

Секция «Управление персоналом: вызовы времени»

**Нематериальная мотивация персонала в условиях финансового кризиса  
организации**

**Аксенова Вера Александровна**

*Аспирант*

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет  
государственного управления, Москва, Россия

*E-mail: aksenova.v.90@mail.ru*

Как известно, рыночная экономика циклична, и рано или поздно организациям приходится сталкиваться с таким явлением как кризис. Во времена масштабных кризисов, когда экономика отрасли или региона находится под угрозой, организации оказываются в равных неблагоприятных условиях. Другая ситуация наблюдается в условиях локального финансового кризиса внутри одной организации, когда появляется реальная угроза ухода сотрудников к конкурентам, поэтому важное место занимает решение вопроса сохранения коллектива и повышения лояльности персонала.[4]

Финансовый кризис, как мы помним, это результат нерационального расходования средств организации, несоответствие доходов и расходов, неплатежеспособность организации. В подобных условиях нет лишних денежных средств на построение системы мотивации персонала, а потому особую роль начинают играть инструменты нематериальной мотивации, целью которой и является повышение приверженности персонала компании.

В условиях стабильности и благосостояния нематериальной мотивации не уделяют должного внимания с точки зрения построения единой системы и используют отдельные инструменты, которые сами по себе не являются эффективными. Но именно благоприятная обстановка дает возможность развивать механизмы, способные в кризисных условиях сработать в качестве подушки безопасности и обеспечить более легкое прохождение данного этапа.

Одной из важнейших целей руководства организации в области управления персоналом должна стать разработка механизмов нематериальной мотивации[5, 6], направленных на повышение приверженности персонала, а так же его стремления к саморазвитию и самосовершенствованию.[7, 8]

Во-первых, необходимо разрабатывать полноценную систему мотиваторов, взаимодополняющих друг друга и приносящих конкретную измеримую пользу. Данная система должна опираться, с одной стороны, на общую стратегию развития, управление персоналом, особенности сотрудников, и с другой стороны, на внешнюю среду.[1]

Во-вторых, следует учитывать, что любые механизмы нематериальной мотивации приносят положительный результат в течение определённого временного интервала, после чего их эффективность снижается до минимального значения. А потому любая система нематериальной мотивации не может быть постоянной, она должна быть рассчитана на развитие и изменение.[9]

В-третьих, крайне важно оценивать эффективность выстроенной системы. В данном случае речь идёт о формировании ещё одной самостоятельной системы - системы оценки. Основными субъектами процесса оценки должны выступать сотрудники организации, т.к. их мнение - показатель успешности механизмов нематериальной мотивации.[3]

В-четвёртых, обязательно нужно помнить, что нематериальная мотивация не является панацеей и может выступать только в роли дополнительного инструмента управления лояльностью персонала. Нематериальная мотивация должна действовать в совокупности

с материальным стимулированием.[2]

### Источники и литература

- 1) Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: Инфра-М, 2002. – 328 с.
- 2) Дронова В., Ревеко Г. Похвала дорожке денег / Российская бизнес-газета: карьера и менеджмент. - № 833. – 31.01.2012
- 3) Львова М. Насколько важна нематериальная мотивация / Актуальная бухгалтерия. – № 4. – апрель, 2012
- 4) Мансуров Р.Е. Настольная книга директора по персоналу. – М.: Юрайт, 2012. – 336 с.
- 5) Нельсон Б. 1001 способ мотивировать работника. – М: Вильямс, 2007. – 192 с.
- 6) Нельсон Б. 1001 способ поощрить работника. – М: Вильямс, 2006. – 192 с.
- 7) Пугачев В. П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / Под ред. проф. Пугачева В.П. – ИНФРА-М, 2011. – С. 394.
- 8) Пугачев В. П. Руководство персоналом организации: Учебник. – М.:Аспект Пресс, 2005. – 416 с.
- 9) Черников Б.В. Создание системы нематериальной мотивации, нацеленной на устойчивое ведение бизнеса / Вестник Томского государственного университета. – № 365. – 2012