



ECONOMIES' HORIZONS
Економічні горизонти

DOI: doi.org/10.31499/2616-5236
Homepage: <http://eh.udpu.edu.ua>

ISSN
2522-9273
(print)
2616-5236
(online)



UDC: 331.101.3:004-057.165]:303.72.01](045)

DOI: [10.31499/2616-5236.4\(29\).2024.313037](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.313037)

*Andrii Chernov, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Postgraduate Student in the Specialty 073 "Management" of the Department of
Marketing, Management and Business Management*

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ПРОЦЕСУ МОТИВАЦІЇ
ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ
THEORETICAL ASPECTS OF ANALYSIS OF THE MOTIVATION
PROCESS OF IT EMPLOYEES**

***Анотація:** В статті досліджено теоретичні аспекти аналізу мотивації працівників ІТ-сфери. Розглянуто базові та сучасні теорії мотивації персоналу, матеріальні та нематеріальні види винагороди ІТ-фахівців. Встановлено, що в сучасних умовах мотивація персоналу є складним процесом, який є досить важливим для ефективної роботи працівників ІТ-підприємств. Доведено, що шляхом до розвитку підприємства та підвищення його привабливості на ринку праці є актуалізація наявних застосованих на підприємствах методів мотивації персоналу.*

***Abstract:** The article examines the theoretical aspects of the analysis of the motivation of IT workers. Basic and modern theories of personnel motivation, material and non-material types of remuneration of IT specialists are considered. It has been established that in modern conditions the motivation of IT personnel is a complex process, which is quite important for the effective use of employees of IT enterprises. It has been proven that the way to the development of the enterprise and increasing its attractiveness on the labor market is the actualization of the methods of personnel motivation available at enterprises. The advantages and disadvantages of working in the IT sphere are determined. It has been established that the evolution of development is characterized by managerial activities that lead to the transformation of an economic person into a social person, and the systemic changes occurring in society and the economy force the introduction of new conceptual approaches to the policy of stimulation. It has been proven that changes in the nature and content of work, caused by the complete automation of production, the spread of humanistic tendencies in all spheres of social life, are reflected in the emergence and formation of new incentives. It has been found that the modern personnel*

stimulation policy, taking into account the special role of the personnel of enterprises in the field of information technologies, as the main intellectual resource in corporate activity, must meet the system principles and requirements of modernity. The article examines the latest theoretical and analytical studies, which testify to the need for additional study and constant updating of the chosen topic. The motivation of employees in the IT sphere, as well as the motivation of employees in other spheres of professional activity, is quite important for the effective functioning of the enterprise. Currently, no universal method of motivation has been found, therefore, the study of the motivation of IT specialists in modern conditions is important and relevant.

Keywords: motivation, personnel, IT sphere, IT enterprises, personnel management, employment, material incentives, non-material incentives

Ключові слова: мотивація, персонал, IT-сфера, IT-підприємства, управління персоналом, зайнятість, матеріальне стимулювання, нематеріальне стимулювання

Постановка проблеми.

Мотивація працівників IT-сфери, як і мотивація працівників інших сфер професійної діяльності є досить важливою для ефективного функціонування підприємства. На даний час не знайдено універсального способу мотивації. У зв'язку з цим дослідження мотивації IT-фахівців у сучасних умовах є важливим і актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження поняття мотивації персоналу підприємств зробили як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, зокрема: Вербицька Г. Л. [1], Задорожнюк Н.О., Кващук Ю.О. [2], Колот А. М. [3], Маслоу А. [4], Мутерко Г.М., Михальов Д.А. [5], Пачева Н.О., Подзігун С.М. [6], Щокін Г.В. [7] та інші. Незважаючи на велику кількість досліджень поняття мотивації, саме IT-фахівців, залишається актуальною і потребує додаткових поглиблених досліджень.

Формулювання мети статті (постановка завдання). Метою

статті є дослідження та аналіз теоретичних аспектів мотивації працівників IT-сфери та пошук оптимальних факторів впливу на рівень мотивації працівників і дієвих заходів з її підвищення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «мотивація» визначений давно, але неможливо одразу правильно визначити, що саме мотивувало поведінку того чи іншого працівника. Для однієї людини мотивацією є кар'єрний розвиток, зростання зарплати і наявність бонусів, для іншої – цікаві завдання і різноманітні можливості розвитку. Дейл Карнегі стверджував, що «на світі є тільки один спосіб спонукати когось-небудь щось зробити – це змусити іншу людину захотіти це зробити» [8]. Спираючись на слова психолога і письменника Д. Карнегі, автор вважає, що процес мотивування означає спонукання до виконання певної дії, появи бажання виконати таку дію.

Згідно з теорією А. Маслоу, основою мотивації персоналу в

будь-якій сфері є можливість задоволення всіх рівнів потреб [4].

ІТ-сфера як в світі, так і в Україні впевнено набирає обертів, а питання мотивації праці персоналу ІТ-підприємств стає все більш актуальним. На цей час попит на ІТ-фахівців перевершує пропозицію, що ускладнює компаніям пошук і утримання кваліфікованих спеціалістів. Також на трудову, громадську та творчу діяльність кожного працівника підприємства сфери інформаційних технологій впливає система мотивації та стимулювання персоналу і позначається на кінцевому результаті діяльності всієї організації. Ефективна мотиваційна політика підвищує економічний потенціал ІТ-підприємства і покращує привабливість спеціальності для підлеглих.

Людський потенціал в конкурентних умовах є суттєвим фактором розвитку організації. Мотивація стає важливим елементом в системі роботи з трудовим потенціалом і ефективною діяльністю організації [6]. Задача адміністрації – мотивувати персонал до продуктивної роботи, обов'язок працівників – якісно виконувати поставлені керівництвом завдання.

У жовтні-листопаді 2022 року Асоціація ІТ Ukraine провела дослідження і установила, що за підсумками дев'яти місяців 2022 року ІТ-галузь принесла 6 млрд дол. США експортної виручки в економіку України та досягла 10% зростання у порівнянні з 2021 роком. ІТ є однією з провідних індустрій української економіки та стрімко зростає щороку. Так, за останні

шість років частка експорту комп'ютерних послуг у ВВП зросла з 1,8% до 3,5%, а загалом в експорті послуг – з 13,4% до 37,8%. ІТ-галузь здебільшого орієнтована на експорт. Останні шість років обсяг експорту комп'ютерних послуг зростав у середньому на 26,8% щороку й у 2021 році досяг 6,9 млрд дол. США [9].

Виконавчий директор Асоціації ІТ Ukraine Костянтин Васюк, зазначив, що майже 40% від усіх послуг, які експортує Україна на зовнішній ринок, це послуги ІТ. Також цікавою є така цифра: в ІТ працює 2% усіх зайнятих осіб, які взагалі залучені в економіку країни. Це становить 3,5% у ВВП [9]. Робота фахівців ІТ-компаній пов'язана зі створенням нових продуктів, саме тому необхідно максимально використовувати інтелектуальні ресурси і внутрішню мотивацію співробітників, на що можна вплинути, використовуючи правильно підібрані мотиваційні фактори. Менеджери з персоналу (експерти з підбору та управління персоналом) часто оцінюють зовнішні мотиви розробників, не торкаючись їх внутрішніх мотивацій і не розглядаючи їхню залежність один від одного [10]. Тому необхідна практична робота з підняття продуктивності працівників ІТ-сфери з урахуванням внутрішньої і зовнішньої системи мотивації.

За допомогою авторського опитувальника Г. Федоришин, Ю. Боярчук встановили матеріальні та нематеріальні стимули, які існують в українських ІТ-компаніях. Обираючи чинники, які є

найважливішими при виборі роботодавця, більшість розробників обрали шість наступних: заробітна плата, професійне зростання, сприятливий психологічний клімат, комфортні умови праці, цікаві завдання та гнучкий графік роботи. Обираючи складові соціального пакету, які є вирішальними при виборі роботодавця, відповіді респондентів розподілились по різному. Для деяких категорій важливими є лікарняний (48%), спортивні програми (48%), заохочення за роки роботи в компанії (52%). Опитуваних цієї категорії не зацікавили такі складові соціального пакету, як матеріальна допомога на важливі події в житті, кредити, добровільне медичне страхування для рідних, програми для дітей співробітників. Інші респонденти більше звертають увагу при виборі роботодавця на такі складові: лікарняний (52%), додаткова відпустка (57%), проведення технічних заходів, таких як змагання, неформальні зустрічі, спільноти (57%) [11]. Для усіх опитуваних категорій вагомою є складова соціального пакету – лікарняні і додаткова відпустка. Виявлено, що початківці більше задоволені організацією праці та психологічним кліматом в колективі. Працівники сфери інформаційних технологій з досвідом роботи також задоволені сприятливим кліматом в колективі та відповідним розміром заробітної плати чи премії.

За допомогою вище згаданих досліджень, можна визначити основні цінності працівників і керівництво зможе розробити

ефективніший план мотивації підлеглих. Необхідно враховувати, що зі зростанням досвіду у працівника ІТ-сфери на другий план відходять такі цінності як пізнання та ефективність в роботі, активне життя. Працівники з досвідом бажають працювати на одинці, а початківці – в колективі, адже можуть перейняти досвід у колег.

Для усіх працівників підприємств ІТ-сфери є важливим гнучкий графік роботи, їжа в офісі, зони відпочинку, спортзал, можливість проходження курсів підвищення кваліфікації, соціальний пакет, страхування, а також можливість вивчати іноземну мову [12].

Задорожнюк Н.О., Алексеєнко С.О., Жанько К.О. у своєму дослідженні розглянули матеріальні та нематеріальні види винагороди саме ІТ-фахівців. Так, до матеріальних способів мотивації ІТ-фахівців можна віднести:

- конкурентоспроможну й стабільну заробітну плату;
- різні бонуси;
- регулярні підвищення заробітної платні;
- заохочення особистих ініціатив співробітника та понаднормової роботи;
- знижки або безкоштовне користування продуктами діяльності компанії (програмне забезпечення, бібліотека тощо).

До нематеріальних видів мотивації ІТ-фахівців можна віднести:

- оплату занять спортом, різних навчальних курсів, необхідних для роботи;
- оплачувану відпустку;

- позапланові вихідні;
- корпоративні курси з іноземної мови;
- оплату участі в спеціалізованих конференціях, “meet-up”;
- фінансування закордонних робочих поїздок;
- «соціальні прогладжування», до яких належать:
 - 1) публічна похвала робітника;
 - 2) реалізація ідей співробітника, публічне визнання його авторства;
 - 3) кар’єрне зростання;
 - 4) збільшення потоку цікавих, креативних та відповідальних завдань;
 - 5) поліпшення рівня комфорту робочого місця та офісу загалом;
 - 6) розважальні заходи, корпоративні свята, тимбілдинги;
 - 7) колективне привітання співробітників з днем народження;
 - 8) допомога та підтримка в прийнятті рішень;
 - 9) регулярний зворотній зв’язок від керівництва з підкресленням досягнень співробітника та пропозиціями щодо допомоги [13].

Слід зазначити, що в ІТ-сфері до персоналу застосовуються різні штрафи:

- штрафи за невиконання поставленої задачі або технічного завдання;
- штрафи за запізнення на роботу;
- штрафи за несвоєчасне виконання поставленої задачі або технічного завдання тощо.

Також необхідно відзначити, що в цьому разі винагороди та штрафи стимулюють протилежні

тенденції мотивації. Винагороди стимулюють тенденцію прагнення до успіху, а штрафи – поведінку, спрямовану на уникнення можливої невдачі [13]. Працівники, які прагнуть до успіху та готові ризикувати, мають менше шансів потрапити в незручні ситуації, ніж ті, хто готовий ризикувати, але має сильну мотивацію уникнути невдачі. Навпаки, коли висока мотивація працівника полягає в тому, щоб уникнути невдачі, це є перешкодою для мотивації успіху (тобто досягнення цілей). Таким чином, керівники повинні ставитися до штрафів обережно і лише як до обмежень для забезпечення дотримання співробітниками правил компанії. Зловживаючи штрафами, керівники не тільки демотивують працівника, а й знижують якість їхньої роботи.

Позитивна мотивація на роботі сильніше залежить від потреб, які знаходяться вище в піраміді Маслоу, а саме від самореалізації та поваги. Найменш важливими є негативні мотиви, що впливають з потреби в безпеці, тобто бажання уникнути критики та уникнути невдачі. Слід зазначити, що жінки і чоловіки по-різному реагують на невдачу. Таким чином, невдача може спонукати співробітниць працювати більше, щоб вжити подальших дій, тоді як для працівників-чоловіків, навпаки, невдача може призвести до депресії або стрибків в роботі. Керівники будь-якої сфери діяльності повинні враховувати ці гендерні і психологічні особливості підлеглих.

Щоб визначити специфіку мотивації ІТ-спеціалістів, необхідно виявити відмінні характеристики

роботи в ІТ-сфері. Працівники у сфері інформаційних технологій, включаючи програмістів, графічних та веб-дизайнерів, тестувальників, менеджерів проєктів, маркетологів, копірайтерів, HR-менеджерів, бізнес-аналітиків, рекрутерів та інших мають досить різні обов'язки, але всі вони працюють в офісах, займаються інтенсивною мозковою роботою протягом дня і отримують гідну зарплату.

Висновки. Отже, однією з характеристик мотивації працівників сфери інформаційних технологій є максимізація активності інтелектуальних ресурсів шляхом правильного підбору факторів мотивації. Внутрішня мотивація ІТ-працівників – це гідна заробітна плата, яка відповідає вартості робочої сили, соціальні виплати, хороший колективний настрій, комфортні умови праці, можливість підвищення кваліфікації та навчання, гнучкий графік роботи,

додаткові відпустки та розвиток в кар'єрі. Можна сказати, що проблема мотивації ІТ-фахівців є багаторівневою. По-перше, звичайно, це задоволення базової потреби будь-якої людини. Однак, враховуючи специфіку ІТ-сфери, важливо розуміти вагому роль мотиваційних факторів, таких як: можливість професійного розвитку, тобто вдосконалення наявних навичок та засвоєння знань у суміжних сферах; створення згуртованості – дружній колектив, пов'язаний корпоративною культурою та командною роботою; піклування про здоров'я та комфорт ІТ-фахівців. Врахування усіх вищезазначених мотиваційних факторів допоможе керівнику розробити ефективніші стимули для свого персоналу. У подальших дослідженнях планується врахувати міжнародний досвід мотивації працівників ІТ-сфери.

References:

- Verbytska, H. (2012). *Motyuvannia personalu na vitchyznianskykh promyslovykh pidpriemstvakh* [Motivation of personnel at domestic industrial enterprises]. *Lvivska politekhnik – Lviv Polytechnic*, № 727, 10–15. [in Ukrainian].
- Zadorozhniuk, N., Kvashchuk Yu. (2016). *Analiz bazovykh teoriiy motyvatsii personalu*. [Analysis of basic theories of personnel motivation]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 2016. issue 9-1, 77–81. [in Ukrainian].
- Kolot A. M., Tsybaliuk S. O. (2012). *Motyvatsiia personalu: pidruchnyk*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York, NY: Harper & Row Publishers.
- Muterko H.M., Mykhalov D.A. (2024). *Osoblyvosti motyvatsii personalu pidpriemstva v umovakh voiennoho stanu* [Peculiarities of the motivation of the company's personnel in the conditions of martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, issue 60. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-141> [in Ukrainian].
- Pacheva N. O., Podzihun S. M. (2021). *Vplyv motyvatsiinoho menedzhmentu na efektyvnist diialnosti orhanizatsii* [The influence of motivational management on the effectiveness of the organization]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka» – International scientific journal "Internauka"*. Ser. *Ekonomichni nauky*. T. 3, № 11 (55), 42–46. DOI : <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-11-7671> [in Ukrainian].
- Menedzhment: katehorialno-terminol. slov.* (2007) / za red. H. V. Shchokin, M. F. Holovaty, O. V. Antoniuk ta in. Kyiv [in Ukrainian].

- Karnehi D. (2017). *Yak здобувaty druživ i vplyvaty na liudei*. Kyiv: KM-Buks [in Ukrainian].
Yak IT-industriia rozvyvaie inshi haluzi ekonomiky u 2022 rotsi URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/jak-it-industrija-rozvyvae-inshi-galuzi-ekonomiky> [in Ukrainian].
- Chernov A.O. (2023). *Osoblyvosti motyvatsii pratsivnykiv IT-sfery. Suchasni problemy i perspektyvy ekonomichnoi dynamiky : materialy Kh Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. здобувачив vyshch. osvity ta molodykh uchenykh (m. Uman, 16 lystop. 2023 r.) / MON Ukrainy, Umanskyi derzh. ped. un-t imeni Pavla Tychyny, Navch.-nauk. in-t ekon. ta biznes-osvity [ta in.]; [holov. red. M. A. Slatvynskyi; redkol. : O. L. Bohashko, S. M. Podzihun, L. A. Chvertko]. – Uman : UDPU imeni Pavla Tychyny, 437–440. URL : <https://econom.udpu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/Zbirnyk-konferentsiji-16.11.23.pdf> [in Ukrainian].*
- Fedoryshyn H., Boiarchuk Yu. (2019). *Osoblyvosti motyvatsii profesiinnoi diialnosti pratsivnykiv IT-sfery*. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/psp/article/view/2948/3360> [in Ukrainian].
- Chernov A.O. (2024) *Features of Staff Motivation in the IT Sphere. Aktualni pytannia rozvytku ekonomiky: svitovi ta natsionalni aspekty : materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Uman, 21 trav. 2024 r.) / MON Ukrainy, Umanskyi derzh. ped. un-t imeni Pavla Tychyny, Navch.-nauk. in.-t ekon. ta biznes-osvity ta [in.]; [holov. red. M. A. Slatvynskyi; redkol. I. A. Berzhanir, N. I. Hvozdiei]. Uman : Vizavi, 108–110. URL : <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/16845>*
- Zadorozhniuk N.O., Aliksieienko S.O., Zhanko K.O. (2018) *Motyvatsiia personalu v IT-sferi [Motivation of personnel in the IT sphere]. Prychornomorski ekonomichni studii – Sea Economic Studies, issue 35, 66–70. URL : http://bses.in.ua/journals/2018/35_1_2018/14.pdf [in Ukrainian].*