

УДК 316.334.2

Петрушко А. В.

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА ИТ-СПЕЦИАЛИСТОВ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Стаття присвячена дослідженню практичних особливостей мотивації праці ІТ-спеціалістів. Вокремлені особистісні якості та професійні компетенції фахівців даної сфери, які впливають на вибір мотиваційної моделі. Показаний зв'язок цих характеристик з методами стимулювання й мотивації, які застосовуються менеджерами з персоналу.

Ключові слова: мотивація, професійні компетенції ІТ-спеціалістів, особистісні якості ІТ-спеціалістів, система мотивації праці.

Статья посвящена исследованию практических особенностей мотивации ИТ-специалистов. Выделены личностные качества и профессиональные компетенции специалистов данной сферы, которые влияют на выбор мотивационной модели. Показана связь данных характеристик с методами стимулирования и мотивации, применяемыми менеджерами по персоналу.

Ключевые слова: мотивация, профессиональные компетенции ИТ-специалистов, личностные качества ИТ-специалистов, система мотивации труда.

This article is dedicated to analysis of the IT-specialists' practical motivation peculiarities. Personal qualities and professional skills which influence on the motivation model of the specialists in this sphere have been emphasized. The connection of these characteristics with the stimulation and motivation methods used by the staff managers has been shown.

Key words: motivation, IT-specialists professional skills, IT-specialists personal qualities, labor motivation system.

Каждый новый этап развития общества актуализирует старые проблемы, заставляя всякий раз взглянуть на них по-новому. К числу таких «вечных» проблем в сфере трудовой деятельности относится проблема мотивации персонала. Сегодня готовность и желание работника качественно выполнять свою работу являются ключевым фактором успеха функционирования любой организации, а эффективность труда напрямую зависит от уровня мотивированности работников к труду и типа данной мотивации. Актуальность изучения мотивации труда, ее растущего влияния и тесной взаимосвязи с другими социально-экономическими явлениями вызывает необходимость поиска новых подходов рекомендаций, отражающих радикально изменившуюся ситуацию в обществе.

Вместе с тем сложность и противоречивость протекания трансформационных процессов в современном обществе обусловила исследовательский интерес к новым социальным реалиям в сфере труда, в

том числе к развитию новых отраслей на рынке труда. Информационные технологии сегодня – одна из наиболее динамично развивающихся отраслей. Спрос на IT-специалистов достаточно высок, в том числе со стороны иностранных компаний. При этом можно говорить о том, что в данной отрасли формируются и свои особенности работы с персоналом, в том числе и его мотивации. В силу этого научный и практический интерес к исследованию трудовой мотивации наемных работников IT-сферы объясняется ее спецификой, различным уровнем мотивации к труду, особенностями социального расслоения и состоянием уровня жизни самих работников.

Данные вопросы находятся сегодня в поле зрения ученых. Так, теоретические и методологические проблемы мотивации получили разработку в трудах Е. П. Ильина, В. И. Ковалева, А. Н. Леонтьева, М. И. Магуры, А. В. Петровского, К. К. Платонова, П. В. Симонова, П. М. Якобсона и других отечественных исследователей.

В настоящее время основными подходами к пониманию мотивации труда являются диспозиционные теории, в основании которых лежат человеческие потребности (А. Маслоу, К. Алдерфер, Ф. Херцберг, Д. Мак-Клелланд, Р. Мейо и др.), когнитивные теории, рассматривающие мотивацию как сознательный выбор, сделанный на основе сложного процесса принятия решений (В. Врум, Р. Кэмпбелл, У. Портер, Е. Лоулера, С. Адамс, А. Локк и др.), модель подкрепления, представляющая набор принципов, связывающих поведение с его последствиями (Б. Скиннер и др.).

Однако динамическое развитие рассматриваемой сферы определяет потребность в дальнейших исследованиях этого направления. Наряду с этим эмпирические замеры, позволяющие более четко организовывать работу по мотивации персонала в сфере IT, остаются редкостью. Поэтому целью статьи является выделение особенностей мотивации IT-специалистов.

Обращаясь к вопросам управления персоналом, следует отметить, что обеспечивая единое и комплексное воздействие на персонал предприятия в целом, управление персоналом интегрируется в общую систему управления предприятием, увязывая ее со стратегическими установками и корпоративной культурой, а также с планированием производства, сбыта, повышения качества и т.д.; включает развернутую систему постоянных и программных мероприятий по регулированию занятости, планированию рабочих мест, организации отбора, расстановки и подготовки кадров, прогнозированию содержания работ и др.; требует тщательного учета качеств и профессиональных характеристик работников, а также оценки их деятельности; требует централизации управления трудом в руках одного из руководителей предприятия, а также совершенствования механизма кадровой работы.

Наибольший интерес для нашего исследования представляет такая подсистема управления персоналом, как мотивация. Мотивация в сфере управления персоналом представляет собой совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности и

придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. В деятельности менеджера по персоналу под мотивацией персонала понимается группа качественных характеристик персонала и требований, предъявляемых к должности или рабочему месту.

Выявить существующие особенности мотивации труда IT-специалистов стало одной из задач социологического исследования, проведенного нами в Харькове в 2013 году¹.

Учитывая, что исследование проводилось в компаниях различного профиля, где работают IT-специалисты, анализируя полученные данные, можно сделать вывод о том, что в большинстве харьковских организаций разработана система мотивации труда персонала – 63% (в 37% случаев она отсутствует). Среди организаций IT-сферы система мотивации труда персонала разработана у 92% предприятий, и лишь 8% ее не имеют, но при этом находятся либо на этапе построения системы мотивации, либо ее преобразования. Это свидетельствует о том, что в силу специфики рынка труда по данной категории специалистов менеджеры по персоналу вынуждены иметь четкую структуру, модель мотивации в условиях высокой конкуренции для максимального привлечения и удержания IT-специалистов.

Для успешной разработки и функционирования подсистемы мотивации персонала необходимо определить специфические особенности исследуемой категории персонала, которые влияют на тип, методы, выбор модели мотивации. Особенности IT-специалистов составляют как их личностные качества, так и профессиональные компетенции. Как показал анализ литературы [1; 2], набор личных качеств специалиста по информационным системам составляют такие характеристики: объективность восприятия; гибкость мышления (меняет свои умозаключения и делает выводы с учетом новой информации); системность мышления (выделяет все факторы, влияющие на состояние исследуемого объекта – устанавливает причинно-следственные связи, выделяет ключевые показатели, определяющие состояние проблемы или влияющие на результат); нацеленность на результат (достигает цели в указанные сроки и в соответствии с требуемым качеством, движется к цели даже при наличии препятствий, находит варианты их преодоления); обучаемость (усваивает и применяет в своей деятельности новую информацию, технологии, модели поведения, обладает внутренней самомотивацией на приобретение новых знаний, навыков, опыта); уверенность в себе; а также инициативность; адаптивность, аккуратность, дисциплинированность, доброжелательность, стрессоустойчивость, коммуникабельность, ответственность. Наше исследование показало, что к наиболее ярко выраженным качествам специалистов сферы интернет-технологий HR-менеджеры относят: свободолюбие (37%), готовность

¹ В опросе приняли участие 86 менеджеров по персоналу, работающих в харьковских организациях различных сфер деятельности. При отборе респондентов использовался метод «снежного кома». В качестве метода сбора информации применялось раздаточное анкетирование.

обучаться (46%), систематичність (36%), критичність (35%), гнучкість мислення (33%), здатність до абстрагування (25%), незалежність (16%) і креативність (14%). Найменше розвинені такі якості як пасивність, трудолюбивість, меркантильність, лень, дисциплінованість, впевненість в собі – від 2 до 5% відповіли.

Як відзначають дослідники, структура професійних компетенцій ІТ-спеціалістів повинна в більшій ступені включати здатності по виділенню і формалізації завдань, які можуть бути розв'язані з використанням інформаційних технологій, ніж володіння конкретними технологіями, хоча, несомненно, останнє також необхідно. Це пов'язано з тим, що цикл зміни технологій значно менше періоду підготовки спеціаліста в цій області знань. На рисунку приведена оптимальна, на наш погляд, структура професійних компетенцій спеціаліста в сфері ІТ [2].

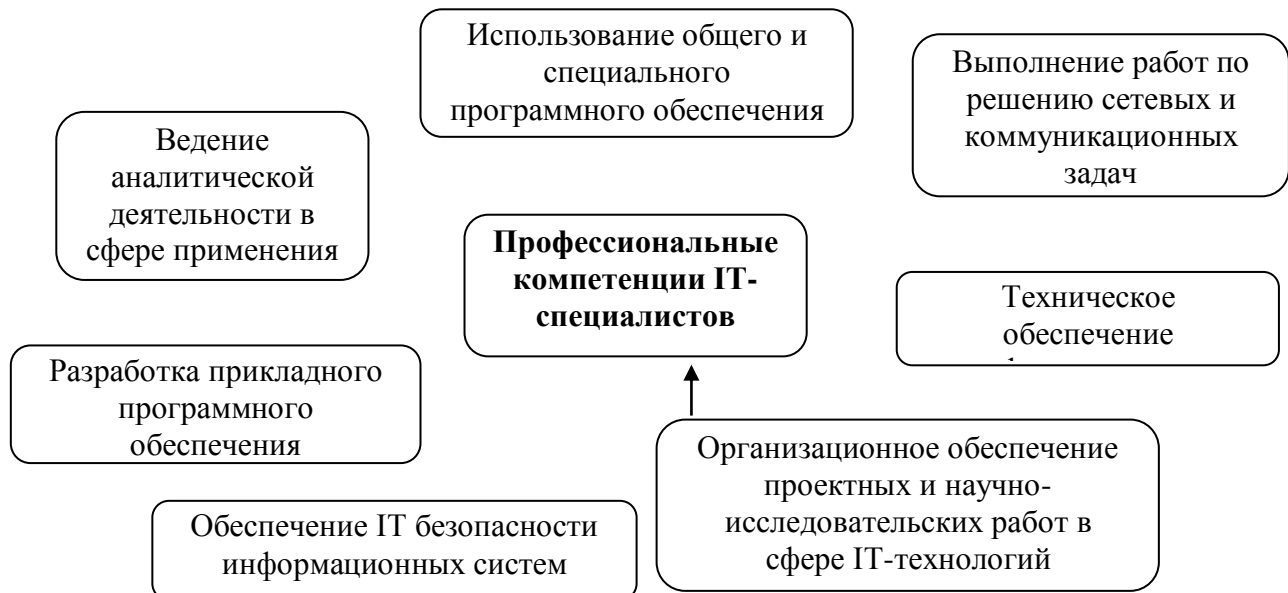


Рисунок. Основні професійні компетенції ІТ-спеціалістів

При таких особливостях даної професійної групи необхідно враховувати деякі етапи розробки системи мотивації співробітників і її елементи з практичної точки зору. Роботи по створенню системи мотивації можна розділити на чотири основних етапи.

1. Аналіз існуючої системи внутрішніх взаємовідносин співробітників і їх трудової мотивації.
2. Розробка загальних принципів мотивації співробітників, системи оплати і стимулювання.
3. Узгодження і обговорення розроблених підходів і принципів систем мотивації і стимулювання з усіма рівнями керівництва організації.
4. Оформлення і впровадження системи стимулювання персоналу.

Как показывает практика, создание эффективно функционирующей системы мотивации, не требующей повышения фондов оплаты труда, возможно не только теоретически, но и практически. Составные элементы системы мотивации могут варьироваться в зависимости от результатов анализа текущего положения, особенностей взаимоотношений внутри организации и персонального состава сотрудников.

Обратимся к элементам, которые должна включать система мотивации труда персонала в IT-компаниях [3].

Адекватное среднеотраслевым показателям материальное стимулирование. Руководству IT-компаний необходим регулярный анализ ситуации на рынке с целью своевременного предотвращения потери специалиста. Важно понимать, что в настоящее время каналы предложения работы настолько эффективны, что даже надежный работник, не проявляя собственной инициативы, может быть атакован предложениями, и, как бы ему ни нравилась нынешняя работа, если предлагаемая сумма существенно выше его зарплаты в настоящее время, он может поменять работу.

Оценка. Каждый работник периодически должен проходить формальную процедуру оценки. Обычно такие оценки имеют годовую периодичность. Их схема предельно проста. В начале оцениваемого периода руководителем и работником составляется документ, содержащий цели работника на период. Цели формулируются по нескольким направлениям, в том числе повышение собственной квалификации, обучение, завершение каких-либо работ, достижение требуемых показателей и т.п. По истечении периода осуществляется сопоставление достигнутого и запланированного. При выполнении всех или большинства целей работник удостоивается поощрения, или бонуса.

Поощрения за проявленную инициативу, эффективное выполнение задачи. Необходимо учитывать, что сложилась практика, при которой основная заработная плата является минимальной оплатой за удовлетворительное выполнение обязанностей. Повышенные усилия и результаты целесообразно дополнительно стимулировать посредством премиальных (в западной практике – бонусов). Бонусы должны быть привязаны к завершению крупной работы, проекта или результатам периодической оценки.

Поощрения за сокращение издержек при выполнении работы. Отдельное место для IT-работников должны составлять бонусные программы за сокращение издержек, так как отсутствие этого механизма повышает риск злоупотреблений (например, при закупке оборудования, реализации проектов). Сумма поощрений может рассчитываться как процент от суммы сэкономленных ресурсов.

Карьерный рост. Необходимо учитывать, что абсолютно нормальной и повсеместной практикой на сегодняшний день является постоянный карьерный рост для IT-специалистов, которые успешно справляются со

своими обязанностями и, набирая опыт и повышая профессионализм, становятся постепенно способными к выполнению более сложных задач.

Таким образом, при построении системы мотивации ИТ-специалистов необходимо принимать во внимание их личностные особенности и профессиональные компетенции. Система мотивации ИТ-специалистов должна включать: учет предложений социальных пакетов для ИТ-персонала на рынке труда, проведение систематической оценки, поощрение по результатам оценки и эффективности выполнения задач, поощрение при проявлении инициативы и сокращении издержек в работе, помощь в построении карьеры. Учитывая личностные качества специалистов данной сферы при построении системы мотивации труда, менеджеры по персоналу смогут повысить эффективность работы организации в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Восканян М. Нам нужны те, кто всегда защитит наши интересы / М. Восканян // ИТ Бизнес CRN. – 2011. – № 4. – С. 34-45.
2. Леженина Г. М. Проект «Силиконовая долина» как пример взаимодействия вуза и ИТ-компании / Г. Леженина // Менеджер по персоналу. – 2009. – № 12. – С. 44-48.
3. Тютюник А. В. Информационные технологии в банке / А. В. Тютюник, А. С. Шевелев. – М.: БДЦ-пресс, 2003. – 368 с.