УДК 159.9:331.101.3:004

Дарина ФІЛОНЕНКО,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ІТ-СПЕЦІАЛІСТА

Стаття пояснює мотивацію ІТ-спеціалістів з точки зору психологічних теорій та кадрового менеджменту. Сформовано перелік характерних професійно-особистісних рис, що зумовлюють специфіку мотивації. Представлений узагальнений огляд теорій, корисних для регулювання та прогнозування поведінки ІТ-спеціалістів: концепція внутрішньої та зовнішньої мотивації, піраміда потреб Маслоу, теорія Макклелланда, двофакторна теорія мотивації Герцберга, класифікація екзистенційних потреб тощо. Теоретичний огляд супроводжується практичними прикладами щодо впливу конкретних мотиваторів і демотиваторів на діяльність у сфері інформаційних технологій.

Ключові слова: *мотивація, зовнішні та внутрішні мотиватори, мотивація досягнення, задоволеність працею, ІТ-спеціаліст.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Інформаційні технології є головним знаряддям праці за засобом соціальної комунікації сучасної людини. Тому спеціалісти, котрі займаються їх створенням та обслуговуванням, посідають унікальне місце в системі як виробничих, так і суспільних відносин. ІТ-спеціалістів в останні десятиліття розглядають як особливу, досить відокремлену професійну категорію, що має специфічну поведінку та склад особистості. Сьогодні вони складають значущу частку економічно та соціально активного

© *Філоненко Д.*

населення Україні, і їх доля з кожним роком зростає. Особливо гостро постає питання мотивації спеціалістів в ІТ-сфері, адже попит на цих фахівців на ринку праці значно випереджує відповідні пропозиції. Складається незвичайна ситуація, коли саме кандидат диктує свої вимоги роботодавцю. Організації, що використовують у своїй діяльності інформаційні технології (а це більшість сучасних підприємств та державних служб) мають постійний клопіт щодо залучення та утримання кваліфікованих спеціалістів, належного забезпечення їх діяльності, а також методів контролю роботи. Все це зумовлює актуальність обраної нами теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми та на які опирається автор. Провідні теорії мотивації були сформовані ще в 40–90-их роках минулого століття. Сайт Amazon сьогодні пропонує 100,000 книг про мотивацію; пошук серед наукових ресурсів Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського пропонує більше 79 000 джерел на цю тему. Очевидно, що така велика кількість інформації може перешкоджати вибору конкретних, контекстно-чутливих рекомендацій. Крім того, в тому, що стосується стимулів регуляції поведінки, фахівці ІТ-сфери дещо відрізняються від соціальних груп, стосовно яких ці теорії та рекомендації були розроблені. Переважно їх джерелом виступають спостереження зацікавлених кадровиків, а також експрес-опитування професійних товариств (наприклад, спільнота розробників Developers.Org.Ua щорічно публікує "портрет ІТ-спеціаліста" на основі обробки більш ніж 8 тисяч анкет своїх членів). На основі подібних спостережень HR-консультанти розробляють практичні системи заохочення та формування лояльності працівників конкретних підприємств. Проте ця робота базується переважно на принципі "спроб та помилок", не маючи під собою достатнього теоретично-методологічного обґрунтування. Отже, психологічні особливості діяльності в ІТ-сфері досі залишаються поза увагою вітчизняних науковців, не зважаючи на надзвичайну практичну значущість та затребуваність питання. Ми пояснюємо таку ситуацію, перш за все, складністю організації відповідного дослідження: через закритість цієї соціальної когорти, її незацікавленість у са-

морозкритті. Парадоксально, але західна наука також має відповідний пробіл у знаннях – адже переважна більшість компаній користуються аутсорсинговими послугами країн з дешевою робочою силою, в тому числі і України.

Мета статті – знайти обґрунтування проблеми мотивації ІТ-спеціалістів в загально-психологічних теоріях, що пояснюють рушійні сили поведінки особистості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність в ІТ-сфері є висококваліфікованою технічно-інтелектуальною працею, предметом якої є розробка, тестування, впровадження, а також подальша підтримка і вдосконалення інформаційних технологій, що вирішують конкретні завдання в організації або соціумі.

Як вже зазначалося, кадрові агенції надзвичайно зацікавленні у побудові типової моделі ІТ-спеціаліста, на основі якої вони роблять висновки щодо бажаних засобів управління цією категорією фахівців. На основі аналізу вітчизняних та західних оглядів (С. Баженов, Т. Бреус, Л. Верещагіна, В. Єрофеєв, А. Чистенко та ін.), а також власних попередніх публікацій, перерахуємо характерні риси, що стосуються регуляції поведінки: високий рівень базової освіти, що доповнюється самоосвітою, постійна готовність навчатися та підвищувати рівень своєї компетентності шляхом тренінгів, участі в конференціях, отримання сертифікації; знання іноземної мови; спрямованість на саморозвиток [1]; абсолютна перевага раціоналістів (80–90 %), схильних впорядковувати та організовувати інформацію [2]; водночас, істотна доля творчої праці, в порівнянні з операційною, що висуває абсолютно інші вимоги до системи мотивації, а також ускладнює оцінку ефективності праці (творча складова не вимірюється простими системами оплати праці, напр., погодинної) [3]; перевага інтровертів серед представників галузі (що зумовлює схильність до самостійної діяльності); водночас цінність роботи в команді професіоналів: спілкування з колегами розглядається як спосіб отримати додатковий професійний досвід та знайти коло спілкування людей з подібним світосприйняттям та спорідненими цінностями; непередбачувані робочі графіки в залежності від термінів виконання проекту (схильність до індивідуального графі-

ку праці, низька продуктивність у першій половині дня), тиск на рівні обслуговування, через що 88 % ІТ-фахівців називають свою роботу стресовою [2]; для ІТ-фахівців велике значення має компетентний професійний менеджмент, а також особисті якості безпосереднього керівника. Ця професійна спільнота досить відокремлена, в ній панують свої правила співробітництва та конкуренції, особливий стиль спілкування, яскрава специфіка інтересів.

Т. Бреус (2009) підкреслює зростання професійної самосвідомості айтішників. Ще 10–15 років тому типовий представник галузі відрізнявся асоціальним мисленням, основним його мотиватором був зміст роботи, а різноманітні дії HR-менеджерів, спрямовані на підвищення мотивації, сприймалися без ентузіазму. Сучасний фахівець зацікавлений як в матеріальній, так і в нематеріальній мотивації своєї праці і досить добре обізнаний про власну значущість для компанії [4].

Ми провели невелике пошуково-розвідувальне дослідження на професійних форумах кадровиків. Аналіз типових труднощів та способів їх вирішення показав, що системи контролю та підтримки дисципліни практично не розробляються через те, що роботодавці бояться втратити примхливих працівників. Як приклад, наведемо практичний спосіб вирішення проблеми запізнення: щодо робітника застосували індивідуально розроблену систему штрафів, але водночас пропорційно збільшили його зарплатню (кількість запізнень знизилася лише частково, але роботодавець був надзвичайно задоволений результатом). Натомість, самі представники ІТ-сфери вимагають якісного менеджменту, чесності з боку роботодавця, якісного і своєчасного зворотного зв'язку, цікавих проектів, які дають можливість розвиватися. Отже, ми можемо спостерігати унікальний соціальний феномен – формування нового класу інтелектуальної еліти, фахівців, котрі самі обирають роботу, диктують умови своєї діяльності. Спостереження за розвитком цього процесу, його вивчення надзвичайно цікаве не тільки з практичному, але і в загальнотеоретичному, навіть філософському контексті.

У психологічних дослідженнях останніх років виявлені наступні провідні мотиви працівників ІТ-сфери: рішення цікавих та склад-

них завдань; матеріальні нагороди за високі результати своєї роботи (премії, бонуси); робота в команді з більш досвідченими фахівцями; гнучкий робочий графік; можливості для самоосвіти та особистісного росту; організація корпоративних заходів [5].

Детальні системи мотивування ІТ-спеціалістів представлені у працях С. Баженова, І. Горбарова, О. Шарової та інших [3; 6; 7]. Вони мають практико-орієнтований характер і основані, в кращому випадку, на втіленому досвіді успішних західних компаній, але переважно, на власних уявленнях та організаційних можливостях керівників організацій. Найбільш обґрунтований комплексний перелік конкретних мотиваторів для ІТ-сфери пропонує Є. В. Єрофеєв (2014). Ця розробка базується на моделі зовнішньої стимуляції праці, що включає в себе п'ять показників: матеріальні компенсації, соціальний пакет, професійне життя (умови та соціально-психологічний клімат робочого місця), виробнича ефективність та визнання, кар'єрне зростання [2].

Надзвичайно цінним зауваженням є те, що система мотивації кожного окремого спеціаліста не може розглядатися як застигла і статична структура. Провідні мотиви і потреби видозмінюються, заміщають один одного, відповідаючи зростанню і розвитку фахівця. Системний психологічний аналіз зміни потреб, їх впливу на задоволеність змістом та умовами роботи допоможе адаптувати засоби впливу до особистісних особливостей.

Психологічна наука пропонує багато авторитетних теорій мотивації, які за десятиліття існування довели свою дієвість. Кожна з них має свої переваги та обмеження, пояснюючи певну реальність. Переглянемо, які із загальновизнаних теорій мотивації здатні пояснити поведінку такої складної категорії індивідів.

У менеджменті найчастіше посилаються на ієрархію потреб А. Маслоу. Хоча в теоретичному плані щодо неї існують численні зауваження, концепція "піраміди потреб" залишається одною з найбільш затребуваних, вона відома навіть людям, далеким від психології (саме через легкість її розуміння та практичного застосування). Передбачається, що люди мають впорядковану систему потреб, які виникають у певній послідовності: фізіологічні – потреби, необхідні для

виживання (їжа, вода, кисень, сон, активність, сенсорна стимуляція і т. д.); довготривалі потреби безпеки та захисту (в організації, в законі і порядку, в прогнозованості подій, у відсутності хаосу, хвороб і страхів); приналежності – групова та соціальна належність, теплі стосунки в сім'ї і на роботі; потреби самоповаги та поваги інших (визнання, репутація, досягнення) та потреби самореалізації, або особистого вдосконалення [9].

Стосовно ІТ-сфери концепція Маслоу тлумачиться специфічно: високий рівень матеріальної забезпеченості кваліфікованих фахівців призводить до думки, що "перші поверхи" потреб виживання самі по собі задоволені, тому фокус уваги зміщується на потреби найвищого рівня – саморозвиток через реалізацію складних та цікавих проектів. Проте відомі промовисті випадки, коли повернення до найпростіших, фундаментальних потреб, суттєво поліпшувало рівень задоволеності працею: починаючи з належного кондиціювання та вентилювання приміщень з великою кількість оргтехніки до забезпечення повноцінним харчуванням на роботі, установки душових кімнат та куточків відпочинку у випадку наднормової вечірньої праці [6]. Важливо враховувати, що подібні вимоги навряд чи будуть озвучені фахівцем при опитуванні щодо його нагальних потреб та цінностей. Тому розуміння та дотримання базових людських потреб відповідно до специфіки виконуваної діяльності – компетенція грамотного і обізнаного менеджменту.

Так само популярною у поясненні мотивації ІТ-спеціалістів є теорія потреб Д. Макклелланда, що розглядає три групи потреб, які виникають під впливом культури та життєвого досвіду, і отже, можуть бути навченими. Відповідно до домінантної потреби визначаються типи особистості, стосовно яких підбираються способи управлінського впливу: потреба в могутності (nPower) – така людина хоче контролювати, впливати на інших, насолоджується конкуренцією та перемогою; потреба в досягненні (nAchievement) – такі фахівці віддають перевагу досягненню складних цілей, насолоджуються визнанням власних здібностей та заслуг, люблять отримувати регулярні відгуки про їхній прогрес; потреба в приєднанні (nAffiliation) – такі особи не

люблять висуватися чи ризикувати, вони цінують стосунки, бажають належати до групи, шукають симпатії та поваги інших. Визначення та використання домінуючих мотиваторів поведінки (драйверів) забезпечує формування сильних команд: через відповідну постановку цілей, забезпечення зворотного зв'язку, вибір відповідної нагороди та покарання [9].

Загальновизнано, що у ІТ-спеціалістів домінує потреба в досягненнях. Це визначає відповідні рекомендації щодо забезпечення найвищої ефективності та задоволеності: внутрішня мотивація, в якій досягнення цілей виступає вищою нагородою, ніж фінансове стимулювання (фінансова винагорода розгадається як міра прогресу, що відображає наявні успіхи, зростання компетенцій, здатність до швидкого та ефективного вирішення проблем); очікування можливостей кар'єрного росту. Створюючи продукт, вони очікують визнання результатів своєї праці важливими для них людьми з професійного та соціального середовища. Крім того, теорія Макклелланда пояснює, чому ІТ-спеціалісти не люблять ситуації з низьким рівнем ризику, наприклад, роботу з системами, розробленими іншими спеціалістами та доступними на ринку. Водночас, вони уникають і ситуацій високого ризику, коли досягнення залежить від випадкових факторів, а не власних зусиль.

Теорія постановки цілей Е. Локка проголошує, що конкретні та складні завдання мотивують ефективніше, ніж невизначені або легкі. Коли робітники отримують зворотний зв'язок як під час, так і після досягнення цілей, вони мотивуються на більші досягнення. Стимулюючий вплив має участь ІТ-фахівців у процесі постановки цілей, а також відповідність їхніх життєвих принципів цінностям організації. Отже, постановка цілей має бути складною, але досяжною, реалістичною і конкретно-зрозумілою, включати в себе елемент унікальності, можливості професійного росту та визнання.

Після досягнення успіху у розробці, підтримка продукту вже не викликає інтересу, отже для отримання задоволення від діяльності потрібні постійні інновації, додавання нових функцій в систему, що працює. Зворотний зв'язок від користувачів розроблених систем (як

позитивний, так і негативний) має сильну мотивуючу дію на ІТ-фахівців, адже дозволяє їм переглянути свій прогрес і поліпшити систему. Тож, особиста відповідальність за вирішення проблем і несправностей у системі, також виступає мотиваційним чинником.

А. Чистенко пише, що ІТ-спеціалісти люблять покращувати свою кваліфікацію, але не хочуть працювати в проектах або командах, де вони не здобудуть новий досвід [1]. Іноді виникають проблеми через те, що висококваліфікований розробник залишає проект, тому що він не цікавий або не дає йому нових знань. Новий складний і цікавий проект буде надзвичайно популярним серед розробників, вони навіть можуть конкурувати за нього. І навпаки, якщо проект звичайний і легкий, набрати команду для нього непросто.

Двофакторна теорія мотивації Ф. Герцберга пов'язує роботу із задоволенням. Більшість опитуваних повідомляють про щастя на роботі, коли вони успішні і бачать потенціал для зростання, що призвело до виділення групи факторів, що сприяють – вони стимулюють людину до кращого виконання діяльності. Серед головних факторів мотивації: успіх; посадове та професійне просування; визнання результатів роботи; високий ступінь відповідальності; можливість творчого, особистісного та професійного зростання. Коли ж респондентів запитували про нещастя, вони найчастіше відгукувалися про умови, що супроводжують роботу. Відповідно, виділені гігієнічні фактори, які обслуговують первинні функції та виконання діяльності: політика організації та керівництва; умови роботи; заробітна плата і соціальний статус; міжособистісні стосунки з керівництвом, підлеглими та колегами; ступінь безпосереднього контролю за роботою. Отже, відповідно до теорії Герцберга, джерела задоволеності та незадоволеності роботою різні. Вирішення причин невдоволення роботою зменшує саме невдоволення, але не забезпечує задоволеність роботою [10].

Парадоксальний висновок Герцберга стосовно того, що заробітна платня не є стимулюючим фактором, цілком підтверджується відносно ІТ-спеціалістів. Найголовніша особливість, досліджуваних спеціалістів – це неефективність традиційного способу матеріальної стимуляції праці (підвищення окладу відповідно до підвищення кваліфіка-

ції або кількості робочого часу). Так, дослідження ІТ-фахівців у Новій Зеландії (Ahmed, Taskin, Pauleen & Parker, 2017) показали, що вони надихаються, в основному, характером своєї роботи, сприйняттям відповідальності, а також наявністю стимулюючого середовища в організації. Задоволення від заробітної плати є менш прогностичним фактором. Цікаво, що можливості професійного зростання, просування по службі та визнання не мають статистично значимих позитивних зв'язків з мотивацією [11]. Цей висновок посилюється дослідженнями, які визначають, що доступ до новітніх технологій та навчання ефективніше підвищує рівень задоволеності, ніж оплата праці. Інтерв'ювання швецьких ІТ-консультантів засвідчило, що основними мотиваторами роботи їх є різноманітність завдань та можливість впливати або керувати проектом. Ані грошові стимули, ані просунення по службі не виявились потужними мотиваторами (Wallgren, Hanse, 2011) [12].

Безсумнівно, вирішення практичних питань неможливе без врахування зовнішньої та внутрішньої мотивації, також відповідних їм типів поведінки. Зовнішня мотивація охоплює фактори ініціації та регуляції, що знаходяться поза "Я" особистості або поза поведінкою (найбільш яскраво концептуалізація даного типу мотивації представлена в біхевіоризмі (теорія підкріплення Б. Скіннера) та в теоріях інструментальності (В. Врум). Внутрішня мотивація описує такий тип детермінації, коли фактори стимуляції витікають зсередини особистого "Я" і повністю локалізуються в самій поведінки: "Внутрішньо мотивовані дії не мають нагороди, крім самої активності" [13, с. 118].

Якщо людина знаходиться в стані зовнішньої мотивації при виконанні нецікавої або неприваблівої діяльності, то застосування стимулів, що контролюють, має позитивний вплив на підтримку та регулювання її активності. Якщо ж людина знаходиться в стані внутрішньої мотивації, то стимули, що контролюють, знижують її рівень, позбавляючи відчуття самодетермінації та компетентності. Внутрішня мотивація буде максимальною при виконанні нової, когнітивно-складної діяльності оптимальної важкості. Необхідними умовами також є наявність свободи вибору дій, забезпечення оптимального зворотного зв'язку, впевненість фахівця у своїй компетентності.

Процес програмування сам по собі виступає значущим внутрішнім мотиватором, оскільки доставляє фахівцю задоволення та реалізує потребу у творчості. Часто ІТ-спеціалісти обирають роботу, яка супроводжуються позитивними емоціями. Л. О. Верещагіна, В. Є. Погребіцька, О. В. Чугаєва (2014) підкреслюють, що саме зміст виконуваної діяльності зумовлює мотивацію айтішників. Авторки описують такий спосіб мотивування, як надання високотехнологічного обладнання, що дозволяє успішно виконувати виробничі завдання, формувати необхідні знання та досвід, отримуючи задоволення від роботи. Проте такі нематеріальні мотиви стимулюють тільки за умови, що їх основні матеріальні потреби працівників вже задоволені [5].

Теорія очікування В. Врума пояснює, що величина зусиль, прикладених людиною для реалізації поставленої задачі, буде безпосередньо залежати від того, яка оцінка ймовірності успіху при виконанні цього завдання, а також ймовірність отримання за докладені зусилля цінної для неї винагороди. Доповнює цю концепцію теорія справедливості Дж. Адамса: на мотивацію співробітників впливають ситуації, що, на їхню думку, є несправедливими або справедливими. Таким чином, вони знаходяться в постійному процесі порівняння себе з іншими працівниками з точки зору оплати, умов і т. п. [10]. У теорії справедливості, як і в теорії Врума, розглядається взаємозв'язок результату і винагороди. Відмінність полягає в тому, що результат і винагороду одного працівника розглядаються у зв'язку з винагородою, отриманими іншими працівниками. Для задоволеності працівників ІТ-сфери важлива відповідність зарплат до усвідомлюваної ефективності їх роботи, здатності до швидкого вирішення проблем, а також чесність та прозорість дій керівництва стосовно матеріальних винагород.

Для ІТ-спеціалістів, що працюють в умовах самозайнятості або тимчасових командних проектів, актуальна теорія самодетермінації Е. Десі та Р. Райана, в центрі якої – теза про існування трьох базових психологічних потреб: в автономії (відчувати себе діячем, ініціатором і причиною власного життя), компетентності (бути ефективним, відгукуючись на виклики навколишнього середовища) та прив'язаності до інших. Задоволення цих потреб визначає оптимальне функціону-

вання і психологічне благополуччя особистості. Особливе значення надається потребі в автономії, що передбачає самодетермінацію поведінки. Це здатність особистості вибирати і діяти на основі власного вибору, що базується на усвідомленні власних потреб, узгодженні їх з зовнішніми умовами (на противагу підкріплюваним реакціям, діям на основі зобов'язань, примусів й інших поведінкових детермінант).

Як бачимо, в кадровому менеджменті ІТ-сфери знаходять застосування теоретичні концепції, що пропонують чіткі та короткі списки провідних мотиваторів поведінки та зрозумілі критерії їх визначення. Такі теорії базуються на фундаментальних та соціальних потребах, тому їх легко адаптувати для використання в організації. Разом з тим ігноровані особливості духовних устремлінь особистості. Ми вважаємо, що саме стосовно ІТ-спеціалістів (найбільш творчої категорії фахівців, для якої питання самоактуалізації та саморозвитку дійсно є важливими), має сенс залучення так званих "вищих" потреб та цінностей. Перспективною в плані практичного використання є класифікація екзистенційних потреб Е. Фромма, яка пояснює п'ять природних та найбільш могутніх рушійних сил людини: потреба у встановленні стосунків (прагнення турбуватися, співчувати та нести відповідальність за когось); потреба в подоланні – виявити власну творчу діяльну сутність і долати пасивність; потреба у вкоріненні (бути в єдності із навколишнім світом, переживати почуття стабільності та надійності, подібне до батьківської турботи); потреба власної ідентичності, завдяки якій люди відчувають свою унікальність та усвідомлюють, хто вони є насправді; потреба в системі поглядів та відданості цінностям. Виявлення та задоволення екзистенційних потреб відбувається в певному соціально-економічному контексті і залежить від нього. Можливості, які надає суспільство, формують у людей певну структуру особистості [8].

Екзистенційні теорії базуються на тому, що будь-яка людина має природну потребу в об'єкті відданості, у присвяті свого життя чомусь важливому – вищій меті, що становило б для неї сенс життя. Присвята життя таким вищим цінностям забезпечує збереження психічного здоров'я та подолання труднощів. Цікаво, що подібні тези розділяють

найбільш впливові лідери думок та представники ІТ-індустрії. Так, у відомій Гарвардській промові М. Цукерберг проголошує важливість відчуття мети кожною людиною: "Мета – це розуміння того, що ми – частина чого-то більшого, ніж ми самі. Що ми потрібні, що у нас попереду є щось краще, до чого треба прагнути. Мета – це те, що створює справжнє щастя" [14].

Наприкінці огляду відзначимо, що для того, або ІТ-співробітник був мотивований, у нього має бути чітке бачення перспектив професійного та особистого зростання на період в декілька років: чого він може досягти і що йому для цього необхідно робити. Це пов'язує питання мотивації з проблематикою життєвої перспективи особистості. Наявність ближніх та далеких цілей розвитку визначає дію мотиваторів та конкретну особистість.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Ми показали, що знання наукових теорій мотивації суттєво розширює погляд на можливості стимулювання ІТ-фахівців. Актуальні перспективи дослідження ми вбачаємо в емпіричному дослідженні вищих цінностей та життєвих перспектив ІТ-спеціалістів, їх впливу на мотиваційну регуляцію поведінки, вибір діяльності та задоволеність працею.

Список використаної літератури

1. Чистенко А. Квінтесенція особистості українського айтішника. DOU (опубліковано 21.07.2016). URL : https://dou.ua/lenta/columns/essence-of-personality/

2. Ерофеев Е. В. Разработка инструментария для мотивации работников организации информационных технологий. Науковедение. 2014. № 1. URL : http://naukovedenie.ru

3. Баженов С. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности специалистов сферы информационных технологий. МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 4. С. 341–346.

4. Бреус Т. Эффективная мотивация ІТ-персонала. Кадровик Украины. 2009. № 1(25). С. 102–109.

5. Верещагина Л. А., Погребицкая В. Е., Чугаева А. В. Доминирующие потребности и профессиональные мотивы специалистов в сфере информа-

ционных технологий. Петербургский психологический журнал. 2014. № 7. С. 27–56.

6. Горбаров И. Введение системы мотивации для ИТ-персонала – опыт компании "Атвинта". VC.RU (опубл. 14.07.2017). URL : https://vc.ru/25170-motivating-it-staff

7. Шарова Е. Три кита мотивации IT-специалистов. Директор информационной службы. 2007. № 8. URL : https://www.osp.ru/cio/archive/2007/08/

8. Фрейджер Р., Фейдимен Дж. Личность. Теории, упражнения, эксперименты / пер. с англ. СПб. : Прайм-Еврознак, 2006. 704 с.

9. McClelland's Human Motivation Theory : Discovering What Drives Members of Your Team. / J. Manktelow, K. Jackson, C. Swift and other. URL : https://www.mindtools.com/pages/article/human-motivation-theory.htm

10. Мескон М. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. 3-е изд. М. : Вильямс, 2015. 672 с.

11. Ahmed S. Taskin N., Pauleen D., Parker J. Motivating Information Technology Professionals: The case of New Zealand. Australasian Journal of Information Systems. 2017. Vol. 21. URL : http://journal.acs.org.au/index.php/ajis/article/view/1421

12. Wallgren L., Hanse J. The Motivation of Information Technology Consultants : The Struggle With Social Dimensions and Identity. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing. 2011. Vol. 21(6). P. 555–570.

13. Чирков В. И. Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека. Вопросы психологии. 1995. № 3. С. 116–131.

14. Речь Марка Цукерберга перед випускниками (Гарвард, 2017). URL : https://www.youtube.com/watch?v=MtgzJiXj2o8

Рецензент – кандидат психологічних наук Поліщук С. П.

Филоненко Д. В. **Психологические особенности мотивации IT-специалиста**

Статья объясняет мотивацию IT-специалистов в контексте психологических теорий и кадрового менеджмента. Сформулирован перечень характерных профессионально-личностных черт, обусловливающих специфику мотивации. Представлен обобщенный обзор теорий, полезных для регулирования и прогнозирования поведения IT-специалистов: концепция внутренней и внешней мотивации, пирамида потребностей Маслоу, теория МакКлелланда, двухфакторная

теория Герцберга, классификация экзистенциальных потребностей и т. п. Теоретический обзор сопровождается практическими примерами о влиянии конкретных мотиваторов и демотиваторов на деятельность в сфере информационных технологий.

Ключевые слова: *мотивация, внешние и внутренние мотиваторы, мотивация достижения, удовлетворенность трудом, IT-специалист.*

Filonenko D. **Psychological Features of Motivation of IT Specialist**

Topicality of the problem of motivation of IT specialists is due to the fact that they occupy a unique place in the system of industrial and social relations as the creators of the main tools of labour and communication. This is a fairly large share of the economically active population of our country, which has the ability to dictate their terms to employers interested in finding and retaining skilled IT specialists. The approach to explanation of motivation in personnel management and in psychological sciences is somewhat different. This research paper aims at finding substantiation for the problem of motivating IT specialists in general psychological theories explaining the driving forces of human behaviour. The list of characteristic personality traits and behavioral manifestations of IT specialists is formed; the contradictions that determine the specifics of their motivation are revealed: a peculiar cognitive style, a combination of rational thinking and creative abilities, a focus on professional and personal growth, self-sufficient autonomy and readiness to work in a team. A generalized overview of theories of motivation which are useful for explaining and predicting the behaviour of IT specialists is presented: the concept of internal and external motivation, Maslow's "needs pyramid", McClelland's theory, Herzberg's two-factor theory of motivation, Locke's theory of goal setting, Demi-Ryan's self-determination theory, etc. The theoretical review is accompanied by practical examples, explanations of the impact of specific motivators and demotivators on activities in the field of information technology. The following leading motivators of IT specialists are analyzed: the content of activity, solving interesting and complex tasks; fair material rewards for the high performance; opportunities for self-education and personal growth;

work in a team with more experienced specialists; conditions of professional activity. It is shown that in the personnel management, the theoretical concepts which offer clear and short lists of leading motivators of behaviour and clear criteria for their definition find their application. Such theories are based on fundamental and social needs, so they are easy to adapt for use in the organization. At the same time, the peculiarities of spiritual aspirations and higher values of the individual are ignored. With regard to IT specialists (the creative category of specialists for whom self-actualization and self-development issues are really important), involving an existential approach makes sense. The author associates motivation issues with life perspective. Short-term and long-term development goals determine the action of motivators and a specific person. The research paper clearly demonstrates that the application of scientific theories of motivation significantly expands the view on the possibility of stimulating IT professionals.

Keywords: *motivation, external and internal motivators, motivation of achievement, satisfaction with work, IT specialist.*