

УДК 331.101.3

*Иванчикова Е.М.,  
студент 2 курса, кафедра государственного  
управления и менеджмента,  
Батарчук Д.С.,  
кандидат педагогических наук, доцент  
Брянский филиал РАНХиГС, Россия, г. Брянск*

**МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ  
ТРУДА**

*Аннотация: В статье актуализируется проблема мотивации персонала. Теоретически обосновывается роль мотивации персонала в условиях кадрового дефицита и повышенной конкуренции организаций на рынке труда. Уточняется специфика мотивация персонала как важного фактора, влияющего на эффективность деятельности организации. Конкретизируются основные способы нематериальной мотивации персонала.*

*Ключевые слова: мотивация, мотивация персонала, организация, управление персоналом, кадровый дефицит.*

*Ivanchikova E.M.,  
2nd year student, Department of Public  
Administration and Management  
Batarchuk D.S.,  
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
Bryansk branch of RANEPА, Russia, Bryansk*

**EMPLOYEE MOTIVATION AS A FACTOR IN INCREASING  
ORGANIZATIONAL COMPETITIVENESS IN THE LABOR MARKET**

*Abstract: The issue of employee motivation is highlighted in this article. It theoretically substantiates the role of employee motivation in the context of*

*labor shortages and increased competition among organizations in the Labor market. The specification of employee motivation is clarified as an important factor influencing the effectiveness of organizational performance. The main methods of non-material motivation for employees are specified.*

*Keywords: motivation, employee motivation, organization, human resource management, labor shortage.*

В современных условиях рынок труда характеризуется высокой конкуренцией между работодателями, связанной с дефицитом кадров, и ростом заработных плат с целью привлечения кандидатов. Мотивация персонала является одним из важнейших факторов повышения конкурентоспособности организаций в условиях дефицита трудоспособного населения. Для достижения успеха организации перед HR-специалистами стоит важная задача: привлечь и сохранить лояльных, замотивированных сотрудников. Актуальность данной статьи обусловлена возросшей ролью мотивации персонала как способа повышения конкурентоспособности организации.

Одной из фундаментальных проблем России в 2024 году является кадровый голод. По данным Федеральной службы государственной статистики уровень безработицы в Российской Федерации по состоянию на октябрь 2024 года составляет рекордные 2,3%.

Заработные платы растут, конкуренция между работодателями увеличивается. По данным Росстата за январь – октябрь 2024 года реальная заработная плата по стране в среднем выросла на 8,9% по сравнению с январем – октябрём 2023 года. Номинальная среднемесячная заработная плата в России в октябре 2024 увеличилась на 16,4% по сравнению с сентябрём 2023 года и составила 86 582 руб. [1]

Таким образом, на рынке труда продолжается борьба организаций за дефицитный ресурс – трудоспособное население. HR-специалисты в условиях дефицита кадров должны перестроить свою работу, где в основе

поиска кандидатов лежит только уровень заработной платы и включить другие факторы повышения конкурентоспособности их вакансий. На наш взгляд, одним из ключевых факторов является мотивация персонала.

О мотивации задумывались еще древние мыслители, такие как Сократ, Аристотель, Платон и другие. Тогда они говорили о «нужде», как о главной движущей силе человека [2, с. 22].

Вопросами мотивации занимались многие зарубежные ученые, такие как А. Маслоу, Клейтон Альдерфер, Дэвид Макклелланд, Фредерик Герцберг, Фредерик Тейлор, Рон Хаббард, Дж. С. Адамс, Виктор Врум, Б. Скиннер, Лайман Портер, Эдвард Лоулер, Эдвин Локк, Дуглас Макгрегор и другие. Вышеупомянутые ученые внесли большой вклад в изучение мотивации персонала: были созданы теории и модели мотивации персонала, которые HR-специалисты могут в современных условиях использовать в своей работе.

В отечественной науке вопросами мотивации персонала занимались такие ученые, как Е.П. Ильин, Н.А. Бернштейн, С.Л. Рубинштейн, А.Я. Кибанов, Б.Ф. Ломов, В.А. Ядов, А.Н. Леонтьев, В.Г. Леонтьев, Р.С. Немов, В.Д. Шадриков, К.К. Платонов, Л.И. Петражицкий и другие.

Впервые термин «мотивация» был применен Артуром Шопенгауэром. Таким образом, за многие века было создано бесчисленное количество подходов, теорий, моделей, описывающих мотивацию. Это говорит о том, что мотивирование является одним из ключевых факторов развития человека и организации.

В теории мотивации выделяют несколько основополагающих терминов: мотив, стимул, стимулирование, мотивация.

Мотив – внутреннее побуждение человека, связанное с удовлетворением его потребностей.

Стимул – это внешнее воздействие на человека, принуждающая его к действию. Например, позитивный стимул – премия при выполнении плана;

негативный стимул – наложение дисциплинарного взыскания при нарушении трудовой дисциплины.

Стимулирование в свою очередь — это процесс применения стимулов и результат их использования.

Вышеупомянутые термины тесно связаны между собой и формируют понятие «мотивация». Мотивация – это внутренний процесс сознательного и самостоятельного выбора самим человеком той или иной модели поведения, определяемой комплексным воздействием внешних (стимулов) и внутренних (мотивы) факторов для удовлетворения своих потребностей [3, с. 10].

Мотивация труда – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, направленной на достижение определенных целей [4, с. 46].

Необходимо принимать во внимание методы мотивации персонала, применяемые в организационном процессе. Методы мотивации персонала можно разделить на материальные и нематериальные.

К материальным методам относятся: расчет заработной платы по КРІ, премии за достижение поставленных целей, премия за выслугу лет и другие, связанные с денежным вознаграждением. Конечно, такие методы являются основополагающими в привлечении соискателей: вакансия должна быть «в рынке», но помимо заработной платы не меньшее значение (а иногда и большее) имеют нематериальные методы.

К нематериальным методам относятся: добровольное медицинское страхование; бесплатное питание, чай, кофе; конкурсы внутри компании; корпоративные мероприятия; компенсация затрат на занятия спортом; компенсация санаторно-курортного лечения; скидки на продукцию; гибридный график, возможность удаленной работы; дополнительные дни отпуска; обучение за счет организации; возможность карьерного роста; сплоченный коллектив; комфортный офис и другие.

По нашему мнению, на рынке труда 2024 - 2025 гг. вакансии, в которых предложено хотя бы несколько пунктов нематериальной мотивации, будут популярнее, чем вакансии, содержащие в себе пункты только о заработной плате и социальных гарантиях, согласно ТК РФ (даже если во второй вакансии заработная плата будет указана больше). Такие вакансии выглядят более презентабельно, они выделяются из массы других предложений.

Из-за высокого количества вакансий в разных сферах соискатели могут быть растеряны: между работодателями происходит «гонка» заработных плат, таким образом, в основном все вакансии «в рынке»; вакансии, которые не «в рынке» работодателю приходится в любом случае или поднимать до рыночных условий, или отказываться от них. Следовательно, отличительной чертой, «визитной карточкой» вакансии могут стать льготные условия, которых нет в других компаниях – нематериальная мотивация.

Кроме дефицита кадров, есть еще одна отличительная черта рынка труда 2024 – 2025 гг. - приход поколения «Z», для которых комфортные условия труда иногда важнее заработной платы. Следовательно, для привлечения молодого поколения в организации должна быть хорошо развита нематериальная мотивация, создана благоприятная рабочая атмосфера, уделено внимание корпоративной культуре.

Таким образом, в условиях борьбы организаций за трудовые ресурсы одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности вакансии, является наличие в компании мотивации персонала, особенно нематериальной. Однако важно понимать, что для того, чтобы добиться успехов в найме персонала – необходимо действовать комплексно.

#### **Использованные источники:**

1. Росстат. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 20.01.2025).  
– Текст : электронный

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 362 с. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561098/p.22> (дата обращения: 23.01.2025).

3. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 269 с. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555899/p.10> (дата обращения: 23.01.2025).

4. Лобанова Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 553 с. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].— URL: <https://urait.ru/bcode/560496/p.46> (дата обращения: 23.01.2025).