ПОГОРЄЛОВАТ.О., доцент НТУ «ХПІ»
БУРЛАКАА.І., магістрант НТУ «ХПІ»

ЧОМУ ЙДУТЬ КРАЩІ: ПРОБЛЕМА ДЕМОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Останнім часом керівники організацій стикаються з проблемою, що їх співробітники працюють не так старанно, як хотілося б, і, головне, не так, як вони здатні. Оклад, відсотки, бонуси, подарунки, нематеріальні стимули (дошки пошани, корпоративні свята, спільні цінності) - ось ті інструменти, на які менеджери всіх рівнів покладають свої надії, намагаючись утримати в компанії найцінніших співробітників. Але, як показує досвід, вони знову і знову звертаються до експертів за допомогою - бо йдуть цінні співробітники [1].

Чому це відбувається? Всі перераховані вище зусилля спрямовані на створення зовнішніх систем мотивування. Але є ще один найсильніший фактор, що визначає трудову поведінку. Йдеться про внутрішню мотивацію. Про те, чому сама людина хоче виконувати доручену їй роботу на найвищому рівні, або навпаки, працює «абияк», чому якийсь вид діяльності їй до душі, а інший – ні [2].

Ми виділили деякі з можливих факторів демотивації, які, на наш погляд, надають ключовий вплив:

1) обмануті очікування співробітника через сильно прикрашену інформацію на співбесіді про компанію та про перспективи. При наймі на роботу реальне «середовище», в яке кандидатові належить увійти, обговорюється дуже мало – тому що кандидати бояться ставити питання, а менеджери з персоналу розписують роботодавця тільки в рожевому кольорі;

2) невикористання будь-яких навичок співробітника, які він сам цінує;

3) ігнорування ідей і ініціативи. Приступаючи до нової роботи, співробітники зазвичай «фонтанують» новими ідеями. І найчастіше від цих ідей просто відмахуються - частково від недовіри новачкам, частково - від небажання розлучитися зі звичною робочої рутиною, навіть якщо вона не

ефективна;

4) відсутність почуття причетності до компанії. У працівників нерідко складається враження, що для менеджерів компаній вони є людьми другого сорту, які працюють на компанію виключно через гроші;

5) відсутність відчуття досягнення, не видно результатів, немає особистого і професійного зростання. Особливо болісно переживають відсутність цікавої роботи люди творчих професій;

6) відсутність визнання досягнень і результатів з боку керівництва;

7) відсутність змін у статусі співробітника. Структурні обмеження є найбільш поширеною причиною уповільнення і зупинки кар'єрного зростання, точніше сказати, зміни статусу співробітника в організації, що дає повноваження, влада, можливість вирішувати нові завдання і рости. Ситуація типова для великих компаній з ієрархічною структурою. Не останнім за значимістю демотиватором є суб'єктивізм керівництва при прийнятті рішень про переміщення співробітників[3].

Нам хотілося звернути увагу керівників на цей особливий фактор поведінки співробітників - внутрішню мотивацію, тому що, на жаль, за нашими спостереженнями, він залишається осторонь, що призводить до негативних наслідків, перешкоджаючи ефективній роботі співробітників і стимулюючи догляд найцінніших з них.

Ми сподіваємося, що викладені нами ідеї та рекомендації дадуть імпульс до кращого розуміння персоналу компаній та реалізації невикористаного до цього потенціалу співробітників. Більш того, багато із запропонованих нами рекомендацій досить прості і є складовою частиною ефективного управління - і при цьому, як показує досвід, дійсно допомагають боротися з демотивацією.

Список літератури: **1.** *Голушко А.Н.* Замысловатый мотив // Управление персоналом – 2008. **2.** *Дежин В.А.* Эффективность работы в организации //Управленец. – 2008. **3.** *Батьковский А.В.* Приемы мотивации к труду и профессиональному росту // Проблемы теории и практики управления. - 2009.