



Демотивация – это система методов воздействия на персонал. Наряду с таким известным и для многих знакомым понятием, как «мотивация» (поощрение, подбадривание, постановка актуальных целей), существует демотивация - полная противоположность.

Снижение мотивации сотрудника происходит в несколько этапов. Конечно же, у каждого человека реакция носит индивидуальный характер, но существуют общие закономерности. Выделяют три этапа демотивации.

Первая стадия демотивации - у сотрудника "легкий стресс"- он растерян и пытается понять с чем связан его дискомфорт: с начальством или компанией в целом. Внешние проявления этой стадии потери мотивации могут быть незаметными: сотрудник по-прежнему легко контактирует с коллегами и руководством. Поэтому любые отклонения от обычного поведения должны насторожить непосредственного руководителя.

Следующий этап демотивации проявляется в виде открытого недовольства. Его признаки могут быть различными: игнорирование рекомендаций руководства, демонстративная агрессивность, уклонение (возможно, неосознанное) от выполнения заданий под незначительными предлогами. Любые противоречивые указания руководителя порождают у демотивированного сотрудника чувство собственного бессилия и его поведение становится демонстративным. Цель такого поведения сотрудника - зарекомендовать себя с лучшей стороны, и одновременно сделать руководителя виновным в неудаче. Однако на этом этапе сотрудник еще надеется на изменение ситуации, он способен вернуться в компанию. На этом этапе подчиненный начинает избегать контактов с непосредственным начальством и активнее интересуется поисками другой работы.

На заключительном этапе демотивации происходит полное "отчуждение" сотрудника от руководства и компании в целом. На данной стадии сотрудник уже не пытается возродить собственный интерес к работе, а только - самоуважение. Разочаровавшись в руководстве, в компании и в своей работе, он теряет желание к сотрудничеству, конфликтует с коллегами. На этом этапе сотрудник постоянно подчеркивает пределы своих обязанностей, ограничивает их до минимума. Человек не проявляет инициативу, старается отмежеваться от

компании.

Постоянно "гореть" на работе способны только единицы. Очень важно вовремя заметить признаки потери интереса персонала к работе и найти способы мотивировать демотивированного сотрудника.

Система мотивации в большинстве случаев ограничивается принципами оплаты труда, политикой материальных и нематериальных поощрений, предоставлением компенсационных пакетов и пр. Однако этого оказывается недостаточно для поддержания энтузиазма персонала. Не стоит забывать про вторую половину мотивации - внутреннюю. Сложность состоит в том, что внутреннюю мотивацию трудно измерить. Но делать это необходимо, так как ее потеря моментально отражается на финансовых результатах и на внутреннем климате компании.

Что бы применить эффективный способ снижения демотивации, важно определить факторы. Основные факторы и способы снижения приведены ниже.

Нарушение негласного контракта- предоставление кандидату правдивой информации о компании при отборе, формирование реалистичных ожиданий, а не «радужных перспектив».

Неиспользование навыков сотрудников- ставить сложные задачи для удовлетворения потребности в самореализации.

Игнорирование идей и инициативы- прислушиваться к идеям и инициативам и всегда объяснять, почему та или иная идея не подходит для реализации.

Отсутствие чувства причастности к компании- формировать командный дух во всех подразделениях компании.

Отсутствие личного и профессионального роста- для работников «рутинной» сферы ставить краткосрочные задачи, долгосрочные проекты разделять на этапы, где показателен промежуточный результат.

Отсутствие признания и достижений результатов со стороны руководителя- «радоваться» победам сотрудника, поощрять всегда если не в финансово, то в словесной форме.

Отсутствие изменений в статусе сотрудника- применять различные изменения статуса без изменения должности.