

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-142>

УДК 004:005.95

Курганський С.С., Ситник Н.І.Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ІТ СЕКТОРУ

Анотація. У статті проаналізовані особливості мотивації та стимулювання в сучасних ІТ організаціях України, а також розглянули мотивацію в системі підвищення ефективності діяльності ІТ-організації. Окрім цього нами виділено принципи мотивації, як основу керівного процесу ІТ. В статті було визначено, як з'ясувати відношення персоналу ІТ-відділів до існуючого рівня матеріального заохочення; визначити мотиваційний профіль співробітників та перш за все як співвідносяться між собою і з іншими потребами важливі нематеріальні потреби ІТ-фахівців; якщо поточний рівень матеріального заохочення персоналу досліджуваного персоналу виявиться не адекватним суб'єктивній оцінці співробітниками власного вкладу в загальну справу, то його можна частково або повністю компенсувати за допомогою задоволення найбільш важливих для них нематеріальних потреб.

Ключові слова: мотивація, особливості мотивації в Україні, стимулювання, фахівці ІТ-сфери, ІТ-організація, принципи мотивації.

Kurganskyj Sergij, Sytnyk NatalyaNational Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

FEATURES OF MOTIVATION IN THE IT SECTOR

Summary. The article analyzes the features of motivation and stimulation in modern it organizations of Ukraine, as well as considered motivation in the system of improving the efficiency of it organizations. In addition, we have identified the principles of motivation as the basis of the it management process. In the article it was determined how to find out the attitude of it Department personnel to the existing level of material incentives; to determine the motivational profile of employees and, above all, how important intangible needs of it professionals relate to each other and to other needs; if the current level of material incentives for the staff of the staff under study is not adequate to the subjective assessment of employees' own contribution to the common cause, it can be partially or completely compensated by meeting the most important non-material needs for them. It is determined that financial remuneration is the most important factor of motivation, but after a sufficient level of satisfaction with material needs, it has little effect on improving the productivity of it personnel and the development of their creative skills. For it professionals, working in a good team on the basis of a satisfactory salary level is the main motivating factor, the personal importance of which often overrides even small salaries and low-prestige positions. Therefore, remuneration systems should be aimed primarily at meeting the actual (not necessarily financial) needs of it personnel. It is noted that the main goal of the motivation system of it specialists in companies is to create and develop a dedicated organization of personnel, tuned to high-yield activities and able to timely implement the tasks within the available resources. In difficult conditions, intangible rewards are of particular importance, which can reduce the cost of it personnel. Rational organization of the working process and more effective use of tools and methods of motivation and stimulation of specialists allows not only to find out the weighty needs and motives of each employee, but also allows you to assess the effectiveness of the measures taken and the effectiveness of work.

Keywords: motive, motivation, staff motivation, peculiarities of motivation in Ukraine, incentives, IT specialists, IT organization, principles of motivation.

Постановка проблеми. Прогрес інформаційного суспільства багато в чому визначається діяльністю компаній, що працюють в галузі інформаційно-комунікаційних технологій. За останні роки кількість працівників цієї галузі значно зросла і це обумовлено в першу чергу привабливою мотивацією праці. Сьогодні в Україні в ІТ сфері працює понад 58 тис. осіб, темп зростання становить 18%. Наприклад, в компанії ЕРАМ за 6 місяців кількість працюючих зросла на 900 осіб, це пов'язано з розвитком існуючих проектів і появою нових в українських офісах, а також з тим, що для спеціалістів висока мотивація і ІТ сфера – поняття тотожні.

В сучасних умовах розвитку економіки мотивування співробітників є одним із ключових факторів розвитку ІТ-організацій, так як безпосереднім виконавцем певного виду діяльності є саме персонал підприємства.

На сьогодні дуже мало спеціальних наукових досліджень, присвячених особливостям мотивації

персоналу ІТ галузі [4]. Зарубіжні дослідження в області управління персоналу керуються набором потреб та відповідними їм стимулами, які взяті з робіт по вивченню мотиваційного менеджменту (Р. Хаус, К. Левін, А. Маслоу, В. Шутс і т.д.) [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження вітчизняних фахівців в області мотиваційного менеджменту лише частково охоплюють питання стимулювання ІТ-фахівців, розглядаючи, в основному, питання ефективності матеріальних стимулів. Аналіз проблем мотивації персоналу в умовах переходу до ринкової економіки проводився в роботах багатьох науковців: Л. Божович, Л. Жуков, Б. Генін, В. Адамчук, Г. Зазерський, В. Белкін, А. Єгоршин, В. Белова, В. Богатиренко, О. Виханський, Ю. Тихонравов, Г. Щедровицький, В. Ядов, В. Щербаков, В. Ракотті, Н. Сакада, Р. Яковлев і т. д [8].

Мета дослідження полягає в тому, щоб проаналізувати особливості мотивації персоналу в ІТ

секторі та надати рекомендації, щодо удосконалення системи мотивації персоналу цього сектору.

Виклад основного матеріалу. Мотивація персоналу відіграє важливу роль в забезпеченні ефективної діяльності будь-якої організації. Особливе значення вона має для ІТ-фахівців. Складність мотивації фахівців цієї сфери обумовлена, перш за все особливостями їх праці. Результати та якість праці залежать від свідомості співробітників, їх внутрішнього бажання ефективно працювати. Особливості праці спеціалістів залежать від різноманітних факторів: виду діяльності організації, організаційної структури, напрямком діяльності, стилем управління, функціональних обов'язків. Наприклад, компанії які займаються системним інтегруванням мають більшу кількість бізнес-процесів та різноправленість, тим самим і мотивація спеціалістів таких компаній буде вища.

Такі компанії більш гнучкі та адаптивні, їх працівники мають можливість бути більш самостійними у прийнятті рішень та творчий підхід, коли співробітником компанії рухає самомотивація та внутрішнє самовираження.

Система винагороди в таких компаніях будується на експертних знаннях, вкладі робітників, їх компетенцій та участі в загальній праці. Особливістю ІТ спеціалістів таких компаній є їх висококваліфікованість та багатопрофільність.

Велику роль у роботі персоналу, його віддачі на загальний результат є мотивація праці.

Мотивація – це сукупність внутрішніх (мотиви, потреби) та зовнішніх (стимули) рухомих сил, що спонукають людину до діяльності та надають цій діяльності спрямованість, орієнтацію та досягнення певних цілей.

Розвиток та мотивацію персоналу в сучасних організаціях необхідно розуміти як процес, спрямований на формування та максимально ефективно використання людського потенціалу співробітників відповідно до поставлених перед організацією цілей, можливостей та особистих якостей працівників.

Система мотивування співробітників сучасних організацій представляє собою організований керівництвом організації процес по створенню усіх необхідних умов та мотивів, які можуть вплинути на поведінку людини, регулювати інтенсивність трудового процесу, що проявляється у добросовісності, наполегливості та старанності всього персоналу у досягненні цілей організації.

В основі вибору та реалізації методів мотивації можна виокремити такі принципи:

1) принцип цілеспрямованості: застосування методів має спонукати працівників діяти для досягнення певних цілей або їх сукупності;

2) реалізація: має існувати реальна можливість розробки та здійснення заходів, які будуть реалізуватися обраним методом мотивації у співвідношенні з правовими та соціальними нормами, фінансовими ресурсами та технічними засобами;

3) системність: методи, які застосовуються, мають представляти собою одну єдину систему;

4) адаптивність: методи, які застосовуються, мають здійснюватися у формі, яка дозволить адаптувати їх до ситуації, що змінюється;

5) ефективність: застосування обраного методу має забезпечувати досягнення максимально можливого соціального та економічного ефекту

при мінімальних затратах на розробку та здійснення заходів, які реалізують метод [16].

Актуальними потребами персоналу в ІТ-організації є:

- 1) потреба у достойній заробітній платі;
- 2) потреба в стабільній заробітній платі;
- 3) потреба у професійному розвитку.

До найбільш реалізованих ІТ-фахівцями на роботі нематеріальним потребам відносять такі:

- 1) потреба у професійному спілкуванні;
- 2) потреба у зручному робочому оточенні;
- 3) потреба у стабільному місці роботи;
- 4) потреба у творчій діяльності;
- 5) потреба у навчанні [17].

Вивчаючи наукову працю Верещатіна Л.А. встановили, що існують певні закономірності у мотиваційній сфері фахівців у сфері ІТ. Показники сформованості мотивів наступні:

1. Життєзабезпечення – 13.09 балів.
2. Комфорт – 14.59 балів.
3. Соціальний статус – 14.93 балів.
4. Спілкування – 17.27 балів.
5. Загальна активність – 14.7 балів.
6. Творча активність – 18.95 балів.
7. Соціальна корисність – 17.55 балів.

Як зазначає автор, в структурі особистості ІТ-спеціалістів домінують мотиви із сфери робочої направленості (творча активність і соціальна корисність). Виробнича мотивація характеризує творчий розвиток особистості і мотивує працівника до приєднання в соціум, спонукає зародженню важливих матеріальних і духовних цінностей.

Фахівці ІТ-сфери є людьми творчої професії, тому для підтримки їх творчої активності, розробки нових ідей та програм необхідно постійно здійснювати моніторинг їх стану та задоволення роботою, а у випадку відхилення від норми, вирівнювати їх стан на робочий та творчий мотиваційними інструментами. Дуже важливо своєчасно виявити та усунути негативні фактори робочого процесу [1].

Слабка організаційна вмотивованість ІТ-фахівців – широко розповсюджене явище у сучасній Україні. Це виявляється, наприклад, у рості плінності кадрів у ІТ-сфері – окрім матеріальної винагороди спеціалісти шукають та обирають компанію, де можуть зростати у професійному напрямку – застосовувати інші інструменти в професійній діяльності, «прокачувати» свої скіли до отримувати нові. Загострення реальних мотиваційних проблем багато в чому пов'язане з перебільшенням ролі матеріальних стимулів, властиве багатьом керівникам [14].

Особливістю систем мотивації персоналу в організації є комплексне використання системи стимулів для формування зовнішньої та внутрішньої мотивації ІТ-фахівців. Крім матеріальних та нематеріальних стимулів на мотивацію ІТ-фахівців мають вплив регіональні особливості (природно-кліматичні, культурні), вартість робочої сили, що відображається у специфіці структури та вартості споживчого кошика, динаміка цін на споживчі товари та послуги, яка неоднакова в різних регіонах; особливості регіонального ринку праці та господарства регіону; специфіка цільового ринку організації (місцевий, регіональний, міжрегіональний, міжнародний) та деякі інші фактори.

Ефективним методом матеріального стимулювання спільної роботи ІТ-персоналу у невеликих фірмах є участь кожного безпосереднього виконавця у прибутку від реалізації кінцевого продукту [6]. Це здатне спонукати ІТ-фахівців відноситися до своєї роботи не як до діяльності зі створення окремого готового продукту, а як до вкладу у спільну справу з успішною реалізацією всього проекту, якість якого на пряму визначає матеріальні вигоди усіх його учасників. Такий метод впливу можна компенсувати порівняно низьку заробітну плату працівників, розмір якої на 20-30% нижче її рівня на ринку праці.

Фінансова винагорода є найважливішим фактором мотивації, але після достатнього рівня задоволення матеріальними потребами вона слабо впливає на підвищення продуктивності праці ІТ-персоналу та розвиток його творчих навичок. Для ІТ-фахівців робота в гарному колективі на базі задовільного рівня заробітної плати є головними мотиваційним фактором, особиста значимість якого часто перебиває навіть малу заробітну плату та непрестижні посади. Тому системи винагород мають бути спрямовані в першу чергу на задоволення актуальних (не обов'язково фінансових) потреб ІТ-персоналу.

Як варіант нематеріальної винагороди, доречним буде використовувати поради зарубіжного фахівця Дж. Баретти. На його думку, для успішного розвитку команди ІТ-фахівців достатньо дотримуватися п'яти рекомендацій:

- 1) забезпечити вихід негативних емоцій учасників;
- 2) систематично застосовувати нововведення;
- 3) правильно сформулювати критерії ефективності;
- 4) створювати духовні зв'язки між учасниками команди;
- 5) не забувати про психологічне розвантаження [9].

Не дивлячись на різноманіття застосованих до ІТ-персоналу стимулів, у кожній успішній ІТ-компанії існує набір основних стимулів, які відповідають її цілям та можливостям [17].

Загальною метою системи мотивації ІТ-фахівців у компаніях є створення та розвиток відданого організації персоналу, налаштованого на високоприбуткову трудову діяльність та здатного своєчасно реалізувати задачі в рамках доступних ресурсів. У важких умовах особливе значення мають нематеріальні винагороди, які здатні знизити затрати на ІТ-персонал.

Модель оптимальної системи мотивації ІТ-персоналу в організаціях включає в себе наступні елементи:

- базова оплата праці;
- премії;
- винагороди за результатами прибутку організації;
- нагороди за вислугу років;
- компенсації, пов'язані з додатковими позаурочними трудовими зусиллями;
- компенсації витрат на соціальні потреби;
- робота в команді;
- професійний та соціальний розвиток персоналу;

- надання ІТ-спеціалістам персоніфікованих умов роботи;

- визнання досягнень керівництвом організації та її колективом [10].

У сучасних умовах дуже часто в компаніях, організаціях виникає ситуація, коли для працівників більш важливими стають не грошові форми заохочення їх праці, а різноманітні нематеріальні форми стимулювання. Стимулювання – це застосовування по відношенню до людини стимулів, які діють на його зусилля, стоять перед організацією і включають відповідні мотиви. Розглядаючи особливості мотивації, ми звертаємо увагу саме на фінансове стимулювання [12].

Фактори нематеріальної мотивації можуть вплинути на сприймання ІТ-персоналом окремих елементів системи економічних винагород [7]. Облік ринкової ціни праці та вартість робочої сили надає вплив перш за все на розмір базової платні. В той же час форми та методи платні у більшій мірі пов'язані з особливостями технологій, які використовуються та з організацією праці. Розміри та структура соціальних пільг та виплат визначаються у найбільшій мірі економічними положеннями підприємства та особливостями політики відносин персоналу. Наприклад, компанія Пларіум відома на ринку тим, що окрім високих заробітних плат пропонує своїм працівникам страховку на здоров'я, створили в офісі кінозал, спорт-зал, студію йоги, відомі своїми масштабними корпоративами.

Таким чином, окрім оплати праці керівникам необхідно з'ясувати, що є важливим для працівників і спираючись на цю інформацію запропонувати ці блага. Спеціалісти ІТ сфери люди творчі і для підтримки їх активності потрібно проводити моніторинг їх задоволення роботою та умовами праці, у разі існування невдоволення працівники управління персоналом мусять швидко реагувати та усувати фактори незадоволення.

Для покращення існуючої в організації системи мотивації ІТ-персоналу за допомогою нематеріальних факторів можна використати наступний механізм:

- з'ясувати відношення персоналу ІТ-відділів до існуючого рівня матеріального заохочення;

- визначити мотиваційний профіль співробітників та перш за все як співвідносяться між собою і з іншими потребами важливі нематеріальні потреби ІТ-фахівців;

- якщо поточний рівень матеріального заохочення персоналу досліджуваного персоналу виявиться не адекватним суб'єктивній оцінці співробітниками власного вкладу в загальну справу, то його можна частково або повністю компенсувати за допомогою задоволення найбільш важливих для них нематеріальних потреб [15].

Такі дії сприяють встановленню більш довірчих відношень як між ІТ-фахівцями, так і між ІТ-персоналом і його керівництвом, служать підвищенню ефективності всієї системи організаційної мотивації.

Тож раціональна організація робочого процесу та більш ефективне використання інструментів і методів мотивації та стимулювання фахівців дозволить не тільки виявити домінуючі потреби та мотиви у кожного працівника в даний час, але й дозволить оцінити ефективність застосованих заходів та результативність роботи як окремого

працівника, так і групи, що позитивно відображається на діяльності організації в цілому.

Все вище зазначене нами дозволяє зазначити, що раціональна організація робочого процесу і більш ефективне використання інструментів і методів мотивування і стимулювання спеціалістів дозволяє не тільки з'ясувати вагомі потреби і мотиви кожного працівника, але і дозволяє оцінити ефективність застосованих заходів і результативність роботи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, раціональна організація праці та наявність у спеціаліста внутрішньої мотивації сприяє дотриманню строків виконання поставлених завдань та зменшення кількості помилок. Це, в свою чергу, забезпечує зріст продуктивності праці фахівців сфери ІТ та призводить до зниження фактичних непродуктивних витрат організації. – переробити, треба визначити особливості мотивації ІТ персоналу.

Список літератури:

1. Арчибалд Р.Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами : учебник / под ред. А.Д. Баженова. Москва : ДМК Пресс, 2002. 464 с.
2. Аширов Д.А. Методология развития мотивации и стимулирования персонала (социально-экономические аспекты): дис. на соиск. уч. степ. докт. эконом. наук. Москва, 2002. 334 с.
3. Баташева М.А., Баташева С.А. Необходимость эффективного стимулирования та мотивації робочого персоналу. *Молодий вчений*. 2015. № 23. С. 479–481.
4. Бутко А.Г. Особенности мотивации трудовой деятельности программистов. *Молодий вчений*. 2015. № 12. С. 568–570.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. *Управление человеческим потенциалом*. 2006. № 2.
6. Гендлер Г., Ведерникова Н. Цена праці та заробітна плата. *Людина та праця*. 2000. № 7.
7. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Донелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы. Москва : ИНФРА-М, 2000. 662 с.
8. Грачов М.В. Управління працею. Київ : Наука, 1990. 238 с.
9. Грей К.Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами: практическое руководство. Москва : Дело и Сервис, 2003. 528 с.
10. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления.: учебник для вузов по специальности «Менеджмент». Москва : НОРМА, 2001. 528 с.
11. Лукіна М.М. Формування профілю компетенцій фахівця в ІТ-сфері. *Глобальний науковий потенціал. Економіка та управління*. 2017. № 6. С. 32–36.
12. Мичка С.Ю., Шаталов М.А. Сучасні методи управління персоналом в умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Територія науки*. 2014. Т. 5. № 5. С. 138–141.
13. Смирнов С.В., Мурашова Е.П. Организационное поведение (управление поведением человека в организации) : учебное пособие. Москва : МГИУ, 1999. 67с.
14. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников: монография / под ред. Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. Екатеринбург : Деловая книга, 1998. 232 с.
15. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ, 2002. 560 с.
16. Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. Москва : Экзамен, 1999. С. 576.
17. Шаталов М.А., Мешкова Т.Р. Облік та аналіз використання трудових ресурсів у системі менеджменту організації. *Територія науки*. 2014. № 3. С. 84–91.
18. Рынок труда 2018: зарплаты и количество IT-специалистов растут. Київ, 2018. URL: <https://tech.liga.net/technology/novosti/rynok-truda-2018-zarplaty-i-kolichestvo-it-spetsialistov-rastut> (дата звернення: 20.10.2019).

References:

1. Archybal, R.D. (2002). Upravlenye visokotekhnologichnyimi programmami y proektamy [Management of high-tech programs and projects]. Moskva : DMK Press. (in Russian)
2. Ashyrov, D.A. (2002). Metodologiya razvytiya motivatsyy y stymulyrovaniya personala (sotsialno-ekonomicheskiye aspekty) [The methodology for the development of motivation and stimulation of personnel (socio-economic aspects)] (PhD Thesis). Moskva. (in Russian)
3. Batasheva, M.A., & Batasheva, Ye.A. (2015). Neobxidnist efektyvnogo stymulyuvannya ta motyvatsiyi robochogo personala [The need for effective stimulation and motivation of working personnel]. *Molodyj vchenyj*, no. 23, pp. 479–481. (in Ukrainian)
4. Butko, A.G. (2015). Osoblyvosti motyvatsiyi trudovoyi diyalnosti programistiv [Features of motivation of labor activity of programmers]. *Molodyj vchenyj*, no. 12, pp. 568–570. (in Ukrainian)
5. Vyxanskyj, O.S., & Naumov, A.Y. (2006). Menedzhment [Management]. *Upravlenye chelovecheskim potencyalom*, no. 2. (in Russian)
6. Gendler, G., & Vedernykova, N. (2000). Cina praci ta zarobitna plata [Price of labor and wages]. *Lyudyna ta praca*, no. 7. (in Ukrainian)
7. Gybson, Dzh.L., Yvancevych, D.M., & Donelly, D.X. (2000). Organyzatsyy: povedenye, struktura, process [Organizations: behavior, structure, processes]. Moskva : INFRA-M. (in Russian)
8. Grachov, M.V. (1990). Upravlinnya praceyu [Labor management]. Kyiv : Nauka. (in Ukrainian)
9. Grej, K.F., & Larson, E.U. (2003). Upravlenye proektamy: Prakticheskoe Rukovodstvo [Project Management: Practical Manual]. Moskva : Delo i Servys. (in Russian)
10. Knorring, V.Y. (2001). Teoryya, praktyka y yskusstvo upravlenyya [Theory, practice and art of management]. Moskva : NORMA. (in Russian)
11. Lukina, M.M. (2017). Formuvannya profilyu kompetencij faxivcya v IT-sferi [Formation of a competence profile of a specialist in the it sphere]. *Globalnyj naukovyj potencial. Ekonomika ta upravlinnya*, no. 6, pp. 32–36. (in Ukrainian)
12. Mychka, S.Yu., & Shatalov, M.A. (2014). Suchasni metody upravlinnya personalom v umovax nestabilnogo zovnishnogo seredovyshha [Modern methods of personnel management in an unstable environment]. *Terytoriya nauky*, vol. 5, no. 5, pp. 138–141. (in Ukrainian)

13. Smyrnov, S.V., & Murashova, E.P. (1999). *Organyzatsionnoe povedeniye (upravleniye povedeniyem cheloveka v organyzatsii)* [Organizational behavior (management of human behavior in the organization)]. Moskva : MGYU. (in Russian)
14. Suxarev, S.A., Zhuravlev, P.V., & Kulapov, M.N. (1998). *Myrovoj opyt v upravlenii personalom. Obzor zarubezhnykh ystochnikov* [World experience in personnel management. A review of foreign literature]. Ekaterynburg : Delovaya knyga. (in Russian)
15. Bazarova, T.Yu., & Eremyna, B.L. (2002). *Upravleniye personalom* [Personnel management]. Moskva : YuNYTY. (in Russian)
16. Zhuravlev, P.V., Kartashov, S.A., Mausov, N.K., & Odegov, Yu.G. (1999). *Texnologyya upravleniyya personalom. Nastolnaya knyga menedzhera* [Personnel management technology. Manager's Handbook]. Moskva : Ekzamen. (in Russian)
17. Shatalov, M.A., & Meshkova, T.R. (2014). *Oblik ta analiz vykorystannya trudovykh resursiv u systemi menedzhmentu organizatsiyi* [Accounting and analysis of the use of human resources in the management system of the organization]. *Terytoriya nauky*, no. 3, pp. 84–91. (in Ukrainian)
18. *Rynok truda 2018: zarplaty y kolychestvo IT-speztsyalystov rastut*. URL: <https://tech.liga.net/technology/novosti/rynok-truda-2018-zarplaty-i-kolychestvo-it-speztsyalystov-rastut> (in Russian)