



В условиях работы современного предприятия трудовые отношения основываются на внедрении рыночных принципов хозяйствования, потому организация и эффективное стимулирование результатов труда прямым и косвенным образом отражаются на конечном результате финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Успех эффективного функционирования предприятия обеспечивается работниками, работающими на нём. Поэтому в наше время идея управления предприятием и выделяет из большого числа функциональных областей управленческой деятельности область, связанную с управлением персоналом предприятия.

Вопросам мотивации персонала сейчас уделяют все больше внимания, как теоретики менеджмента, так и практики. Это объясняется тем, что путь к качественному управлению персоналом основывается на понимании мотивов и потребностей работников организации. От того, каким мотивом руководствуется человек в трудовой деятельности, зависит его отношение к работе. А на трудовое поведение, в свою очередь, воздействуют многие факторы, действующие в разных направлениях и с разной силой. Факторы такого воздействия при этом могут оказать как положительное, так и отрицательное влияние на трудовое поведение.

Предметом исследования – демотивация персонала на предприятии. Цель исследования - выявление демотивирующих факторов в деятельности по управлению персоналом на предприятии. В соответствии с указанной целью в ходе исследования мы постараемся определить следующие задачи:

- определить понятия и формы демотивации персонала;
- выявить основные факторы демотивации персонала на примере конкретной организации и дать рекомендации по их устранению.

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. Процесс демотивации постепенен и происходит не сразу. Он обуславливается влиянием определенных факторов, внутриорганизационных, чаще всего. Понижение уровня мотивации, и рост демотивации проходит в несколько этапов. Необходимо заметить, что процесс демотивации остается зачастую незамеченным до тех самых пор, пока не произойдет серьезный срыв в работе, или пока, внезапно для руководителя, работник не покинет компанию. У каждого человека реакция на демотивацию индивидуальна, несмотря на это можно выделить общие признаки, которые характеризуют каждый из этапов демотивации[1].

Демотивация имеет свои особенности проявления. По мнению Р. Шпренгера, неправильное применение стимулов также может создавать условия для демотивации сотрудников[2]. Я думаю, что проявления демотивации могут быть, как скрыто, так и открыто, фиксироваться окружающими.

Проявление демотивации происходит не сразу, а постепенно. Т. Кузнецова выделяет 4 этапа демотивации персонала. Первый этап характеризуется легким переживанием, когда проявляется растерянность и недоумение работника. Этот этап практически незаметен, поскольку работник довольно легко контактирует как со своими коллегами, так и с руководством предприятия. Второй этап проявляется в виде раздражения, которое в основном вызывается разноречивыми указаниями руководителя, что вносит неопределенность ситуации. Третий этап – явное недовольство, когда игнорируются какие-либо рекомендации начальства. Четвертый этап – это когда работник полностью «удаляется» от руководства и предприятия в целом. Он полностью разочарован. Не хочет возродить никаких надежд на возвращение. Последним этапом является этап их устранения[3].

В заключение своего эссе я бы хотела сказать, что демотивация – это актуальная проблема и с ней нужно грамотно бороться. В основе процесса демотивации лежит неудовлетворённость рабочим процессом. В качестве антитезы демотивации рассматривается вовлеченность сотрудника. Для руководителей одно из главных правил - обращать внимание на внутренние мотивы и потребности сотрудника с первых дней его работы, стараться организовывать его деятельность так, чтобы не терялась его заинтересованность к работе. Влияние на внутреннюю мотивацию сотрудников для своей выгоды недопустимо. Когда руководитель внимателен к своим сотрудникам, поощряет и развивает их интерес, тогда и его подчиненные работают с полной отдачей. Основное, что формирует вовлеченность сотрудника в работу – это способность влиять на работу, понимание и принятие ценности своих целей и задач.

1. Ткаченко Н.Э. Причины демотивации персонала в организации / Н.Э. Ткаченко // Экономика. Менеджмент. Предпринимательство: сб.наук.работ ВНУ им.В. Даля.- 2012.- № 20.- С. 132. [↑](#)
2. Шпренгер Р. Мифы мотивации. Выход из тупика. – Калуга: Духовное познание. 2014. – 426 с. [↑](#)
3. Кузнецова Т. Мотивация и демотивация: от простого к сложному // Управление компанией – 2015. – №2. – 58 с. [↑](#)