

*Хахова Д.В.*

*Научный руководитель: д.т.н., профессор Л.И. Шулятьева  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: diana.hahova@yandex.ru*

### **Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала**

Во многие компании часто обращаются с просьбой построить эффективную систему оплаты труда, повысить мотивацию сотрудников. Руководители возлагают свои надежды на премии, бонусы, подарки, надеясь тем самым развить интерес к работе и задержать самых лучших сотрудников на более долгий срок. Но как показывает опыт, это не всегда срабатывает и не всегда является эффективным средством мотивации и даже самые ценные кадры покидают прежнее место работы.

Этими способами организация пытается повлиять на эффективность производственного поведения своих кадров, но сильнейшим фактором является внутренняя мотивация сотрудника. Руководители понимают, что заставить сотрудника что-то делать или что-то полюбить чрезвычайно сложно и предлагают принимать на работу только тех сотрудников, у которых внутренняя мотивация уже выработана, и они смогут приспособиться к любым условиям и выполнять поставленные задачи компании.

Этот тезис бесспорен. Но даже самый тщательный отбор кандидатов не решит всех проблем с внутренней мотивацией сотрудника. Сегодня она была, а завтра ее нет. И пока потеря мотивации не приведет к серьезным срывам в работе, она так и останется незамеченной.

Особенностью внутренней мотивации является то, что организация не способна повлиять на нее в положительную для себя сторону. Но когда сотрудник приступает к новой работе, то чаще всего внутренняя мотивация сильна и является главным фактором, определяющим поведение на рабочем месте. Основная задача – не потерять эту выгодную позицию. Необходимо приложить все усилия, чтоб минимизировать отрицательное влияние на мотивацию персонала.

Для выявления причин текучести кадров в гостиничном сервисе был проведен анализ, позволивший структурировать эти причины и выстроить их по степени важности. Источником информации для проведения исследования явились опросные листы, заполнявшиеся лицами, увольняющимися по тем или иным причинам. Исследования показали, что 70% опрошенных покидают место работы из-за того, что работодатель и менеджеры фирмы не всегда открыты с нанимаемым персоналом и иногда предоставляют недостоверную информацию о своем предприятии. Опрошенные выделяли и другие факторы и причины, по которым они покидают место работы.

Можно выделить некоторые из возможных факторов демотивации, которые оказывают ключевое влияние:

#### **1. Нарушение негласного «контракта»**

Чаще всего менеджеры по персоналу расписывают работодателя в «розовом цвете» и хранят в тайне никому не известные коммерческие тайны. В результате у сотрудника формируются слишком завышенные ожидания, которые серьезно расходятся с действительностью. Вскоре после работы сотрудник обнаруживает, что обучение формально и перспектив для роста нет. Результат – внутренней мотивации больше нет. Рекомендации – максимум реалистичной информации.

#### **2. Неиспользование навыков сотрудника, которые он сам оценит**

Одно из решений заключается в том, что работодателю необходимо использовать все навыки своего сотрудника, раскрывать в нем новые способности и умения, не позволять ему забыть то, что он знал раньше.

#### **3. Игнорирование идей и инициативы**

Необходимо прислушиваться к идеям и предложениям. Всегда нужно объяснить, почему та или иная предложенная идея не подойдет Вашей компании.

#### 4. Отсутствие чувства причастности к компании

Чувство причастности к общему делу и командный дух являются очень сильным стимулом. Сотрудники, жертвуя своими личными интересами и временем, готовы работать на достижение целей компании. Поэтому, следует привлекать таких сотрудников к общекорпоративным мероприятиям, регулярно информировать их о происходящем в компании.

5. Отсутствие ощущения достижения, не видно результатов, нет личного и профессионального роста

Для сотрудников обыденной и скучной сферы деятельности необходимо создавать проекты, которые помогут научиться чему-то новому и разнообразить рабочий процесс.

#### 6. Отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства

Нужно уметь радоваться достижениям и победам сотрудников. Поощрять их. Не всегда финансово, но всегда словесным одобрением и поддержкой.

#### 7. Отсутствие изменений в статусе сотрудника

Целесообразно использовать различные приемы изменения статуса без изменения должности.

Внутренняя мотивация сотрудника является особым фактором поведения и чаще всего со стороны работодателя она остается без внимания. Предложенные идеи дадут импульс к лучшему пониманию персонала и реализации неиспользуемого потенциала сотрудников.

### Литература

1. Трапицына С.Ю. Мотивация персонала в современной организации: Учебное пособие / Под общ.ред. С. Ю. Трапицына. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2013. – 240 с.
2. Чекмарев О.П. Мотивация и стимулирование труда: учебно-методическое пособие. – СПб., 2013. – 343 с.
3. <http://www.aup.ru/articles/personal/7.htm> - Административно - управленческий портал.