой демотивации, ведь побороть это явление намного труднее.