

---

спокою і добробуту, дотримування правил особистої та колективної безпеки; толерантне ставлення до інших людей; мінімалізм у побуті, здоровий спосіб життя, дух підприємництва [4; 5; 7].

**Висновки** з даного дослідження і **перспективи** подальших розвідок у даному напрямку. Часто проблеми в організації викликані не проявами індивідуальних особливостей працівників, а ціннісними міжпоколінними конфліктами. Ефективність та злагодженість роботи організації ХХІ ст. залежить від уміння керівника чи психолога врахувати основні положення теорії поколінь і використовувати її для отримання позитивного результату. Перспективи подальших досліджень вбачаємо в детальнішому дослідженні теорії поколінь в межах українського соціокультурного простору.

1. Бурдые П. Практический смысл [Текст] / пер. с фр. СПб. : Алетея, 2001. 362 с.
2. Бойко В. А. Феномен покоління: особливості соціологічної концептуалізації. *Соціологія*. 2014. № 12 (116). С. 158–162.
3. Мангейм К. Проблема поколінь. *НЛО*. 1998. № 30. С. 7–47.
4. Маслова У. Хто такі працівники нового покоління: X, Y чи Z? URL: <http://goo.gl/9mp6Xv>.
5. Стець Н. Коротко про теорію поколінь. URL: <http://iqholding.com/ua/articles/korotko-pro-teoriyu-pokolin>.
6. Strauss, W., Howe, N. *The Fourth Turning: An American Prophecy – What the Cycles of History Tell Us About America’s Next Rendezvous with Destiny*. N. Y. : Broadway Books, 1997.
7. Теорія поколінь XYZ, це варто знати. URL: <http://smyrnov.pp.ua/teoriya-pokolin-xyz-tse-varto-znati>.

**УДК 159.9: 316.628**

**doi: 10.15330/psp.23.101–110**

*Галина Федоришин, Юлія Боярчук*

## **ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ**

*Автором актуалізується проблема мотивації до професійної діяльності розробників – працівників ІТ-сфери. Праця співробітника ІТ-компанії пов’язана зі створенням нового продукту, а тому потребує максимальної мобілізації інтелектуальних ресурсів і внутрішньої мотивації працівника, вплив на яку можливий через застосування правильно підібраних мотиваційних чинників.*

*У статті здійснено аналіз особливостей мотивації до професійної діяльності програмістів з різним стажем роботи, зокрема Junior, Middle та Senior. На цій основі обґрунтовано чинники мотивації до професійної діяльності розробників в залежності від їх досвіду роботи та навичок.*

**Ключові слова:** мотивація, професійна діяльність, програміст, розробник, працівник ІТ-сфери.

*The article is focused on the problem of motivation for the professional activity of developers – employees of the IT sphere. The work of an IT engineer is associated with innovative activity and*

*therefore, requires full utilization of intellectual assets and employees internal motivation, which can be influenced with suitable motivational factors.*

*The article analyzes the peculiarities of motivation for professional work of programmers with different work experience, in particular Junior, Middle and Senior. On this basis motivating factors for professional development of the developers based on their work experience and skills are substantiated.*

*Findings of practical research into career motivation of IT engineers suggest that employees with different level of experience have a need for achievement which can be seen in the person's effort to perform their task more effectively than before. Furthermore, engineers with different level of experience have a high level of internal motivation. What matters for them is the activity itself but not external motivation. In addition, employees are interested in high salary, good psychological environment, comfortable work conditions, interesting tasks, training, flexible hours, career prospects. Regarding to fringe benefits, IT engineers are interested in sick pay. Employees with high experience level are more interested in health insurance and additional leave and less interested in sport activities and incentives for employment history with the company.*

*According to the correlation analysis findings, it is advisable to influence internal motivation of Junior and Middle level developers by satisfying their creative activity needs, while internal motivation of Senior level developers can be influenced by satisfying their need for social status, like ensuring attention and recognition of their co-workers, as well as giving them opportunity to meet their need for social relevance. Hygiene factors also affect internal motivation of Junior level engineers, and therefore it is important to ensure favorable working conditions, salary, psychological environment in the team.*

**Keywords:** *motivation, professional activity, programmer, developer, employee of IT sphere.*

**Постановка проблеми.** ІТ-сфера в Україні стрімко розвивається і проблема мотивації персоналу виходить на перший план. На сьогодні попит ІТ-спеціалістів вищий за пропозицію, знайти і втримати в компанії кваліфікованих фахівців дуже складно. І така ситуація не тільки в Україні, а й в усьому цивілізованому світі.

Система мотивації і стимулювання персоналу в організації впливає на трудову, соціальну і творчу активність кожного працівника, на кінцевий результат діяльності всієї організації. За умов ефективної мотивації організація може підвищити свій економічний потенціал, привабливість професії для працівників, а також покращити взаємини між керівництвом та підлеглими.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання мотивації персоналу вивчали як зарубіжні (Дж. Аткинсон, Ф. Герцберг, Е. Дісі, Е. Ільїн, К. Замфір, Д. Мак-Клеланд, А. Маслоу, Х. Хекхаузен та ін.), так і вітчизняні вчені (А.М. Колот, С.С. Занюк, О.М. Леонтєв, М.І. Туган-Барановський та ін.). Так, модель мотивації Ф. Герцберга побудована на потребах двох груп: потреби, пов'язані з факторами умов праці, і потреби мотивації [1]. Д. Мак-Клеланд виділяє три групи потреб: потреби досягнення, співучасті та влади [2]. Згідно з теорією трудової мотивації Дж. Аткинсона поведінка працівників є результатом взаємодії індивідуальних якостей особистості та ситуації, її сприйняття. О. Леонтєв вважає, що потреба не може викликати цілеспрямовану діяльність, вона є внутрішньою умовою діяльності, тоді як мотивом є предмет, який знаходиться поза людиною [3]. М. Туган-Барановський розробив одну з перших класифікацій потреб, він виділив п'ять груп потреб: фізіологічні, статеві, симптоматичні інстинкти та потреби, альтруїстичні, практичні [4].

На необхідність дослідження особливостей мотивації професійної діяльності ІТ-фахівців вказували С. Іванов, Є. Кузьмінов, О. Петрушко, О. Орлова, П. Решетняк, І. Шевчук та інші. Праця співробітника ІТ-компанії пов'язана зі створенням нового продукту, а тому потребує максимальної мобілізації інтелектуальних ресурсів і внутрішньої мотивації працівника, вплив на яку можливий через застосування правильно підібраних мотиваційних чинників. HR-менеджери (фахівці з підбору й управління персоналом) зазвичай здійснюють оцінку зовнішньої мотивації розробників, не торкаючись їхньої внутрішньої мотивації, і не аналізуючи залежність одну від іншої. Відтак постає необхідність практичних напрацювань щодо покращення продуктивності праці розробників із врахуванням системи як зовнішньої, так і внутрішньої мотивації.

**Мета статті полягає в аналізі особливостей мотивації до професійної діяльності програмістів з різним стажем роботи, зокрема Junior, Middle та Senior та обґрунтуванні на цій основі чинників мотивації до професійної діяльності розробників в залежності від їх досвіду роботи та навичок.**

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Вивчення особливостей мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери залежно від їх досвіду роботи проводилось серед програмістів ІТ-фірм України, зокрема м. Києва, м. Харкова, м. Львова, м. Івано-Франківська, м. Полтави, м. Краматорська. У дослідженні взяли участь 95 чоловіків-програмістів віком від 22 до 35 років. Для аналізу особливостей мотивації до професійної діяльності вибірка була поділена на 3 групи (категорії), залежно від досвіду роботи: Junior (досвід роботи до 1 року) – 31 опитуваний, Middle (досвід роботи від 1 до 4 років) – 31 опитуваний, Senior (досвід роботи 4 роки і більше) – 33 опитуваних. У дослідженні було використано авторський опитувальник, який дав змогу виявити провідні мотивуючі фактори професійної діяльності розробників; методику «Мотивація професійної діяльності» (автор К. Замфір в модифікації А. Реана); методику «Оцінка мотивації організаційної поведінки» (автор Р. Люсьє), «Діагностика мотиваційної структури особистості» (автор В.Е. Мільман). Кожна з методик дозволила розглянути мотиваційну сферу програмістів з позиції окремих мотиваційних теорій.

За допомогою авторського опитувальника було зібрано загальну інформацію про вибірку, а також визначено, які матеріальні та нематеріальні стимули присутні в українських ІТ-компаніях, та які є важливими для тієї чи іншої групи програмістів. Так, обираючи фактори, 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 категорії Junior пріоритетними 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. Респонденти категорії

Middle при виборі роботодавця найбільше звертають увагу на наступні складові: лікарняний (52%), додаткова відпустка (57%), проведення технічних заходів, таких як змагання, неформальні зустрічі, спільноти (57%). Для опитуваних категорії Senior вагомими є лікарняний (52%), додаткова відпустка (67%) та добровільне медичне страхування для співробітників (42%). Можна зробити висновок, що для всіх розробників важливі лікарняні, як основна складова соціального пакету, додаткові відпустки. При цьому, чим більше у працівника досвіду роботи, тим важливішою стає відпустка.

Аналізуючи фактори задоволеності роботою в компанії, відзначимо, що програмісти-початківці найбільше задоволені організацією праці в колективі, а також психологічним кліматом в колективі. Програмісти з досвідом роботи більше року також задоволені сприятливим кліматом в колективі та сумою винагороди, яка відповідає рівню їхніх трудовитрат. Незначна частина розробників (5% категорії Junior та 10% категорії Middle) вказали на те, що керівництво компанії піклується про кар'єру співробітників. Можна припустити, що доволі невелика частка компаній турбується про кар'єру розробників, хоча це доволі важливий аспект мотивації.

Стосовно причин зміни роботи, відповіді респондентів розподілились наступним чином: більшість програмістів категорії Middle та Senior (43% та 39%) висловили бажання змінити місце роботи, якби їм запропонували більш високу зарплатню в іншій компанії. Також 24 відсотків респондентів з категорії Senior готові змінити місце роботи, якщо б їм запропонували працювати над новим цікавим проектом. Більше половини респондентів (52%) категорії Junior не висловили бажання змінювати роботу. Ймовірно, це пов'язано з тим, що вони тільки-но влаштувались й адаптуються до нового середовища, здобувають досвід, і зміна роботи для них не актуальна. Також для деяких респондентів категорії Junior, Middle (14% та 19%) є важливим рівень компанії, тому вони готові змінити роботу, якщо б їх запросили працювати в компанії більш високого рівня.

Програмісти виокремили наступні бонуси, які, на їх погляд, потрібно мати кожній ІТ-компанії задля зацікавлення працівника. Так, для всіх категорій програмістів важливим бонусом є гнучкий графік роботи, а також зони відпочинку. Для респондентів категорії Junior важливими також є наступні бонуси: їжа в офісі (фрукти, чай / кава, печиво) (62%), вивчення іноземних мов (71%), спортзал (52%). 62 відсотки респондентів категорії Middle вважають необхідним бонусом зовнішні, у тому числі й зарубіжні, курси підвищення кваліфікації. Помітно, що чим більший досвід роботи програміста, тим важливішими для нього стають такі бонуси, як соціальний пакет і страхування, наявність місця для паркування та можливість консультуватись у штатного психолога, і менш важливим стає вивчення іноземної мови (див. рис. 1).

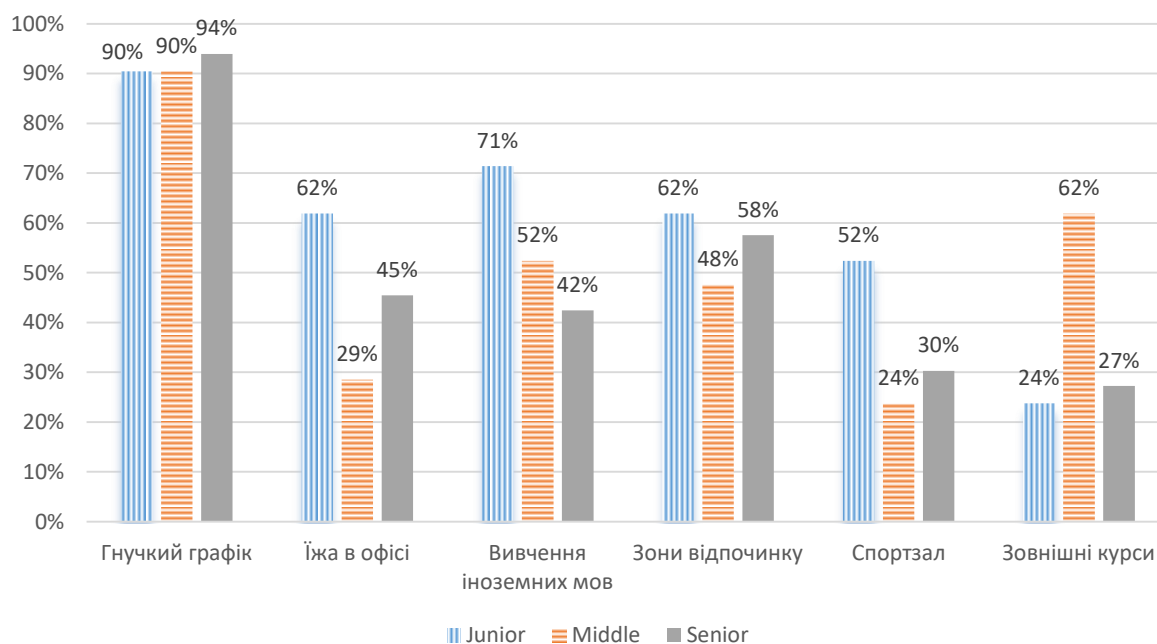


Рис. 1. Розподіл відповідей на питання «Які бонуси, на Ваш погляд, потрібно мати кожній ІТ-компанії?»

Аналізуючи професійні цінності, ми з'ясували, що для розробників категорії Junior важливими є цікава робота (90%) та пізнання (90%), тобто самовдосконалення, можливість розширення своєї освіти, світогляду, інтелектуальний розвиток. Для категорії Middle важливими також є пізнання (81%) та саморозвиток (81%). Для категорії Senior, як і для Junior, важливими є цікава робота (73%) та пізнання (73%). Також було виявлено, що зі зростанням досвіду у розробника менш важливими стають такі цінності, як активне життя, цікава робота, пізнання та ефективність у справах. Знаючи основні цінності розробника можна розробити ефективний план мотивації працівників.

На питання: «Який стиль управління компанією, на Ваш погляд, сприяє зростанню мотивації виконання поставлених завдань?» – відповіді респондентів розподілились наступним чином: розробники категорії Junior та Middle вважають найбільш мотивуючим партнерський стиль (33% та 29%), а для категорії Senior – демократичний стиль (30%). Найменше респондентів обрали директивний та авторитарний стиль керівництва, тобто сувора дисципліна, штрафні санкції та переконання, на думку респондентів, не є мотивуючими факторами виконання завдань.

Цікавим є той факт, що розробники, незалежно від досвіду роботи, віддають перевагу праці наодинці. Велика частка респондентів категорії Junior (24%) вважають, що колектив дуже важливий, «одному хороших результатів не досягти», але чим більший досвід роботи, тим частка респондентів, що дали таку відповідь, зменшується. Однак 5,6% респондентів вважають, що колектив все ж обмежує свободу дій. Отже можна зробити висновок, що більшість розробників віддають перевагу індивідуальній, а не командній роботі. Розробники з досвідом роботи до 1 року вважають колектив важливим, оскільки від колег вони можуть перейняти досвід, отримати допомогу чи рекомендації.

Аналізуючи відповіді респондентів на питання про якість зворотного зв'язку від керівництва з питань виконаних завдань, ми бачимо, що чим менший досвід роботи розробника, тим кращий зворотній зв'язок з керівництвом, тобто є контроль від старшого розробника (див. рис. 2).

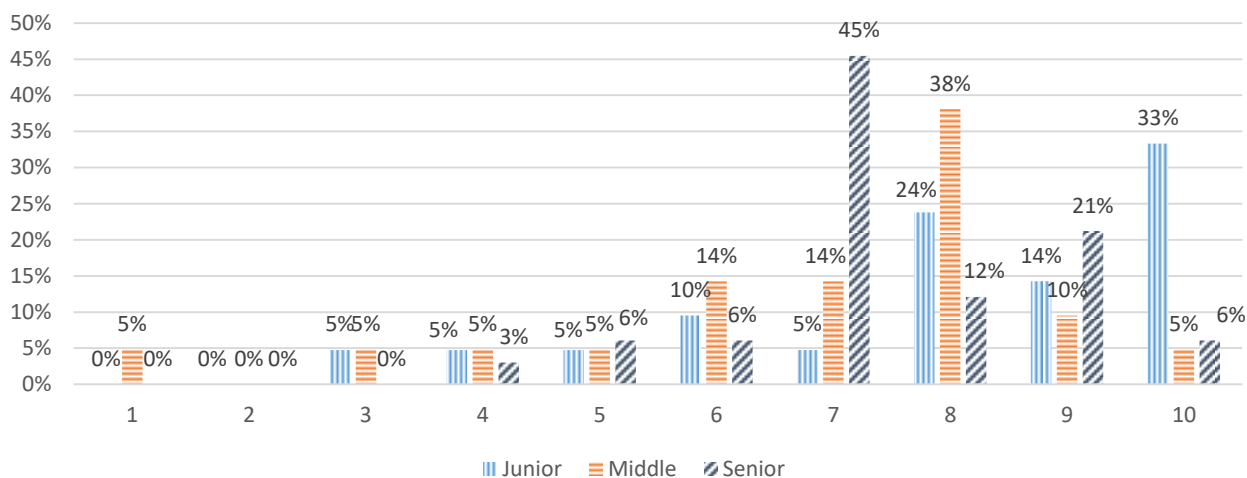


Рис. 2. Розподіл відповідей на питання про якість зворотного зв'язку від керівництва.

На питання: «Чи вважаєте Ви, що мотивуючі інструменти вашої компанії сприяють підвищенню ефективності Вашої роботи?» – відповіді респондентів розподілились наступним чином: 48% респондентів категорії Junior відповіли «Так», 10% відповіли «Ні», 43% опитуваних було важко відповісти на запитання; 43% респондентів категорії Middle відповіли «Так», 24% відповіли «Ні», 33% опитуваних було важко відповісти на запитання; 27% респондентів категорії Senior відповіли «Так», 39% відповіли «Ні», 33% було важко відповісти на запитання. Помітно, що чим більший у розробників досвід, тим менше мотивуючі інструменти компаній, в яких вони працюють, сприяють підвищенню ефективності праці.

З'ясовано, що більшій частині респондентів (77,3%) притаманна потреба досягнення. Згідно теорії набутих потреб Девіда Мак-Клелланда потреба досягнення або успіху виявляється в намаганні людини виконувати поставленні перед нею завдання ефективніше, простіше і скоріше, ніж вона це робила до цього. Тож можна зробити висновок, що у більшості розробників сформовані на високому рівні особисті ціннісно-орієнтаційні та компетентнісні якості, спрямовані на реалізацію у професійній сфері. Вони активні, готові брати участь у прийнятті складних рішень і нести за них відповідальність. Їм подобається виконувати складні завдання. Розробники віддають перевагу самостійній праці, без нагляду та опіки [2].

Мотиваційний комплекс розробників діагностувався за допомогою методики К. Замфіра в модифікації А. Реана. Під час аналізу результатів було виділено 5 рівнів мотивації до професійної діяльності, які характеризуються відношеннями внутрішньої мотивації (ВМ), зовнішньої позитивної мотивації (ЗПМ) та зовнішньої негативної мотивації (ЗНМ):

Низький рівень (Н) – мотивація до професійної діяльності програміста дуже незначна,  $ЗНМ > ЗПМ > ВМ$ .

Нижче середнього (НС) –  $ЗНМ = ВМ > = ЗПМ$ ,  $ЗНМ = ЗПМ > = ВМ$ .

Середній (С) –  $ЗПМ > ВМ > = ЗНМ$ ,  $ЗПМ > ВМ < = ЗНМ$ .

Вище середнього (ВС) –  $ЗПМ = ВМ > ЗНМ$ .

Високий (В) –  $ВМ > ЗПМ > ЗНМ$ .

Отримані результати за даною методикою (див. рис. 3) дають підстави стверджувати, що у програмістів, незалежно від досвіду роботи, переважає високий рівень мотивації, тобто для них має значення діяльність сама по собі, а не зовнішні стимули. Результати, представлені у діаграмі засвідчують, що для значної частки програмістів-початківців (19%) сама по собі професійна діяльність не має значення, в основі їх мотивації лежить прагнення до задоволення інших потреб, зокрема матеріальні стимули, кар'єрне зростання, схвалення колег та інше.

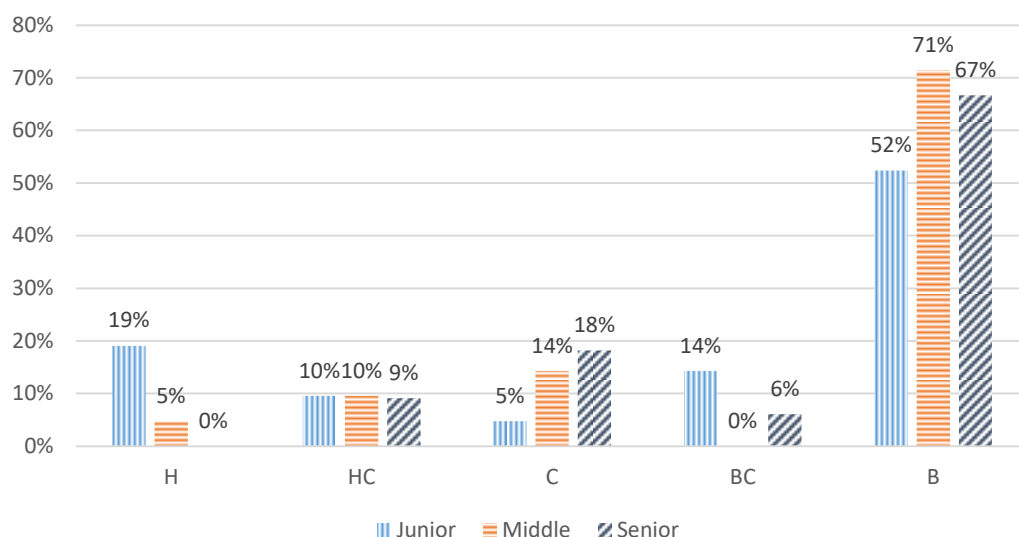


Рис. 3. Мотиваційний комплекс розробників

За допомогою методики «Оцінка мотивації організаційної поведінки» (автор Р. Люсьє) було визначено, які фактори (мотиваційні чи гігієнічні) актуалізовані у досліджуваних. У більшості опитуваних, незалежно від їх досвіду роботи, актуалізовані мотиваційні фактори, тобто прагнення до успіху і суспільного визнання, можливість кар'єрного росту, відповідальність в роботі, цікаві за своїм змістом завдання. Залежно від досвіду роботи у респондентів змінюється ставлення до гігієнічних факторів. Так, лише для 19% респондентів категорії Junior важливішими є гігієнічні фактори, такі як умови праці, статус, корпоративна політика, зарплатня, відносини з менеджером та колегами, адміністративна політика компанії. Для категорії Middle цей показник становить 29%, а для категорії Senior – 36%. У деяких респондентів однаково актуалізовані гігієнічні та мотиваційні фактори. Відсоток таких респондентів зменшується зі збільшенням досвіду роботи. Цей показник становить 29% для респон-

дентів з досвідом роботи до року та 12% – для працівників з досвідом роботи 4 роки і більше.

Здійснюючи аналіз результатів респондентів за методикою «Діагностика мотиваційної структури особистості» (автор В.Е. Мільман), ми змогли з'ясувати мотиваційний профіль працівників-чоловіків ІТ-сфери. Так, мотиваційний профіль особистості, згідно із визначенням В. Мільмана, – це сукупність стійких мотивів, що надають цілеспрямованого характеру діяльності індивідів в оволодінні професією, зумовлюють спрямованість особистості на творчу самореалізацію [5].

Чітко прослідковується, що для категорії Junior переважаючим є прогресивний тип. Він характеризується перевищенням загального рівня розвивальних мотивів (З.ак–Тв.а–С.к) над рівнем мотивів підтримки (П–К–С.ст). Цей тип зустрічається у творчих людей. Працівникам даного типу притаманний високий рівень домагань і завзяття у досягненні поставлених цілей. Для категорії Middle переважаючим є регресивний (блокуючий) тип мотиваційного профілю, який протилежний попередньому. Працівники даного типу спрямовані на споживання. Вони прагнуть задоволення, уникають відповідальності, байдужі до суспільних інтересів. Цей тип часто зустрічається серед неуспішних працівників. Для категорії Senior переважаючим є імпульсивний тип мотиваційного профілю. До цього типу відносяться ініціативні, нестримані, схильні до ризику, з низьким рівнем самоконтролю працівники. Даний тип відображає значну диференціацію та конфронтацію мотиваційних факторів у середині загальної структури особистості [6].

Аналіз отриманих емпіричних даних здійснювався також з допомогою методів математичної статистики, а саме кореляційного аналізу, з використанням в якості показника кореляційного зв'язку ранговий коефіцієнт Спірмена.

Перевірка наявності значущих кореляційних зв'язків між показником задоволеності роботою та якістю зворотного зв'язку від керівника стосовно виконаної роботи показала, що взаємозв'язок є, коефіцієнт кореляції Спірмена  $r = -0,254$ , значущість при  $p \leq 0,05$ . Згідно результатів опитування на мотивацію працівника впливає ціла низка факторів, зокрема, заробітна плата, професійне зростання, психологічний клімат в колективі, комфортні умови праці, цікаві завдання, гнучкий графік роботи та інші. Зворотній зв'язок (feedback) від керівника є одним з них. Керівнику слід давати оцінку результатам діяльності працівників, однак не критикувати їхню діяльність.

Гігієнічні фактори мають позитивний взаємозв'язок зі шкалою «комфорт та безпека» лише для категорії Junior ( $0,24$ ,  $p < 0,05$ ), мотиваційні фактори пов'язані зі шкалою «творча активність» ( $0,40$ ,  $p < 0,05$ ), зв'язок є значимим для категорії Junior та Middle, причому для останньої він менш значимий. Також виявлено зв'язок мотиваційних факторів зі шкалами «соціальний статус» ( $0,35$ ,  $p < 0,05$ ) та «соціальна (громадська) корисність» ( $0,62$ ,  $p < 0,05$ ), однак тільки для категорії Senior.

Внутрішня мотивація пов'язана зі шкалою «соціальна (громадська) корисність» ( $0,32$ ,  $p < 0,05$ ) та «творча активність» ( $0,32$ ,  $p < 0,05$ ). Значимий зв'язок



присутній тільки для категорії Junior та Middle. Зовнішня позитивна мотивація має значущий зв'язок зі шкалою «соціальний статус» (0,43,  $p < 0,05$ ) для категорії Middle та Senior, «соціальна (громадська) корисність» (0,50,  $p < 0,05$ ) для категорії Senior та «загальна активність» (0,44,  $p < 0,05$ ) для категорії Junior.

Гігієнічні фактори мають позитивний взаємозв'язок з внутрішньою мотивацією (0,50,  $p < 0,05$ ) та зовнішньою негативною мотивацією (0,56,  $p < 0,05$ ) для категорії Junior, та з зовнішньою позитивною мотивацією (0,35,  $p < 0,05$ ) для категорії Senior. Мотиваційні фактори мають позитивний взаємозв'язок з внутрішньою мотивацією (0,50,  $p < 0,05$ ) для категорії Junior та Senior, та зовнішньою позитивною мотивацією (0,54,  $p < 0,05$ ) для категорії Middle та Senior.

Отримані результати дають можливість стверджувати, що на внутрішню мотивацію розробників категорії Junior та Middle можна впливати через задоволення потреб у творчій активності. Водночас на внутрішню мотивацію розробника категорії Senior можна вплинути через задоволення потреби в соціальному статусі, тобто забезпечивши увагу та визнання оточенням, а також давши можливість задовольнити потребу в соціальній корисності. Також для категорії Junior значущими виявилися гігієнічні фактори, а тому для даної категорії розробників важливим є забезпечення сприятливих умов праці, заробітної плати, психологічного клімату в колективі та ін.

Загалом, застосування методів математичної статистики, дозволило виявити зв'язок помірної тісноти між деякими шкалами, обраних для емпіричного дослідження методик, зокрема потреба досягнення, внутрішня мотивація, творча активність, мотиваційні фактори (див. табл. 1), тобто всі представлені шкали взаємозалежні, оскільки направлені на вимірювання мотиваційної сфери особистості.

Таблиця 1

Результати кореляційного зв'язку

|                     | Потреба досягнення | Внутрішня мотивація | Творча активність | Мотиваційні фактори |
|---------------------|--------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| Потреба досягнення  | 1,00               | 0,40*               | 0,48*             | 0,64*               |
| Внутрішня мотивація | 0,40*              | 1,00                | 0,33*             | 0,50*               |
| Творча активність   | 0,48*              | 0,33*               | 1,00              | 0,40*               |
| Мотиваційні фактори | 0,64*              | 0,50*               | 0,40*             | 1,00                |

\* – кореляція значима при  $p < 0,05$

**Висновки.** Згідно з результатами емпіричного дослідження працівникам ІТ-сфери, незалежно від досвіду роботи, притаманна потреба досягнення, яка проявляється у намаганні людини виконувати поставленні перед нею завдання ефективніше, ніж вона це робила раніше. Також у програмістів, незалежно від досвіду роботи, переважає високий рівень мотивації, тобто для них має значення діяльність сама по собі, а не зовнішні стимули. Однак для значної частки програмістів початківців (19%) професійна діяльність ще не набуває самоцін-

ності, в основі їхньої мотивації лежить прагнення до задоволення інших потреб, зокрема матеріальні стимули, комфортні умови праці, кар'єрне зростання, схвалення колег та інше.

Залежно від досвіду роботи у респондентів змінюється ставлення до гігієнічних факторів. Так лише для 19% респондентів категорії Junior важливішими є гігієнічні фактори, такі як умови праці, статус, корпоративна політика, зарплатня, відносини з менеджером та колегами, адміністративна політика компанії. Для категорії Middle цей показник становить 29%, а для категорії Senior 36%.

Аналізуючи фактори мотивації до професійної діяльності досліджуваних, можна зробити наступні висновки: працівників найбільше цікавлять заробітна плата, сприятливий психологічний клімат у колективі, комфортні умови праці, цікаві завдання, навчання та гнучкий графік роботи, а також професійне зростання. Якщо розглядати соціальний пакет, то тут для всіх важливий лікарняний. Зі зростанням досвіду роботи важливими стають медичне страхування та додаткова відпустка і менш важливими спортивні програми та заохочення за роки роботи в компанії.

Результати кореляційного аналізу дають можливість стверджувати, що на внутрішню мотивацію розробників категорії Junior та Middle можна впливати через задоволення потреб у творчій активності. У той же час на внутрішню мотивацію розробника категорії Senior можна вплинути через задоволення потреби в соціальному статусі, тобто забезпечивши увагу та визнання оточення, а також давши можливість задовольнити потребу в соціальній корисності. Також для категорії Junior гігієнічні фактори впливають на внутрішню мотивацію, а тому для даної категорії розробників важливим є забезпечення сприятливих умов праці, заробітної плати, психологічного клімату в колективі та ін.

Перспективними векторами подальших досліджень проблематики мотивації працівників ІТ-сфери вбачаємо в розробці та впровадженні програми мотивації в конкретній ІТ-компанії, аналізі результатів продуктивності праці та задоволеності працею.

1. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. *The Motivation to Work*. New Jersey : Transaction Publishers, 1993. 180 p.
2. McClelland D. *Human Motivation*. N. Y. : Appleton, 1985. 213 p.
3. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. М. : Смысл; Издательский центр «Академия», 2004. 346 с.
4. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. К. : КНЕУ, 2002. 345 с.
5. Мильман В. Э. Практикум по психодиагностике. Психодиагностика мотивации и саморегуляции. М. : МГУ, 1990. 116 с.
6. Чудакова В. П. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження мотиваційного профілю – показника сформованості інноваційності та конкурентоздатності особистості. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2015. № 8. С. 39–53.