



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.

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 .

Важным демотивирующим внутриорганизационным фактором может служить стиль управления непосредственного руководителя. Во многих случаях потеря интереса к работе связана с некорректной мотивацией конкретного человека, с игнорированием его внутренних мотивов. Для результативной мотивации подчиненных менеджеру необходимо четко представлять, какими критериями руководствуется человек при принятии решений, что является для него главным стимулом в работе.

В заключении можно 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.