



# Анализ факторов демотивации, снижающих эффективность работы сотрудников

Байсангуров А.Ф., Арутюнова Н.Н., Байсангурова М.М.

Центральная клиническая больница «РЖД-Медицина», Москва, Российская Федерация

## АННОТАЦИЯ

**ОБОСНОВАНИЕ.** С ростом развития здравоохранения и увеличением числа медицинских центров возрастает конкуренция среди организаций, предоставляющих диагностические услуги. Одним из важнейших факторов экономической эффективности и организационной лояльности работников как в крупной многопрофильной клинике, так и в отдельно взятом отделении являются психологические технологии работы с персоналом [1–3].

**ЦЕЛЬ** — анализ психологических и организационных факторов демотивации профессиональной деятельности сотрудников в медицинской организации.

**МЕТОДЫ.** В работе использованы методы аналитического исследования и информационного поиска, а также проведён опрос среди 17 врачей разного профиля, работающих в медицинских организациях различных форм собственности.

**РЕЗУЛЬТАТЫ.** Первый демотивирующий фактор как по значимости, так и по мере встречаемости — это нарушение ожиданий сотрудника от компании, условий работы, вознаграждения. Ожидания возникают как в силу недоговорённости работодателем или утаивания информации, так и в силу формирования у работника мнения, более выгодного для него самого. Ожидания, возникающие в результате умалчивания и намёков, могут привести к ещё большему разрушению мотивации. В лучшем случае сотрудник уволится. В худшем — останется работать и будет настраивать всё подразделение против руководства. Другой демотивирующий фактор — неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит. Принимая на работу человека, который превосходит по своим компетенциям те требования к должности, которые существуют, совершается ошибка, и в итоге сотрудник вынужден выполнять работу, которую он знает очень хорошо. Интерес отсутствует, так как он может действовать более профессионально, выполнять более сложные обязанности, но в рамках настоящей должности это невозможно. Если потребность не реализуется, то человек начинает проявлять демотивирующие модели поведения, включаться в другую деятельность, советовать другим, как надо было делать. Может возникнуть ситуация «подсидивания» своих коллег. Эффективность такого сотрудника будет невысокой. Третий демотивирующий фактор — отсутствие чувства причастности к компании. Это самый неприятный демотивирующий фактор, так как причастность — это больше о ценностях. Причастность либо есть, либо её нет, хотя возникает ситуация более неприятная, когда человек, причастный к компании, принимает компанию как свою, при этом вдруг в какой-то момент он перестаёт быть причастным к этой компании. Чаще всего такой демотивирующий фактор создаётся у работников «на удалёнке». Следующий демотивирующий фактор — отсутствие ощущения достижения, личностного профессионального роста. Это базовая потребность человека — двигаться, развиваться и действовать, получая какой-то результат. Не каждый человек согласится выполнять такую монотонную деятельность, где нет какого-либо роста. Ещё один демотивирующий фактор — отсутствие признания достижений со стороны руководства, коллег, значимых сотрудников, так называемой референтной группы. Если человек не получает какой-либо обратной связи, желательной положительной, то у него возникает ощущение демотивации, т.е. это демотивирующий фактор, снижающий эффективность. В ходе исследования и проведённого опроса было выявлено, что факторы демотивации играют существенную роль в повышении лояльности сотрудников к организации. Систематизированное изучение теоретических и прикладных аспектов трудовой мотивации, знание психологических и организационных факторов мотивации профессиональной деятельности сотрудников в организации станет существенным подспорьем для руководителей медицинских организаций и заведующих отделениями для достижения удовлетворённости трудом и эффективной работы персонала.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Знание психологических факторов работы с персоналом является неотъемлемой частью технологии мотивационного менеджмента, технологии диагностики и оптимизации организационной культуры.

**Ключевые слова:** менеджмент; персонал; психология; технология; работа; управление

**Для цитирования**

Байсангуров А.Ф., Арутюнова Н.Н., Байсангурова М.М. Анализ факторов демотивации, снижающих эффективность работы сотрудников // Digital Diagnostics. 2021. Т. 2. № 2S. С. 10–11. DOI: 10.17816/20212S210

**For Citation**

Baysangurov AF, Arutyunova NN, Baysangurova MM. Analysis of the demotivation factors that reduce the efficiency of employees. *Digital Diagnostics*. 2021;2(2S):10–11. DOI: 10.17816/20212S210

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Родионова Е.А. Психология стимулирования персонала. Харьков: Гуманитарный центр, 2013. 228 с.
2. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика / под ред. Г.С Никифорова. Санкт-Петербург: Речь, 2010. 816 с.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. Е.А. Родионовой. Москва: Юрайт, 2016. 279 с.

Для корреспонденции: [baisangurov.af@yandex.ru](mailto:baisangurov.af@yandex.ru)