

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я, СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ І ПСИХОЛОГІЇ
Кафедра психології та педагогіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітньо-кваліфікаційний рівень – бакалавр на тему:

**«ОСОБИСТІСНІ ЧИННИКИ МОТИВАЦІЇ ДО УСПІХУ
ФАХІВЦІВ СФЕРИ ІТ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ»**

Виконала: студентка 4-го року навчання,

Спеціальності

053 Психологія

Шпак Анастасія Владиславівна

Науковий керівник: Брик О.М.,

магістр психологічних наук, ст. викладач

Рецензент _____

(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою

« _____ »

Секретар ЕК _____

« ____ » _____ 2024р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ФАХІВЦІВ ІТ СФЕРИ	7
1.1. Аналіз теоретичних підходів до вивчення мотивації, як феномену.....	7
1.2. Особливості мотивації до успіху фахівців в сфері ІТ та чинники задоволення роботою.....	11
1.3. Психосоціальні чинники мотивації ІТ-фахівців під час дистанційної роботи.....	14
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....	17
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ФАХІВЦІВ ІТ СФЕРИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	18
2.1. Загальна характеристика методів та організації дослідження.....	18
2.2. Аналіз та інтерпретація даних, отриманих в результаті дослідження.....	22
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	28
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ІТ СПЕЦІАЛІСТІВ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	30
3.1. Рекомендації щодо покращення умов в компаніях ІТ сфери, спрямовані на підвищення мотивації співробітників.....	30
3.2. Програма підвищення рівня мотивації фахівців ІТ сфери в умовах дистанційної роботи	32
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.	38
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ.....	45

АНОТАЦІЯ

Шпак А.В. Особистісні чинники мотивації до успіху фахівців сфери ІТ в умовах дистанційної роботи

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра за спеціальністю 6.030102 – Психологія – Національний університет «Києво-Могилянська Академія», 2024.

У дипломній роботі здійснено теоретичний аналіз і емпіричне дослідження особистісних чинників, що впливають на мотивацію до успіху фахівців сфери ІТ в умовах дистанційної роботи. Проведено огляд різних теоретичних підходів до вивчення мотивації. Особлива увага приділяється мотивації до успіху в ІТ-сфері, її зв'язку з внутрішніми та зовнішніми чинниками, а також впливу дистанційної роботи на мотивацію та продуктивність працівників.

Проведено емпіричне дослідження, яке включало використання опитувальників для вивчення чинників мотивації, професійної самооцінки та мотивації до успіху серед фахівців ІТ-сфери. Результати показали високий рівень задоволеності роботою та значення заробітної плати, професійного розвитку і робочого середовища як пріоритетних мотиваційних чинників. З'ясовано, що внутрішня мотивація має позитивну кореляцію з успішністю, тоді як зовнішня мотивація впливає більше на мотивацію до успіху. На основі дослідження розроблено рекомендації для ІТ-компаній, які працюють дистанційно щодо підвищення мотивації співробітників.

Ключові слова: мотивація, успіх, ІТ-сфера, дистанційна робота, внутрішні та зовнішні чинники, професійна самооцінка.

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі дистанційна робота стала поширеним явищем, особливо в сфері інформаційних технологій (ІТ). Пандемія COVID-19 змусила багато компаній перейти на онлайн формат роботи, щоб забезпечити безпеку працівників і зменшити ризик поширення вірусу. Попри те, що багато сфер діяльності повернулися до традиційного офісного формату після згасання небезпеки пандемії, популярність дистанційної роботи в ІТ сфері не зазнала особливих змін. Більше того, для деяких спеціалістів у цій сфері, можливість працювати в дистанційному форматі стала одним із ключових факторів у виборі компанії для працевлаштування.

Дослідження впливу особистісних чинників на мотивацію фахівців ІТ в умовах дистанційної роботи має велике значення в сучасному науковому дискурсі. Попередні дослідження вказують на те, що мотивація працівників відіграє ключову роль у їхній продуктивності та задоволеності від роботи. Однак, існують обмеження в розумінні того, як саме особистісні чинники впливають на мотивацію фахівців ІТ в умовах дистанційної роботи та як сам факт дистанційної роботи впливає на це.

Тема психологічних особливостей впливу дистанційної роботи на мотивацію фахівців ІТ є надзвичайно актуальною у сучасному контексті. Детальне дослідження вказаної проблематики може дати цінні знання щодо того, як забезпечити високу мотивацію та ефективність працівників, враховуючи особливості факторів мотивації, які є важливими для них. Розуміння відповідних психосоціальних факторів та психологічних механізмів може допомогти розробити ефективні стратегії управління персоналом у компаніях, що активно використовують дистанційний формат роботи.

Вивчення психологічних особливостей впливу дистанційної роботи на мотивацію фахівців ІТ є важливим для розуміння того, як сучасні умови праці можуть використовуватися для оптимізації продуктивності та задоволеності працівників. Тому, усвідомлення потенційного впливу дистанційної роботи на мотивацію фахівців ІТ та розробка заходів для підвищення їхньої ефективності є

надзвичайно важливими завданнями сучасного менеджменту та організаційної психології.

Мета дослідження: з'ясування особливостей мотивації фахівців ІТ сфери в умовах дистанційної роботи.

Об'єкт дослідження: чинники мотивації фахівців сфери ІТ в умовах дистанційної роботи.

Предмет дослідження: вплив особистісних чинників мотивації до успіху спеціалістів сфери ІТ під час дистанційної роботи.

Гіпотеза дослідження полягає в припущенні про те, що працівники, які керуються внутрішньою мотивацією та пов'язують особистісний успіх з досягненням компанією її мети, демонструють вищий рівень успішності та вищий рівень мотивації до успіху в своїй професійній діяльності.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати наукові джерела та теоретичні підходи до вивчення мотивації до успіху фахівців ІТ-сфери в умовах дистанційної роботи.
2. Емпірично дослідити мотиваційні чинники ІТ спеціалістів та їх вплив на успішність та мотивацію до успіху в умовах дистанційної роботи.
3. Розробити рекомендації щодо підвищення рівня мотивації ІТ-спеціалістів в умовах онлайн-роботи.

Методи дослідження:

Теоретичні: аналіз літератури та джерельної бази попередніх досліджень, а також порівняння та узагальнення підходів з вивчення впливу особистісних чинників на мотивацію фахівців ІТ в умовах дистанційної роботи.

Емпіричні: Опитувальник «Чинники мотивації та їх пріорітезація»; Тест «Коротка версія шкали професійної самооцінки» (Occupational Self-Efficacy Scale); Методика «Діагностика мотивації до успіху» (Т. Елерс).

База проведення дослідницько-експериментальної роботи: вибірка дослідження складала 47 осіб, (24 осіб жіночої статі та 23 особи чоловічої статі) у віці від 20 до 35 років.

Структура та обсяг роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (34 найменувань) та додатків(4). Повний обсяг роботи становить 52 сторінки.

Наукова новизна полягає у доповненні відомостей та системному аналізі особистісних мотиваційних факторів, які найбільше впливають на мотивацію та успішність фахівців в своїй професійній діяльності, в контексті дистанційної роботи в сфері ІТ.

Практична значущість одержаних результатів полягає в можливості використання їх для розробки на основі даного дослідження рекомендацій та заходів (програма підвищення рівня мотивації співробітників), що дозволять роботодавцям у сфері ІТ створити оптимальні умови для дистанційної роботи, що підвищать вмотивованість, продуктивність та задоволеність працівників.

РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ФАХІВЦІВ ІТ СФЕРИ

1.1. Аналіз теоретичних підходів до вивчення мотивації, як феномену

Мотивація – це складний і багатогранний процес, що включає внутрішні та зовнішні чинники, які спонукають індивіда до дій та поведінки, спрямованих на досягнення певних цілей. У психології мотивація розглядається як важливий механізм, що забезпечує активність і спрямованість поведінки людини. Вчені зазначають, що успіх в управлінській діяльності залежить не тільки від здібностей і знань, але й від мотивації, прагнення до самоствердження та досягнення високих результатів. Чим вищий рівень мотивації, тим більше зусиль індивід схильний докладати для досягнення своєї мети [7].

Значний внесок у розвиток теорії мотивації зробили такі вчені, як А. Маслоу з відомою концепцією ієрархії потреб, Ф. Герцберг з не менш відомою двофакторною теорією мотивації, В. Врум з теорією очікувань та багато інших знаних вчених. Так, А. Маслоу визначив, що людина рухається від задоволення базових фізіологічних потреб до самореалізації, яка є найвищим рівнем мотивації. Він стверджував, що потреби людини розташовані в ієрархічному порядку, і тільки після задоволення базових потреб індивід прагне досягти вищих рівнів, таких як соціальні потреби, потреби визнання та самореалізації [5].

Теорія Ф. Герцберга, також відома як *двофакторна теорія мотивації* або теорія мотивації-гігієни, базується на дослідженнях, які Ф. Герцберг проводив серед працівників, з метою виявлення факторів, що сприяють їхній мотивації та задоволеності роботою. Таким чином, Ф. Герцберг виявив, що мотиваційні чинники можна розділити на дві категорії: мотиваційні чинники (чинники задоволення) та гігієнічні чинники (чинники незадоволення). Мотиваційні чинники – це внутрішні чинники, пов'язані з самою роботою та її виконанням. До мотиваційних факторів належать: досягнення, визнання, робота як така (цікавість та значущість завдань), відповідальність, можливості для зростання та розвитку.

Наявність мотиваційних факторів підвищує задоволеність працівників і мотивує їх до кращої роботи та досягнень. Відсутність цих факторів не викликає значного незадоволення, але й не мотивує працівників. Гігієнічні чинники – це зовнішні чинники, які не стосуються самої роботи, але впливають на рівень незадоволення співробітників. До них належать: умови праці, заробітна плата, політика компанії, безпека на роботі тощо. Відсутність або недоліки гігієнічних факторів можуть призвести до незадоволення, але їх наявність не обов'язково мотивує працівників до підвищеної продуктивності чи задоволеності[20].

Теорія очікувань В. Врума передбачає, що мотивація співробітників залежить від очікувань щодо майбутніх результатів їхніх зусиль. Ця теорія заснована на трьох основних компонентах: очікування (ймовірність досягнення мети завдяки певним зусиллям), інструментальність (віра в те, що досягнення мети приведе до бажаного результату) та валентність (цінність результату для індивіда)[34].

Соціально-когнітивна теорія, запропонована А. Бандурою, підкреслює важливість взаємодії між індивідом, поведінкою та навколишнім середовищем. Основні компоненти цієї теорії включають:

- Самоефективність (Self-efficacy) – віра в свої власні можливості досягти успіху.
- Спостереження та навчання (Observational Learning) – навчання через спостереження за поведінкою інших.

Ця теорія наголошує на тому, що мотивація формується під впливом особистих переконань і соціальних взаємодій [16].

Теорія самовизначення Е. Десі та Р. Раяна, зосереджена на трьох основних потребах:

- Автономія – бажання контролювати свої дії та приймати самостійні рішення.
- Компетенція – потреба відчувати себе компетентним і здібним.
- Зв'язок – потреба відчувати зв'язок з іншими та бути частиною групи.

Суть теорії заключається у важливості внутрішньої мотивації, яка виникає, коли людина відчуває задоволення від виконання завдань[18].

Л. Виготський свого часу запропонував соціокультурну теорію, що підкреслює формування мотивації в контексті соціальних взаємодій та культурних впливів. Виготський стверджував, що навчання та мотивація є соціально опосередкованими процесами, що залежать від спільної діяльності та підтримки з боку інших[1].

Важливим аспектом мотивації є розрізнення між внутрішніми та зовнішніми мотивами. Внутрішні мотиви пов'язані з особистим задоволенням від процесу виконання завдань, почуттям компетентності та автономії. Зовнішні мотиви залежать від зовнішніх винагород, таких як гроші, похвала чи визнання. Дослідження показують, що внутрішня мотивація має більш довгостроковий позитивний вплив на продуктивність і задоволеність працею, ніж зовнішня [5]. Це навіть підкреслюється в психологічному словнику у визначенні: “Зовнішня мотивація діяльності – мотиви, що знаходяться за межами самого працівника і праці, як такої: заробітна плата, боязнь осуду, прагнення престижу тощо. Зовнішня мотивація діяльності буває позитивна і негативна. Зовнішня позитивна мотивація – це ті стимули, заради яких людина прагне прикласти свої зусилля: матеріальні стимули, просування по роботі, схвалення колег і колективу, престиж. До негативних зовнішніх мотивів відносяться покарання, критика, осуд тощо. Як позитивна, так і негативна зовнішня мотивації характеризуються невисокою стійкістю й швидко втрачають свою стимулюючу силу” [6, с.116].

Науковці вказують на важливість забезпечення внутрішньої мотивації для працівників у різних сферах, зокрема, це стосується і сфери ІТ. За узагальненими результатами багатьох досліджень різних авторів було виявлено, що працівники, які переважно керуються внутрішньою мотивацією, демонструють більшу відданість та тривалість роботи в організації [9].

У сфері управління персоналом мотивація відіграє ключову роль у підвищенні продуктивності та ефективності роботи. Зокрема, в умовах

дистанційної роботи, особливо важливо забезпечити належний рівень мотивації працівників, оскільки вони стикаються з викликами самоорганізації та підтримуванням продуктивності без безпосереднього контролю з боку керівництва [10]. Загальновизнані класичні дослідження в сфері управління персоналом вказують на те, що успішна мотивація включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, що враховують індивідуальні потреби та цінності працівників [8]. Наприклад, фінансова винагорода є важливим фактором, але має обмежений вплив після досягнення певного рівня задоволення основних потреб [26]. Нематеріальні стимули, такі як можливість професійного розвитку, визнання досягнень, гнучкість робочого графіка, можуть значно підвищити рівень мотивації та задоволеність працею [26]. Відповідно, на нашу думку, часто-густо більшість ІТ спеціалістів мають таку заробітну плату, що покриває їх базові потреби, а отже гроші не є їх основним мотиватором та не особливо впливають на їх задоволення роботою.

Варто зазначити, що для ІТ-фахівців важливими мотивуючими факторами є можливість участі у цікавих проектах, професійний розвиток та належні умови праці [10]. Ці чинники стають ще більш значимими на конкурентному ринку, де кожна компанія бореться за найкращих спеціалістів, а перемагають саме ті, кому вдається зацікавити фахівців своїм проектом та “продати його”. Крім того, дослідження підтверджують, що мотивація досягнення успіху тісно пов’язана з рівнем задоволеності працею та загальним благополуччям працівників, що робить її важливим елементом управління персоналом у сучасних умовах [29].

З точки зору практичного застосування в управлінні персоналом, мотиваційні стратегії повинні враховувати індивідуальні особливості працівників, їхні потреби та цінності. О.А. Мельникова зазначає, що мотиваційний механізм повинен враховувати потреби, інтереси, установки і ціннісні орієнтації працівників, а також існуючу структуру управління персоналом, чинники, що впливають на організацію зсередини і ззовні, традиції та історичний досвід роботи [4]. Важливо розуміти, що мотиватори можуть змінюватися з часом і

залежать від багатьох чинників, включаючи культурні, соціальні та особистісні особливості [4].

1.2. Особливості мотивації до успіху фахівців в сфері ІТ та чинники задоволення роботою.

Мотивація до успіху є однією з ключових форм мотивації, яка пов'язана з прагненням досягати високих результатів у різних видах діяльності. Цей вид мотивації характеризується прагненням до подолання перешкод, розвитком власних здібностей і досягненням визначених цілей. Великий інтерес представляє розуміння сутності поняття "мотивація досягнення", яке пов'язане з потребами суб'єкта добиватися успіху в поставлених завданнях будь-якої діяльності [7]. Г. Мюррей, який вперше ввів це поняття, розділив потреби на первинні (вітальні) та вторинні (психогенні). До первинних потреб він відніс фізичні потреби, такі як кисень, вода, їжа, секс, тоді як до вторинних – потреби у визнанні, досягненні, домінуванні, автономії та інших психічних або емоційних задоволеннях [7]. Така мотивація характеризується чітким уявленням про кінцевий результат і визначеними кроками до його досягнення. Люди, мотивовані до успіху, зазвичай мають план дій і систематично працюють над його виконанням, проявляючи стійкість і наполегливість у досягненні своїх цілей [27, 28].

Д. Мак-Клелланд, що продовжив дослідження мотивації досягнення, відзначає, що люди з високим рівнем мотивації до успіху зазвичай мають сильне бажання досягати визначених цілей та успішно завершувати завдання. Вони схильні встановлювати для себе високі стандарти і прагнути до їх виконання, часто демонструючи готовність до постійного самовдосконалення та навчання [30]. Він встановив, що люди ставлять перед собою цілі і рухаються до них через внутрішнє прагнення до успіху, а не лише через зовнішні стимули. Він вказував на те, що розвиток мотивації досягнення залежить від зовнішніх умов, зокрема від виховання. Наприклад, батьки, які створюють сприятливі умови для становлення цієї форми мотивації, можуть значно вплинути на її розвиток у дітей [7]. Д.

Мак-Клелланд також зазначав, що в країнах, де заохочується автономія і особистісні досягнення, економічний розвиток відбувається швидше [7]. Він виявив, що люди з високою потребою досягнення схильні ставити перед собою складні цілі, приймаючи помірні ризики, і прагнуть досягти високих результатів завдяки своїм зусиллям [14]. Д. Мак-Клелланд підкреслює важливість внутрішньої мотивації, коли людина діє заради задоволення від самої діяльності, а не лише заради зовнішніх винагород.

Одним із ключових аспектів мотивації є психологічні характеристики особистості, які визначають її схильність до досягнення успіху. Самостійність, впевненість у собі, емпатія та здатність до саморегуляції є важливими психологічними рисами, що сприяють ефективному досягненню цілей. Люди з високою самооцінкою та впевненістю у власних силах зазвичай демонструють більш активну та цілеспрямовану поведінку, що є основою для досягнення успіху [8]. Водночас, особи з низьким рівнем саморегуляції та відсутністю внутрішньої мотивації можуть стикатися з труднощами у виконанні завдань та досягненні поставлених цілей. Важливою є також здатність до адаптації та гнучкості, особливо в умовах невизначеності та швидких змін, що часто трапляється в сучасному професійному середовищі [8]. Розвиток позитивних психологічних характеристик є ключовим елементом у процесі мотивації до успіху. Люди, які прагнуть до постійного самовдосконалення, зазвичай демонструють високу мотивацію досягнення та значні професійні успіхи. Дослідження показують, що особистості, які активно займаються саморозвитком, краще адаптуються до змін і здатні досягати більш високих результатів у професійній діяльності [25]. Самоактуалізація сприяє формуванню внутрішніх мотиваційних стимулів, які допомагають особистості досягати своїх цілей навіть у складних умовах. Працівники, які мають можливість для саморозвитку, демонструють вищий рівень задоволеності роботою та загальної продуктивності [9]. В умовах дистанційної роботи саморозвиток та самоактуалізація набувають ще більшого значення, оскільки, працівники мають більше можливостей для планування свого часу та розвитку професійних навичок [17]. Це підтверджує, що внутрішня мотивація,

зумовлена прагненням до самореалізації, є важливим чинником успіху в сучасному професійному середовищі.

Також в науковій традиції вважається доведеним значний вплив ціннісних орієнтацій та життєвих цілей на мотивацію до успіху. Люди, чиї цінності орієнтовані на досягнення, саморозвиток і особистісне зростання, частіше досягають високих результатів у своїй професійній діяльності [2]. Цінності формують мотиваційні установки та визначають, наскільки людина готова вкладати зусилля у досягнення своїх цілей. Ціннісні орієнтації, спрямовані на професійне зростання та розвиток, сприяють формуванню стійкої мотивації до успіху [11]. Ціннісні орієнтації також впливають на вибір професійної діяльності та кар'єрного шляху. Люди, які орієнтовані на суспільно значущі цілі та соціальну відповідальність, часто демонструють високу мотивацію досягнення та задоволення від своєї професійної діяльності [11].

Особливості мотивації фахівців у сфері ІТ мають свою специфіку, оскільки ця галузь вимагає високої компетентності, творчого підходу та здатності швидко адаптуватися до нових технологій. Мотивація фахівців в ІТ-секторі не обмежується лише високим рівнем заробітної плати. Важливими є також здорове робоче середовище, баланс між роботою та особистим життям, можливості для кар'єрного розвитку та соціальні переваги, такі як додаткове медичне страхування, спортивні картки та харчування на роботі [19]. В багатьох присвячених даній темі роботах, підкреслюється важливість створення умов, що сприяють творчому процесу, оскільки ІТ-фахівці є творцями, які потребують спеціальних умов для розкриття свого потенціалу та досягнення високих результатів. Фахівці в сфері ІТ часто стикаються з високим рівнем стресу та вимогами до постійного навчання та оновлення знань. Задоволення роботою в такому контексті залежить від багатьох факторів, серед яких важливу роль відіграє організаційна культура та підтримка з боку керівництва. Дослідження показують, що створення сприятливого робочого середовища, яке підтримує баланс між роботою та особистим життям, а також надає можливості для професійного розвитку, значно підвищує рівень

задоволеності роботою у ІТ-фахівців. [27]. Іншим важливим аспектом є можливість участі у прийнятті рішень та впливу на результати роботи. Задоволення роботою збільшується, коли працівники відчують свою значущість та вплив на кінцевий результат [22].

Вплив психологічного клімату на мотивацію фахівців у сфері ІТ також не можна недооцінювати, адже такі чинники, як автономія, визнання та можливості для професійного розвитку, мають значний вплив на ефективність роботи ІТ-фахівців.

Одним із важливих аспектів мотивації є забезпечення гнучкості робочого графіку та автономії працівників. Дослідження показують, що можливість самостійно обирати місце та час роботи сприяє підвищенню рівня мотивації та продуктивності праці [17]. Працівники, які мають можливість працювати віддалено, часто відчують більшу задоволеність роботою та менш схильні до вигорання [17]. Сучасні дослідження вказують на те, що для фахівців у ІТ сфері можливість працювати онлайн сприймається вже більше як перевага і вони надають перевагу компаніям, які здатні запропонувати такий спосіб роботи.

1.3. Психосоціальні чинники мотивації ІТ-фахівців під час дистанційної роботи

Психосоціальні чинники відіграють важливу роль у формуванні мотивації ІТ-фахівців, особливо в умовах дистанційної роботи. Одним з ключових аспектів є соціальна підтримка, яку працівники отримують від своїх колег і керівників. Відчуття підтримки сприяє зниженню рівня стресу і підвищенню задоволеності роботою, що, в свою чергу, позитивно впливає на мотивацію. Дослідження показують, що регулярна комунікація і зворотний зв'язок з боку керівників допомагають працівникам відчувати себе більш впевненими і залученими в робочий процес [13].

Соціальні взаємодії є однією з ключових складових, що впливають на мотивацію до успіху ІТ-фахівців під час дистанційної роботи. Робота в команді, навіть віддалено, сприяє формуванню почуття причетності та колективної

відповідальності. Комунікація з колегами дозволяє зберігати високий рівень мотивації та залученості. Дослідження, що були проведені під час карантину демонструють, що регулярні віртуальні зустрічі, групові обговорення та зворотний зв'язок позитивно впливають на мотивацію працівників сфери ІТ [31]. Відсутність фізичних зустрічей може бути компенсована за допомогою сучасних технологій, таких як відеоконференції, чати та інші інструменти для колаборації, що дозволяють зберігати ефективну соціальну взаємодію та сприяти відчуттю єдності команди [31]. Підтримка з боку колег, керівництва та сім'ї допомагає працівникам подолати стрес, що виникає в умовах віддаленої роботи. Психосоціальна підтримка включає емоційну підтримку, визнання досягнень та створення умов для професійного розвитку. Дослідження показують, що керівники, які надають позитивний зворотний зв'язок та визнають внесок працівників, можуть значно підвищити їхню мотивацію. Забезпечення можливостей для навчання та розвитку сприяє саморозвитку і самоактуалізації, які є важливими факторами мотивації до успіху [21]. Можливість розвивати нові навички та досягати нових висот у професійній сфері мотивує ІТ-фахівців працювати ефективніше.

Натомість, вплив соціальної ізоляції на мотивацію та продуктивність є одним з найбільших викликів дистанційної роботи. Ізоляція може призвести до зниження мотивації через відчуття самотності, відсутність підтримки та взаємодії з колегами. Також, вона може призвести до зниження рівня задоволеності роботою та емоційного вигорання [24].

Водночас, важливим аспектом є створення сприятливого робочого середовища, яке включає не тільки відповідні фізичні умови, але й психологічний комфорт. Психологічний комфорт значною мірою залежить від корпоративної культури та організаційних цінностей, що підтримують дистанційну роботу. Коли організація демонструє довіру до своїх працівників і забезпечує їм необхідні ресурси для ефективної роботи, це підвищує рівень мотивації і залученості у ІТ-фахівців [32].

Саморозвиток і самоактуалізація є ключовими складовими мотивації до успіху. IT-фахівці, які постійно прагнуть вдосконалювати свої знання та навички, мають більш високий рівень мотивації. Вони активно шукають нові можливості для навчання, приймають виклики та прагнуть досягати нових професійних висот. Це підтверджується численними дослідженнями, які показують, що можливості для професійного розвитку позитивно впливають на задоволеність роботою [12, 23].

Також, важливу роль відіграють програми підтримки ментального здоров'я. Дослідження показують, що компанії, які надають своїм працівникам доступ до ресурсів для підтримки ментального здоров'я, таких як консультації психологів та тренінги з управління стресом, спостерігають підвищення рівня мотивації та продуктивності серед своїх працівників. Так, дослідження Американської Психологічної Асоціації демонструють, що працівники, які отримують підтримку ментального здоров'я, мають більш високий рівень задоволеності роботою та меншу ймовірність вигорання [15].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У цьому розділі розглянуто теоретичні підходи до вивчення мотивації, особливості мотивації до успіху фахівців у сфері ІТ та психосоціальні чинники, що впливають на мотивацію ІТ-фахівців під час дистанційної роботи. Мотивація розглядається як багатогранний процес, який включає як внутрішні, так і зовнішні чинники, що спонукають індивіда до дій, спрямованих на досягнення певних цілей. Мотивація є важливим елементом, що впливає на продуктивність і задоволеність роботою працівників у різних сферах діяльності, включаючи ІТ. Розглянуті теоретичні підходи до вивчення мотивації, такі як концепція ієрархії потреб А. Маслоу, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія очікувань В. Врума, соціально-когнітивна теорія А. Бандури та теорія самовизначення Е. Десі та Р. Раяна, надають глибоке розуміння різних аспектів мотиваційного процесу.

Мотивація до успіху в ІТ-сфері характеризується пов'язаністю з високою самооцінкою особи, її впевненістю в собі, схильністю до саморозвитку та саморегуляції. Важливими факторами для формування та розвитку мотивації є також ціннісні орієнтації, які впливають на вибір професійної діяльності. Для ІТ-фахівців важливими мотивуючими чинниками є можливість участі в цікавих проектах, професійний розвиток, належні умови праці та здоровий робочий клімат. В умовах дистанційної роботи на мотивацію також суттєво впливають соціальні взаємодії, психосоціальна підтримка, можливості для саморозвитку та підтримки ментального здоров'я. Проаналізовані нами дослідження показують, що регулярні віртуальні зустрічі працівників та підтримка з боку керівництва значно підвищують мотивацію та продуктивність у ІТ-фахівців.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ФАХІВЦІВ ІТ СФЕРИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Загальна характеристика методів та організації дослідження

Для дослідження особистісних чинників мотивації до успіху фахівців сфери ІТ в умовах дистанційної роботи було обрано декілька методик, які дозволили отримати та проаналізувати дані, що б мали комплексний підхід до розкриття теми. Критеріями вибору методик були їх відповідність завданню дослідження, а саме:

- 1) дослідити чинники мотивації ІТ-спеціалістів в умовах дистанційної роботи;
- 2) оцінити рівень задоволеності роботою в залежності від пріоритетних мотиваційних факторів;
- 3) визначити рівень мотивації до успіху фахівців сфери;
- 4) оцінити рівень упішності працівників на робочому місці;
- 5) визначити рівень кореляції між факторами мотивації та задоволеністю роботою, успішністю, мотивацією до успіху.

Для проведення опитування було використано Google Forms, що спростило поширення опитування серед досліджуваних. Проведене опитування було анонімним, що дозволило респондентам висловлювати свої думки відкрито та сприяло отриманню більш об'єктивних та чесних відповідей. Опитування складалося з декількох блоків питань, які дозволяли зібрати необхідну інформацію для аналізу особистісних чинників мотивації. Також, важливо зазначити, що опитування було двомовним: українською та англійською, що дозволило збільшити вибірку та охопити респондентів з різних країн та зробило дослідження більш об'єктивним та репрезентативним.

В дослідженні були використані такі методики як:

- 1) Авторський опитувальник «Чинники мотивації та їх пріорітезація»(див. дод. А та Б);

- 2) Опитувальник «Коротка версія шкали професійної самооцінки» (Occupational Self-Efficacy Scale)(див. дод. В);
- 3) Методика «Діагностика мотивації до успіху» (Т. Елерс)(див. дод. Г).

Перший блок питань був зосереджений на зборі загальних даних від респондентів, включаючи їхні ініціали, стать, вік, інформацію про те, чи працюють вони віддалено, та назву їхньої посади. Ці дані були необхідні для створення профілю респондентів і розуміння контексту, в якому вони працюють.

Наступний блок питань стосувався оцінки загальної задоволеності роботою. Респонденти мали оцінити свою задоволеність за шкалою від 1 до 10, де 1 означає "зовсім незадоволені", а 10 - "дуже задоволені". Використання такої шкали дозволило отримати чітку кількісну оцінку, що є важливим показником для подальшого аналізу. Такий спосіб оцінки задоволеності був обраний через свою простоту та зрозумілість респондентам.

Також, нами був створений авторський опитувальник «Чинники мотивації та їх пріорітезація», в якому респондентам було запропоновано розставити за пріоритетністю десять мотиваційних факторів:

- Заробітня плата,
- Професійний розвиток,
- Робоче середовище (атмосфера),
- Визнання,
- Стабільність,
- Автономія,
- Баланс між роботою та особистим життям,
- Якість керівництва,
- Відповідність місії компанії особистим цінностям,
- Відносини з колегами.

Ці чинники були обрані на основі аналізу та узагальнення попередніх наукових досліджень, як такі, що є важливими для працівників, а також представляють

внутрішню і зовнішню мотивацію. Відповідно, таким чином ми з'ясували: які чинники важливі для працівників та що їх мотивує.

До факторів внутрішньої мотивації були віднесені: «Професійний розвиток», «Робоче середовище (атмосфера)», «Автономія», «Баланс між роботою та особистим життям» та «Відповідність місії компанії особистим цінностям»; до факторів зовнішньої мотивації були віднесені: «Заробітна плата», «Стабільність», «Визнання», «Якість керівництва» та «Відносини з колегами». Респонденти також мали зазначити, які з цих мотиваційних факторів присутні на їхньому робочому місці зараз. Це питання допомогло визначити, що із цих факторів є бажаним для працівника, а що є дійсним. Завдяки цьому також можна зробити висновки про вплив мотиваційних факторів на задоволеність роботою в залежності від наявності чи відсутності тих мотиваторів, що особливо важливі для людини.

Для глибокого аналізу були обрані дві спеціалізовані методики: Коротка версія шкали професійної самооцінки (Occupational Self-Efficacy Scale) та Діагностика мотивації до успіху (Т. Елерс). Обидві методики були використані як мовою оригіналу(англійською), так і адаптованою версією українською. Перша методика шкали професійної самооцінки складалася з шести питань, спрямована на оцінку рівня професійної самооцінки респондентів. Ця методика є адаптованою версією іншої, що була представлена Б. Шинс і Г. фон Коллані(Schyns & von Collani) в 2002 році та складалася з 20 питань і оцінювала загальний рівень успішності, тоді як більш коротка версія методики фокусується на питаннях, що стосуються саме роботи[33]. Професійна самооцінка є важливим аспектом мотивації, оскільки відображає впевненість працівника у своїх професійних здібностях і здатність досягати успіху. Висока професійна самооцінка часто корелює з вищими показниками продуктивності та задоволеності роботою, що робить цю методику необхідним інструментом цього дослідження.

Ця методика містила такі питання, як “I can remain calm when facing difficulties in my job because I can rely on my abilities. / Я можу залишатися спокійним(-ою), коли стикаюся з труднощами на роботі, тому що можу покладатися на свої здібності” та “When I am confronted with a problem in my job, I

can usually find several solutions. / Коли я стикаюся з проблемою на роботі, я зазвичай можу знайти кілька рішень”. Респондентам треба було зазначити ступінь того, наскільки вони погоджуються із твердженнями від 1 до 6, де 1 означає "зовсім незгоден(-на)", а 6 – "повністю згоден(-на)". Ці та інші питання в методиці допомагають розкрити загальну успішність респондента на роботі, що є одним із завдань дослідження.

Другою була методика “Діагностика мотивації до успіху” (Т. Елерс) [3]. Тест складався з 41 питань і оцінював ступінь мотивації до успіху, що було одним із основних завдань дослідження. Її валідність та надійність підтверджені в багатьох емпіричних дослідженнях, а також вона є дуже широко використовуваним інструментом в дослідженнях. Методика включає питання, що охоплюють різні аспекти мотивації до досягнення успіху в професійній діяльності, такі як прагнення до високих досягнень, впевненість у своїх здібностях, ставлення до успіху та невдач. Приклади питань: “I am more attracted to other work than the one I do. / Мене більше приваблює інша робота, ніж та, якою я займаюсь”, “When doing work, I do not count on the help of others. / При виконанні роботи я не розраховую на допомогу інших” та “Whenever I need to do an important task, I don’t think about anything else. / Завжди, коли мені належить виконати важливе завдання, я ні про що інше не думаю”. На кожне з питань треба було відповісти “так” або “ні”. Використання цієї методики забезпечує розуміння того, наскільки респонденти вмотивовані досягати поставлених цілей, і як це впливає на їхню роботу. Методика Т.Елерса дозволяє визначити рівні мотивації, від дуже високого до низького. Висока мотивація до успіху зазвичай асоціюється з проактивною поведінкою, ініціативністю та високою продуктивністю.

Вибір цих методик обґрунтований їхньою доповнюваністю та здатністю забезпечити комплексне розуміння особистісних чинників мотивації до успіху фахівців ІТ. Анкетування дозволило зібрати дані та виявити загальні тенденції серед респондентів, тоді як подальші методики надали глибший аналіз

професійної самооцінки та мотивації до успіху. Кореляцію між факторами було розраховано за коефіцієнтом Пірсона.

2.2. Аналіз та інтерпретація даних, отриманих в результаті дослідження

У ході дослідження було опитано групу респондентів щодо їхньої мотивації до успіху та задоволеності роботою в умовах дистанційної роботи. Загальна кількість опитаних становила 47 осіб. Серед респондентів були наявні представники обох статей: жіноча (51.1%) та чоловіча (48.9%). Віковий діапазон опитаних варіювався від 20 до 35 років, при цьому середній вік становив 25 років.

Всі респонденти були представниками ІТ сфери, що обіймають різні посади, а також всі вони працювали у дистанційному(66%) або у змішаному(34%) форматі. Щодо задоволеності роботою, середній рівень задоволеності становив 8,1 балів за 10-бальною шкалою(рис. 1), що свідчить про загалом високий рівень задоволеності серед опитаних.

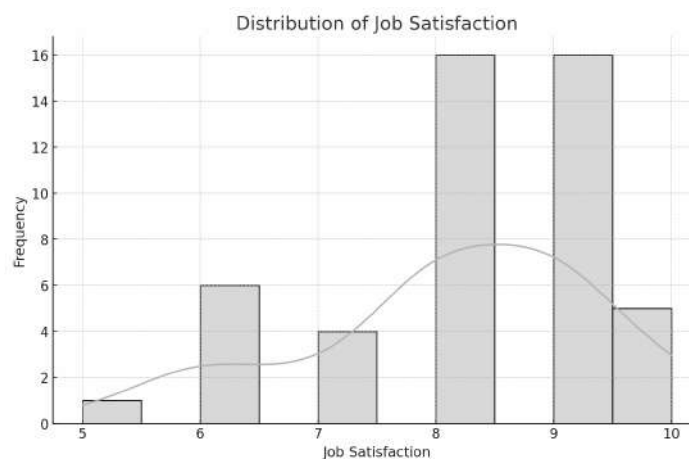


Рис. 1. Розподіл задоволення роботою

Було визначено, що перші три чинники, котрі обирають респонденти є для них найбільш важливими, тоді як останні три – найменш важливі. Найбільш часто пріоритетними мотиваційними чинниками обирали(відповідно, чинники, які

зазначалися респондентами як пріоритет №1, №2 чи №3): заробітну плату — 35 разів, професійний розвиток — 22 рази та робоче середовище (атмосфера) — 19 разів. Тоді як найменш пріоритетними(№8, №9, №10) найчастіше були: визнання — 26 разів, відповідність місії компанії особистим цінностям — 24 рази та автономія — 23 рази. На графіку нижче наведено мотиваційні чинники, які були найбільш та найменш пріоритетними для респондентів.

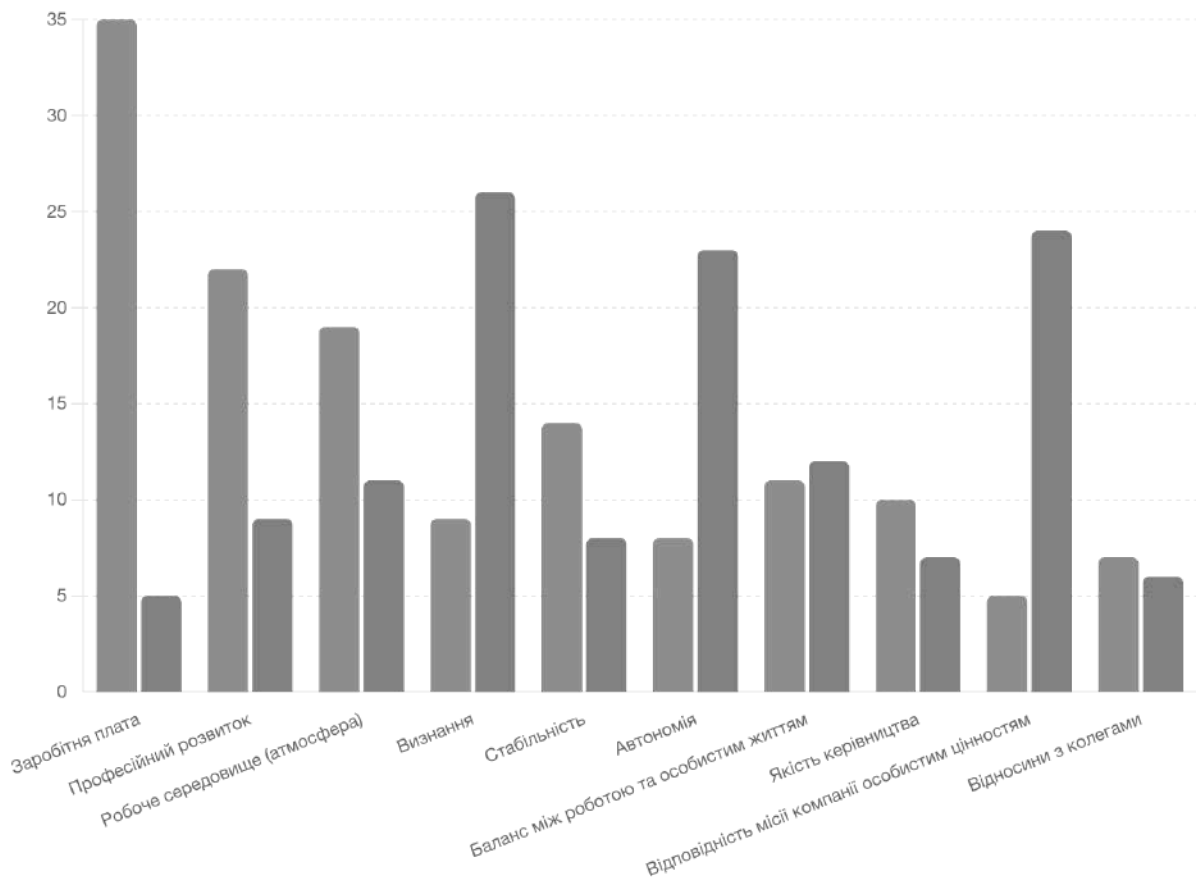


Рис. 2 Розподіл пріоритетів мотиваційних чинників

Далі розглянемо результати для кожної з методик. За результатами методики “Коротка версія шкали професійної самоефективності” загальний рівень успішності респондентів був досить високим, зі середнім значенням 28,5 балів.

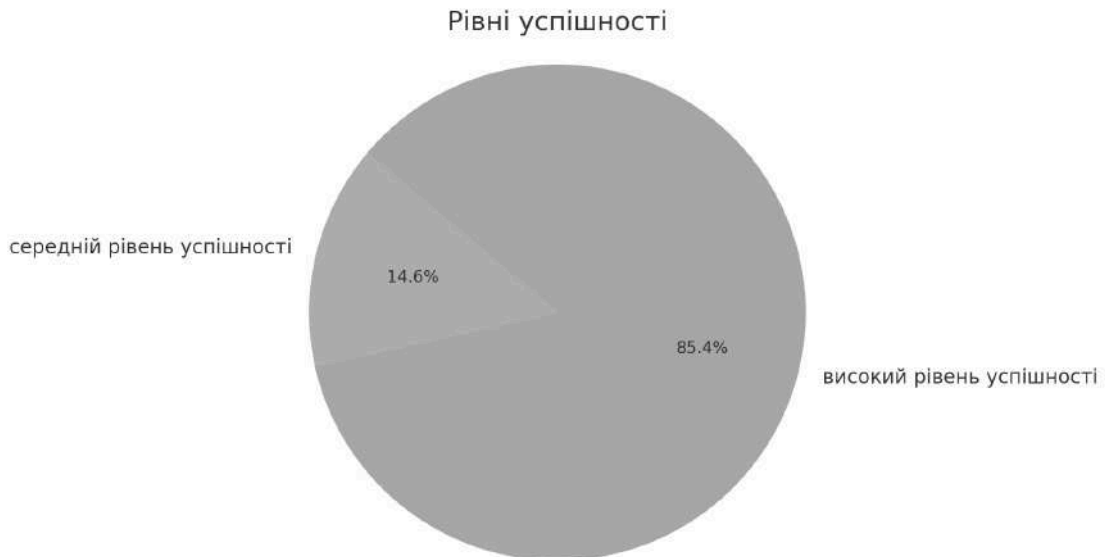


Рис. 3. Діаграма 1. Розподіл загальної оцінки успішності за рівнями

За результатами методики: “Діагностика мотивації до успіху” рівень мотивації до успіху також виявився високим: більшість респондентів мали "достатньо високу" мотивацію до успіху із середнім значенням 17,8, що свідчить про те, що опитані мають амбіції та прагнення досягати високих результатів у своїй професійній діяльності.



Рис. 4. Діаграма 2. Розподіл мотивації до успіху за рівнями

Аналіз даних показав, що існує позитивна кореляція між загальним рівнем успішності та мотивацією до успіху, що становить 0.68. Це свідчить про те, що більш мотивовані респонденти, як правило, мають вищий рівень успішності.

Далі нами було проаналізовано кореляцію за допомогою методики кореляційного аналізу коефіцієнта Пірсона між найбільш пріоритетним фактором №1 та рівнем мотивації до успіху, а також загальним рівнем успішності, в залежності від того чи це фактор внутрішньої, чи зовнішньої мотивації. Отримано такі результати (див. дод. Г):

- Внутрішня мотивація має слабку позитивну кореляцію з загальним рівнем успішності (0.19) та слабку негативну кореляцію з мотивацією до успіху (-0.03).
- Зовнішня мотивація має слабку негативну кореляцію з загальним рівнем успішності (-0.25) та слабку позитивну кореляцію з мотивацією до успіху (0.04).

З цих результатів можна зробити висновок, що висунута нами гіпотеза підтверджується лише частково: працівники, які керуються внутрішньою мотивацією, демонструють дещо вищий рівень успішності. Однак кореляція між внутрішньою мотивацією і мотивацією до успіху є дуже слабкою і негативною. Також не підтвердилась значущість ідентифікації спеціалістів із місією компанії, більше того цей фактор був одним із тих, що є найменш пріоритетним для фахівців ІТ. Тоді як деякі чинники зовнішньої мотивації ставали більш пріоритетними (наприклад, заробітна плата).

Для можливого розвитку дослідження та більш глибокого вивчення теми в майбутньому, можна застосувати кілька вдосконалених методик та підходів. По-перше, слід збільшити вибірку дослідження, залучивши більше респондентів з різних регіонів та компаній. Це дозволить отримати більш репрезентативні дані та забезпечити ширше охоплення різних категорій працівників. Розширення вибірки також сприятиме виявленню загальних тенденцій та специфічних особливостей

мотивації в різних контекстах, що також дозволить перевірити кореляцію з іншими чинниками та їх вплив.

Варто розглянути також можливість проведення лонгітюдного дослідження і замість одноразового опитування дані можна збирати протягом певного періоду. Це дозволить виявити зміни в мотиваційних чинниках та рівнях задоволеності роботою з часом, а також оцінити довгострокові наслідки впливу дистанційної роботи на мотивацію та успішність фахівців. Також, можна розглянути використання комбінованих методів збору даних. Крім анкетування, доцільно проводити глибинні інтерв'ю та фокус-групи. Інтерв'ю дозволять отримати детальніші відповіді на запитання про мотиваційні чинники, а фокус-групи допоможуть виявити колективні настрої та обговорити різні аспекти мотивації в робочій групі. Такий підхід забезпечить більш глибоке розуміння мотиваційних чинників і їх впливу на роботу.

Також, для більш об'єктивної оцінки успішності можна включити методи оцінки продуктивності, такі як аналіз КРІ (ключових показників ефективності) або оцінки від керівників. Це дозволить порівняти самозвіти респондентів з реальними показниками їхньої роботи.

Для більш глибокого психологічного аналізу мотиваційних чинників можна залучити такі методики, як тест самооцінки, тест на визначення рівня стресу, тест на визначення стилю лідерства, тест на визначення рівня емоційного вигорання, а також методику "Job Diagnostic Survey". Тест самооцінки допоможе визначити рівень впевненості працівників у своїх силах та здатності досягати успіху. Тест на визначення рівня стресу дозволить оцінити, наскільки працівники відчують стрес в умовах дистанційної роботи та як це впливає на їх мотивацію. Тест на визначення стилю лідерства допоможе зрозуміти, як керівники впливають на мотивацію своїх підлеглих, а тест на визначення рівня емоційного вигорання дозволить оцінити, наскільки працівники втомлюються від роботи та як це впливає на їх мотивацію та задоволеність роботою. Методика "Job Diagnostic Survey" (JDS) оцінює важливі характеристики роботи, які впливають на

мотивацію, такі як різноманітність завдань, ідентифікація завдань, значущість завдань, автономія та зворотній зв'язок.

Також можна використовувати методи багатofакторного регресійного аналізу або структурного моделювання. Ці методи дозволяють одночасно аналізувати кілька змінних і взаємозв'язки між ними, що забезпечує глибше розуміння впливу різних мотиваційних чинників на задоволеність роботою та успішність. Вони також дозволяють оцінити приховані змінні, які можуть впливати на результати.

Застосування цих перелічених методик забезпечить більш комплексний та обґрунтований аналіз мотиваційних чинників ІТ-фахівців в умовах дистанційної роботи, сприятиме розробці ефективних стратегій управління мотивацією та підвищенню продуктивності працівників у цій сфері.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами дослідження було визначено, що загальний рівень задоволеності роботою виявився високим (8,1 бала за 10-бальною шкалою), що свідчить про загалом позитивне ставлення до умов дистанційної роботи. Найбільш пріоритетними мотиваційними факторами виявилися заробітна плата, професійний розвиток та робоче середовище, тоді як найменш важливими — визнання, відповідність місії компанії особистим цінностям та автономія.

Професійна самооцінка успішності респондентів була досить високою, що корелює з високими показниками задоволеності роботою. Рівень мотивації до успіху також виявився високим, що вказує на амбіційність та прагнення досягати високих результатів серед більшості опитаних. Позитивна кореляція між загальним рівнем успішності та мотивацією до успіху (0.68) підтверджує, що більш мотивовані працівники мають вищі показники успішності.

Аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх мотиваційних факторів показав, що внутрішня мотивація має слабку позитивну кореляцію з загальним рівнем успішності та слабку негативну кореляцію з мотивацією до успіху. Зовнішня мотивація має слабку негативну кореляцію з загальним рівнем успішності та слабку позитивну кореляцію з мотивацією до успіху. Отримані дані частково підтверджують гіпотезу про те, що внутрішня мотивація сприяє вищому рівню успішності, однак кореляція між внутрішньою мотивацією і мотивацією до успіху є дуже слабкою.

Можливими недоліками дослідження є відносно невелика вибірка респондентів, що може обмежувати узагальненість результатів. Крім того, дослідження базувалося на самозвітах, що може впливати на об'єктивність даних через суб'єктивні чинники. В майбутньому для поглибленого вивчення цієї теми варто провести лонгітюдне дослідження, де можна буде відслідкувати зміну в рівні задоволеності роботою та робочим місцем і пріоритетними мотиваційними факторами. Також, доречним було б провести дослідження з двома групами респондентів: ті, що працюють в офісі та ті, що працюють онлайн. Таким чином

можна буде порівняти відмінність цих факторів в різних умовах та їх важливість для спеціалістів в різних умовах.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ІТ СПЕЦІАЛІСТІВ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. Рекомендації щодо покращення умов в компаніях ІТ сфери, спрямовані на підвищення мотивації співробітників

Для підвищення мотивації співробітників в умовах дистанційної роботи нами пропонується розробити комплексну програму оптимізації, яка буде орієнтована на різні аспекти мотивації, важливість яких виявлена під час дослідження.

По-перше, для підвищення мотивації співробітників рекомендується удосконалити систему матеріального стимулювання. Зважаючи на те, що заробітна плата є найважливішим мотиваційним фактором для більшості респондентів, компанії повинні забезпечити конкурентоспроможну оплату праці та прозору систему бонусів і премій, що буде відображати внесок кожного працівника в загальні результати компанії. Незважаючи на те, що це не є довгостроковим впливом на мотивацію співробітників, це все ж є для них важливо.

Другий аспект – це можливості для професійного розвитку, які є потужним мотивуючим фактором і зазвичай мають довготривалий вплив на мотивацію та успішність людини. Для задоволення цієї потреби необхідно запровадити програми професійного розвитку, які включатимуть навчальні курси, семінари, вебінари та можливості для участі у конференціях. Це допоможе працівникам покращувати свої професійні компетенції та залишатися конкурентоспроможними на ринку праці. Менторські програми та внутрішні навчальні сесії також можуть бути ефективними засобами підвищення мотивації. Також, варто запровадити індивідуальні програми розвитку спеціалістів з огляду на їх досвід та сфери бажаного розвитку. Це сприятиме розвитку внутрішньої мотивації та прагненню до самореалізації.

Створення сприятливого робочого середовища також є важливим фактором, який впливає на мотивацію співробітників. Компаніям слід звернути увагу на

поліпшення корпоративної культури та атмосфери, сприяння командній роботі та комунікації. Важливим елементом є регулярні командні зустрічі, які можуть проводитися в онлайн форматі, що дозволить зберігати контакт між колегами та зміцнювати командний дух. Для цього компанії можуть організовувати віртуальні кава-брейки, командні ігри та інші заходи. Також, задля покращення організаційної культури варто виділити цінності компанії, які будуть резонувати з такими ж для співробітників, та допомагатимуть їм приймати рішення, спираючись на відповідні принципи.

Баланс між роботою та особистим життям є критично важливим для забезпечення високого рівня мотивації, тому компаніям варто забезпечити гнучкий робочий графік, який дозволяє працівникам краще поєднувати професійні обов'язки з особистим життям. Це включає можливість працювати в зручний час та підтримку з боку організації в разі необхідності вирішення особистих питань. Це є особливо важливим критерієм в умовах дистанційної роботи, оскільки немає, як такої, чіткої межі між роботою та домом, адже не у всіх людей є можливість виділити окремий простір для робочого місця. Підтримка з боку компанії та зосереджування уваги на тому, що ворк-лайф баланс цінується та заохочується, допоможе підтримувати високий рівень мотивації та запобігати вигоранню співробітників.

Розвиток автономії співробітників також є важливим аспектом мотивації особливо в умовах віддаленої роботи, коли можливості контролю обмежені. Компанії повинні надавати працівникам більше самостійності в прийнятті рішень та виконанні завдань. Це сприятиме підвищенню рівня відповідальності та задоволеності роботою.

Впровадження цієї комплексної програми оптимізації, що враховує матеріальні та нематеріальні стимули, індивідуальні потреби працівників, їхні цінності та психологічну підтримку, може значно підвищити мотивацію співробітників в умовах дистанційної роботи. Це призведе до зростання продуктивності, задоволеності роботою та зниження рівня плинності кадрів у IT компаніях.

3.2. Програма підвищення рівня мотивації фахівців ІТ сфери в умовах дистанційної роботи.

Для успішного впровадження програми оптимізації необхідно створити її план та дотримуватися покрокового підходу, що забезпечить систематичність та ефективність процесу. Спершу слід провести аналіз поточного стану мотивації співробітників, використовуючи опитування, інтерв'ю та аналіз показників продуктивності. Для аналізу можна використати:

- Анкети, які включатимуть питання про задоволеність роботою, мотиваційні чинники та проблемні аспекти роботи.
- Глибинні інтерв'ю з окремими співробітниками та фокус-групи для обговорення мотиваційних аспектів.
- Аналіз поточних показників продуктивності, задоволеності роботою, плинності кадрів.

Це допоможе виявити основні проблеми та потреби працівників. Далі, на основі отриманих даних, слід розробити конкретні цілі та завдання програми оптимізації, що будуть відповідати виявленим потребам. Приклад цілей:

- Підвищення загальної задоволеності роботою на певний відсоток (до певного рівня).
- Зменшення рівня плинності кадрів.
- Підвищення показників продуктивності на певний відсоток (до певного рівня).

Наступним кроком є створення команди з впровадження програми, яка включатиме представників керівництва, HR-менеджерів та працівників різних відділів, можливе і бажане залучення також професійних фахівців з соціально-психологічної служби компанії, або в разі відсутності такої в структурі компанії, запрошених фахівців-психологів. Це забезпечить багатосторонній підхід та врахування думок усіх зацікавлених сторін. Команда повинна розробити

детальний план дій, який включатиме конкретні заходи, строки їх виконання та відповідальних осіб. Наприклад:

- Впровадження регулярних опитувань задоволеності (щомісяця, щокварталу тощо).
- Оцінка системи матеріального стимулювання та її вдосконалення (протягом двох місяців).
- Запровадження програм професійного розвитку (протягом трьох місяців).
- Організація командних зустрічей та заходів для поліпшення корпоративної культури та атмосфери (щомісяця).

Протягом всього процесу впровадження необхідно регулярно моніторити ефективність заходів та вносити корективи у програму на основі отриманих результатів. Регулярні звіти та обговорення результатів на рівні керівництва та команди з впровадження допоможуть забезпечити прозорість процесу та прийняття обґрунтованих рішень. Завдяки систематичному підходу та врахуванню всіх аспектів мотивації, програма оптимізації сприятиме підвищенню мотивації співробітників та їхній задоволеності роботою в умовах дистанційної роботи.

Нижче пропонується приклад програми, що спрямована на підвищення рівня мотивації в компанії, співробітники якої працюють дистанційно. Впровадження цієї програми може відбуватися командою, яка буде сформована з керівників, HR-менеджерів та представників різних відділів, а також фахівців-психологів.

Приклад програми:

Заняття №1: Вступ та моніторинг поточної ситуації

Хід заняття та пропоновані теми:

1. Вступне слово щодо важливості мотивації для продуктивності та задоволеності роботою.
2. Огляд факторів, що впливають на мотивацію в умовах дистанційної роботи.

3. Проведення оцінки поточного рівня мотивації працівників.

Пропоновані заходи:

- Опитування задоволеності роботою: Співробітникам пропонується заповнити анонімні анкети, що включають питання про задоволеність роботою, мотиваційні чинники та проблемні аспекти дистанційної роботи.
- Групова дискусія: Ведучий організовує обговорення в малих групах про основні виклики дистанційної роботи та можливі шляхи їх подолання, де співробітники можуть поділитися тими способами, що допомагають їм оптимізувати свою роботу.

Заняття №2: Особистісні чинники мотивації

Пропоновані теми:

1. Визначення основних особистісних чинників, що впливають на мотивацію.
2. Аналіз впливу індивідуальних відмінностей на мотивацію працівників.
3. Розробка індивідуальних планів розвитку для підвищення мотивації.

Пропоновані заходи:

- SWOT-аналіз: Співробітники виконують SWOT-аналіз власної мотивації, визначаючи свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) — це метод стратегічного планування, метою якого є виявлення сильних і слабких сторін організації або особи, а також можливостей і загроз, з якими вони можуть зіткнутися.

- Проведення індивідуальних консультацій з HR-менеджерами для обговорення результатів SWOT-аналізу та створення індивідуальних планів розвитку.

Заняття №3: Організація робочого процесу та середовище

Пропоновані теми:

1. Створення комфортних умов праці в дистанційному форматі.
2. Впровадження гнучкого графіка та автономії в роботі.
3. Оцінка ефективності комунікаційних інструментів та їх вдосконалення.

Пропоновані заходи:

- Співробітники показують свої робочі місця, обговорюючи, як вони організували свій простір для більш продуктивної роботи. Також, розповідають про технології, які вони використовують для цього.
- Організований брейн-штурмінг щодо поліпшення комунікаційних інструментів і процесів, з залученням співробітників до пошуку нових рішень.

Заняття №4: Матеріальне та нематеріальне стимулювання

Пропоновані теми:

1. Аналіз існуючих систем матеріального стимулювання.
2. Розробка нових методів нематеріального стимулювання.
3. Впровадження програм визнання та нагородження за досягнення.

Пропоновані заходи:

- Проведення опитування серед співробітників про те, які методи стимулювання вони вважають найбільш ефективними.
- Аналіз успішних кейсів матеріального та нематеріального стимулювання в інших компаніях, обговорення можливості їх впровадження.

Заняття №5: Професійний розвиток та навчання

Пропоновані теми:

1. Запровадження програм професійного розвитку та навчання.

2. Визначення індивідуальних потреб у навчанні.
3. Організація менторських програм та групових тренінгів.

Пропоновані заходи:

- Співробітникам пропонується заповнити анкету для визначення їх потреб у навчанні та професійному розвитку, де вони можуть використовувати дані, які вони отримали зі SWOT-аналізу.
- Організація менторських сесій з досвідченими працівниками для обміну знаннями та досвідом.
- Розробка індивідуальних планів розвитку для працівників за допомогою HR-спеціаліста та менеджера з пропозиціями способів покращення певних навичок.

Заняття №6: Підсумкове

Пропоновані теми:

1. Формулювання висновків та визначення досягнення, які були здобуті під час впровадження програми підвищення мотивації.
2. Обговорення вражень та відгуків.
3. Формулювання перспектив.

Пропоновані заходи:

- Спільно складається звіт з результатами програми та висновками.
- Обговорення вражень та відгуків учасників програми. Співробітники мають можливість поділитися своїми враженнями від участі в програмі, вказати на те, що їм сподобалося або що вони вважають важливим для подальшого вдосконалення.
- Проводиться оцінка ефективності кожного заходу програми. Спільно з командою проводиться аналіз результатів кожного заходу програми, визначається їхня ефективність та можливість їхнього подальшого використання.

- Разом з учасниками заняття та командою впровадження програми формулюються перспективи розвитку та покращення програми у майбутньому.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Програма підвищення мотивації IT-фахівців в умовах дистанційної роботи спрямована на створення оптимальних умов для роботи, що враховують індивідуальні потреби працівників та їхні цінності. Вона включає комплекс заходів, спрямованих на покращення матеріального та нематеріального стимулювання, розвиток професійних компетенцій, створення сприятливого робочого середовища, забезпечення балансу між роботою та особистим життям, а також розвиток автономії співробітників.

На початку програми було підкреслено важливість удосконалення системи матеріального стимулювання, оскільки, заробітна плата залишається основним мотиваційним фактором для більшості працівників. Компаніям необхідно забезпечити конкурентоспроможну оплату праці та прозору систему бонусів і премій, що відображатиме внесок кожного співробітника в загальні результати компанії. Хоча матеріальні стимули не гарантують довгострокового впливу на мотивацію, вони залишаються важливими для співробітників.

Наступний аспект програми – це створення можливостей для професійного розвитку. Для цього необхідно запровадити програми, що включатимуть навчальні курси, семінари, вебінари та участь у конференціях, а також створення індивідуальних планів розвитку для кожного спеціаліста. Такі заходи сприятимуть розвитку внутрішньої мотивації та прагненню до самореалізації.

Сприятливе робоче середовище є ще одним важливим фактором. Поліпшення корпоративної культури, сприяння командній роботі та комунікації, а також організація регулярних командних зустрічей в онлайн форматі допоможуть зберігати контакт між колегами та зміцнювати командний дух.

Компанії повинні забезпечити гнучкий робочий графік, що дозволяє працівникам краще поєднувати професійні обов'язки з особистим життям. Це особливо важливо в умовах дистанційної роботи, коли межі між роботою та домом можуть бути розмитими. Підтримка з боку компанії у вирішенні особистих

питань допоможе запобігти вигоранню та підтримувати високий рівень мотивації. Також, важливим є розвиток автономії співробітників, як значимого аспекту мотивації. Надання працівникам більшої самостійності у прийнятті рішень та виконанні завдань також сприятиме підвищенню рівня відповідальності та задоволеності роботою.

Програма підвищення мотивації IT-фахівців в умовах дистанційної роботи включає покроковий підхід, що починається з аналізу поточного стану мотивації співробітників за допомогою опитувань, інтерв'ю та аналізу показників продуктивності. На основі отриманих даних розробляються конкретні цілі та завдання програми. Впровадження програми здійснюється командою, що включає представників керівництва, HR-менеджерів та працівників різних відділів, а також фахівців-психологів, в тому числі, запрошених фахівців.. Важливим елементом є регулярний моніторинг ефективності заходів та внесення коректив у програму на основі отриманих результатів. Також, було надано приклад детальної програми впровадження цих рекомендацій, які представники компаній можуть використовувати створеними командами.

Завдяки систематичному підходу та врахуванню різних аспектів мотивації, програма оптимізації сприятиме підвищенню мотивації співробітників. Це призведе до зростання продуктивності, задоволеності роботою та зниження рівня плинності кадрів у IT компаніях.

Програма підвищення мотивації забезпечує всеосяжну основу для створення ефективного, підтримуючого та мотивуючого робочого середовища, що відповідає вимогам сучасного ринку праці та потребам працівників. У контексті дистанційної роботи, впровадження таких програм стає все більш актуальним для забезпечення стійкого розвитку компаній та добробуту їх працівників.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження можна виділити такі висновки, що відповідають поставленим завданням:

1. Було проаналізовано наукові матеріали та теоретичні підходи до вивчення мотивації до успіху фахівців ІТ-сфери в умовах дистанційної роботи. Було досліджено різні теорії мотивації, такі як концепція ієрархії потреб А.Маслоу, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія очікувань В.Врума, соціально-когнітивна теорія А. Бандури та теорія самовизначення Е.Десі та Ф.Раяна. Виявлено, що мотивація до успіху фахівців ІТ-сфери залежить від таких чинників, як висока самооцінка, впевненість у своїх силах, прагнення до саморозвитку та саморегуляції. Важливими мотивуючими факторами є також можливість участі в цікавих проектах, професійний розвиток, належні умови праці та здоровий робочий клімат. Психосоціальні чинники, такі, як соціальна підтримка, регулярна комунікація та зворотний зв'язок з боку керівників, також відіграють важливу роль у формуванні мотивації під час дистанційної роботи. Досліджено теоретичні матеріали щодо особливості дистанційної роботи та її впливу на мотивацію робітників. Констатовано, що відсутність фізичних взаємодій компенсується сучасними технологіями для збереження ефективної соціальної взаємодії та підтримання мотивації.
2. Емпірично досліджено мотиваційні чинники ІТ спеціалістів та їх вплив на успішність та мотивацію до успіху в умовах дистанційної роботи. Результати дослідження показали, що загальний рівень задоволеності роботою був високим, а найбільш пріоритетними мотиваційними факторами для респондентів були заробітна плата, професійний розвиток та робоче середовище(атмосфера). Професійна самооцінка успішності та рівень мотивації до успіху також виявилися високими. Виявлена позитивна кореляція між загальним рівнем успішності та мотивацією до успіху свідчить про те, що більш мотивовані працівники мають вищі показники успішності. Проте, наша гіпотеза не була підтверджена в повній мірі, але

вона підтвердилася частково: працівники, які керуються внутрішньою мотивацією, демонструють дещо вищий рівень успішності, проте мотивація до успіху не корелює з внутрішньою мотивацією. Також, виявилось, що ідентифікація фахівців з місією компанії не має великого значення для мотивації та дуже часто визначається спеціалістами, як один із найменш пріоритетних факторів для них. Тоді як деякі чинники зовнішньої мотивації ставали більш пріоритетними (наприклад, заробітна плата).

3. Розроблено рекомендації щодо підвищення рівня мотивації ІТ-спеціалістів в умовах онлайн-роботи. Рекомендовано впровадити комплексну програму оптимізації, що включає удосконалення системи матеріального стимулювання, забезпечення можливостей для професійного розвитку, створення сприятливого робочого середовища, підтримку балансу між роботою та особистим життям, та розвиток автономії працівників. Було запропоновано приклад такої програми. Ці заходи сприятимуть підвищенню мотивації, задоволеності роботою та зниженню рівня плинності кадрів у ІТ-компаніях.

Також, було розроблено рекомендації щодо подальшого дослідження теми. Ми вважаємо, що доцільно провести лонгітюдне дослідження, яке допомогло б оцінити довготривалий вплив чинників на мотивацію спеціалістів ІТ сфери. Пропонується в подальшому дослідженні також використання інших методик задля вивчення і інших чинників, що можуть впливати на мотивацію фахівців сфери інформаційних технологій, що працюють дистанційно.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виготський Л. С. Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes. 1978.
2. Ігнатюк В., Туніна Г. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління підприємством. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2023. Vol. 2, № 1. С. 75–83. doi: 10.46299/j.isjmef.20230201.08
3. Кокурн О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Копаниця О.В., Малхазов О.Р. Збірник методик для діагностики психологічної готовності військовослужбовців військової служби за контрактом до діяльності у складі миротворчих підрозділів: Методичний посібник. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2011.
4. Мельникова О. А. Управління персоналом в умовах ринкової економіки. 2002.
5. Мосійчук І. В. Мотивація персоналу: еволюція, сучасні теорії та проблеми практики. Молодий вчений. 2015. № 23. С. 479-481.
6. ПСИХОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК / Авт.-уклад. В. В. Синявський, О. П. Сергєєнкова / За ред. Н. А. Побірченко.
7. Свистун В. Д. Мотивація: теорія і практика. Київ: Либідь, 2010.
8. Соколов Д. В. Дослідження ефективних методів мотивації та визначення факторів, що негативно впливають на мотиваційний процес. 2022.
9. Шкатова Л. Особливості системи мотивації працівників ІТ-сфери з різним стажем роботи: магістерська робота. Харків, 2021. 69 с.
10. Заграй Л., Симовоник С. Мотивація досягнення працівників ІТ-сфери: діагностичні виміри, показники дослідження. Психологія особистості. 2021. Т. 12, № 1.
11. Федоришин Г., Боярчук Ю. Особливості мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери. Збірник наукових праць: психологія. 1970. № 23. С. 101–110. URL: <https://doi.org/10.15330/psp.23.101-110>.

12. Academy of Management Journal. Professional development and its effects on employee motivation and satisfaction. 2019.
13. Allen T. D., Golden T. D., Shockley K. M. How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*. 2020.
14. Alex A., Takyi K. N., Elizabeth N. A. A., Benjamin O. Literature review on theories of motivation. 2021. Vol. 9, № 5. C. 25-29. doi: 10.36713/EPRA6848.
15. American Psychological Association. The role of mental health support in enhancing employee motivation and satisfaction. 2020.
16. Bandura A. *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. 1986.
17. Chychun et al. *Journal of System and Management Sciences*. 2023. Vol. 13, № 3. C. 244-257.
18. Deci E. L., Ryan R. M. *Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions*. 2000.
19. Erica M., Jonathan H., Laurel R. G. *Mastering Motivational Theories*. *Academic exchange quarterly*. 2004. Vol. 8. C. 272-274.
20. Gerzberg F., Mausner B., Snyderman B. *The Motivation to Work*. 2nd ed. John Wiley and Sons. 1959.
21. Harvard Business Review. The importance of feedback in remote work environments. 2021.
22. Hoppock R. *Job Satisfaction*. Harper and Brothers. 1935.
23. *International Journal of Human Resource Management*. The role of professional growth opportunities in employee motivation. 2020.
24. *Journal of Applied Psychology*. Social isolation and its impact on remote workers' motivation and performance. 2020.
25. Kurchenko K., Hryshchenko D. The development of the modern personality's business career. *Scientific works of national university of food technologies*. 2020. Vol. 26, № 3. C. 130–136. URL: <https://doi.org/10.24263/2225-2924-2020-26-3-15>

26. Kurganskyj S., Sytnyk N. Features of motivation in the IT sector. *Young scientist*. 2019. Vol. 10, № 74. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-142>.
27. Locke E. A. The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*. 1976. C. 1297-1343.
28. Locke E. A., Latham G. P. *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice-Hall. 1990.
29. Makowski P. Remote Leadership and Work Engagement: A Critical Review and Future Directions. *European Journal of Business and Management Research*. 2023. Vol. 8, № 4. C. 1–7. URL: <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.4.1835> (date of access: 30.05.2024).
30. McClelland D. C. *The Achieving Society*. Princeton: Van Nostrand. 1961.
31. McKinsey & Company. *The impact of remote work on employee engagement and productivity*. 2020.
32. Raghuram S., Hill N. S., Gibbs J. L., Maruping L. M. Virtual Work: Bridging Research Clusters. *Academy of Management Annals*. 2019.
33. Rigotti T., Schyns B., Mohr G. A Short Version of the Occupational Self-Efficacy Scale: Structural and Construct Validity across Five Countries. *Journal of Career Assessment*. 2008. Vol. 16, № 2. C. 238-255.
34. Vroom V. H. *Work and Motivation*. New York: Wiley. 1964.

ДОДАТКИ

Додаток А

Опитувальник «Чинники мотивації та їх пріорітезація».

Мета: визначити пріорітетність мотиваційних факторів.

Інструкція: Prioritize the importance of each factor for you personally. / Розставте за пріорітетністю важливість для Вас особисто кожного з факторів.

- Compensation / Заробітня плата
- Professional Development / Професійний розвиток
- Work Environment / Робоче середовище (атмосфера)
- Recognition / Визнання
- Job Security(Stability) / Стабільність
- Autonomy / Автономія
- Work-Life Balance / Баланс між роботою та особистим життям
- Leadership Quality / Якість керівництва
- Mission Alignment / Відповідність місії компанії особистим цінностям
- Peer Relationships / Відносини з колегами

Додаток Б



Рис.5. Діаграма 3. Розподіл факторів мотивації - Пріорітет №1

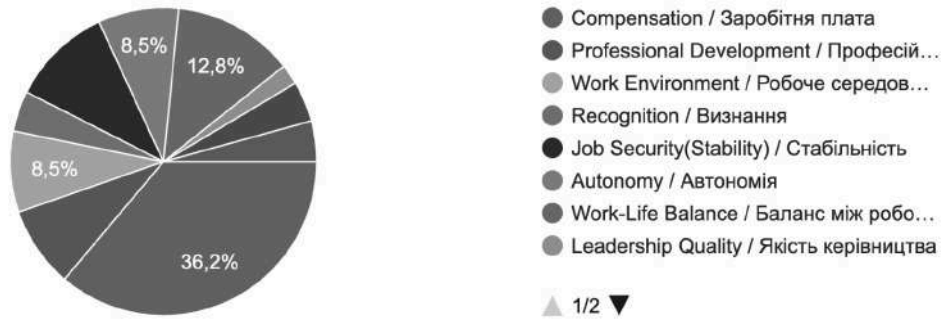


Рис.6. Діаграма 4. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №2



Рис.7. Діаграма 5. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №3



Рис.8. Діаграма 5. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №4

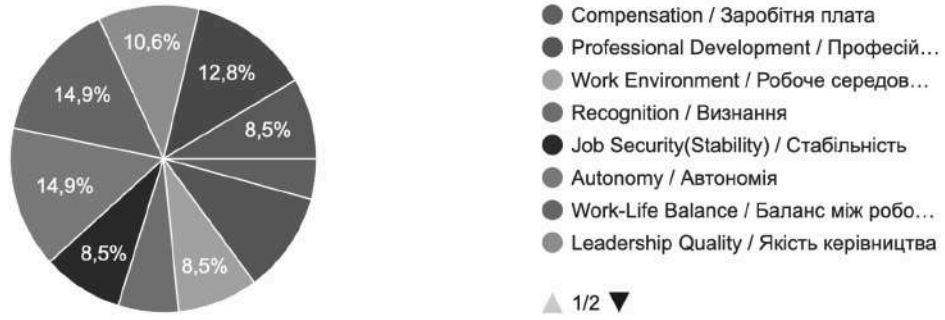


Рис.9. Діаграма 6. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №5



Рис.10. Діаграма 7. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №6

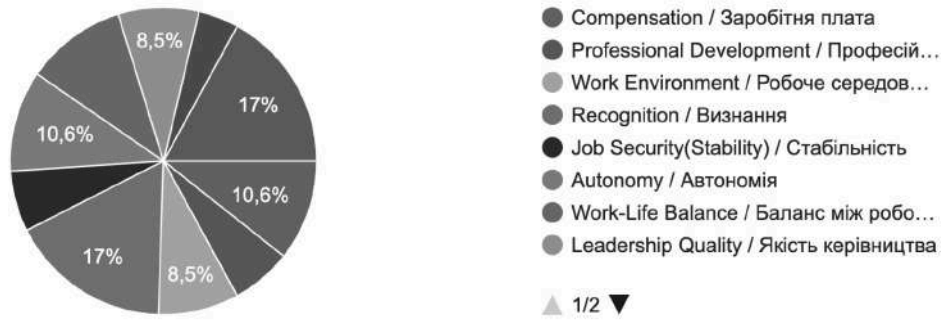


Рис.11. Діаграма 8. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №7

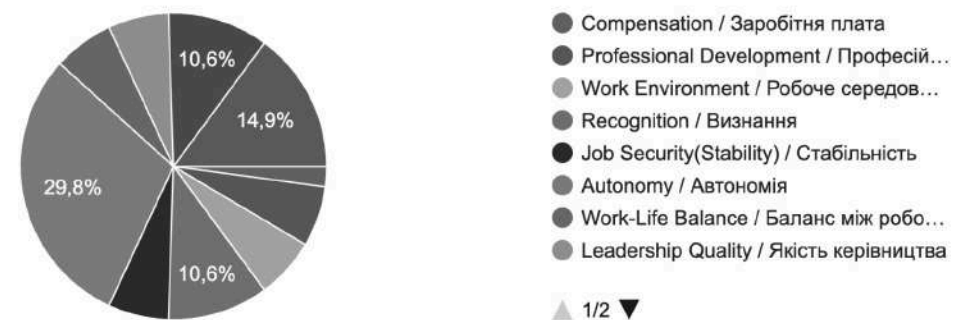


Рис.12. Діаграма 9. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №8



Рис.13. Діаграма 10. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №9



Рис.14. Діаграма 11. Розподіл факторів мотивації - Пріоритет №10

Додаток В

Опитувальник «Коротка версія шкали професійної самооцінки» (Occupational Self-Efficacy Scale)

Мета: Оцінити рівень самоефективності (успішності)

Інструкція: You will be offered 6 statements, and you need to rate them from 1 to 6, depending on how true they are for you. Try not to think about the answer for a long time, but indicate what comes first to mind. / Вам буде запропоновано 6 тверджень, Вам треба оцінити їх від 1 до 6, в залежності від того наскільки вони правдиві для

Вас. Намагайтеся довго не думати над відповіддю, а зазначайте те, що перше спадає Вам на думку.

1. I can remain calm when facing difficulties in my job because I can rely on my abilities. / Я можу залишатися спокійним, коли стикаюся з труднощами на роботі, тому що можу покладатися на свої здібності.
2. When I am confronted with a problem in my job, I can usually find several solutions. / Коли я стикаюся з проблемою на роботі, я зазвичай можу знайти кілька рішень.
3. Whatever comes my way in my job, I can usually handle it. / Що б не траплялося на роботі, я зазвичай можу з цим впоратися.
4. My past experiences in my job have prepared me well for my occupational future. / Мій попередній досвід роботи добре підготував мене до мого професійного майбутнього.
5. I meet the goals that I set for myself in my job. / Я досягаю цілей, які ставлю перед собою на роботі.
6. I feel prepared to meet most of the demands in my job. / Я відчуваю, що готовий до більшості вимог моєї роботи.

Додаток Г

Методика «Діагностика мотивації до успіху» (Т. Елерс)

Мета: Оцінити мотиваційну спрямованість особистості на досягнення успіху.

Інструкція: This questionnaire includes 41 questions that require YES or NO answers.

Please answer quickly, don't think too much. / Вам буде запропоновано 41

твердження, які вимагають однозначних відповідей ("так" або "ні"). Відповідайте швидко, довго не замислюйтесь

1. When there is a choice between two options, it is better to do it faster than to postpone it for a while. / Коли є вибір між двома варіантами, його краще зробити швидше, ніж відкласти на певний час.

2. I get easily annoyed when I notice that I can't complete the task 100%. / Я легко роздратовуюсь, коли помічаю, що не можу виконати завдання на всі 100%.
3. When I work, it looks like I'm putting everything on the line. / Коли я працюю, це виглядає так, ніби я все "ставлю на карту".
4. When a problem situation arises, I often make one of the last decisions. / Коли виникає проблемна ситуація, я найчастіше приймаю рішення одним із останніх.
5. When I have nothing to do for two days in a row, I lose my composure. / Коли в мене два дні підряд немає, що робити, я втрачаю спокій.
6. Some days my progress is below average. / У деякі дні мій прогрес нижче середнього.
7. In relation to myself I am more strict than in relation to others. / По відношенню до себе я більш строгий, ніж по відношенню до інших.
8. I am more friendly than others. / Я більш доброзичливий, ніж інші.
9. When I give up on a difficult task, I then strongly condemn myself, because I know that I would have succeeded in it. / Коли я відмовляюся від складного завдання, я потім сильно засуджую себе, тому що знаю, що я б досяг успіху в ньому.
10. In the process of work I need small breaks of rest. / У процесі роботи я потребую невеликих пауз для відпочинку.
11. Diligence is not my main trait. / Старанність – це не основна моя риса.
12. My achievements in work are not always the same. / Мої досягнення в праці не завжди однакові.
13. I am more attracted to other work than the one I do. / Мене більше приваблює інша робота, ніж та, якою я зайнятий.
14. Condemnation stimulates me more than praise. / Осуд стимулює мене сильніше, ніж похвала.
15. I know that my colleagues consider me a business person. / Я знаю, що мої колеги вважають мене діловою людиною.

16. Obstacles make my decisions harder. / Перешкоди роблять мої рішення більш складними.
17. It is easy for me to arouse ambition. / Мені легко викликати амбіції.
18. When I work without inspiration, it's usually noticeable. / Коли я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.
19. When doing work, I do not count on the help of others. / При виконанні роботи я не розраховую на допомогу інших.
20. Sometimes I put off what I should have done now. / Іноді я відкладаю те, що повинен був зробити зараз.
21. You need to rely only on yourself. / Потрібно покладатися тільки на самого себе.
22. There are few things in life that are more important than money. / У житті мало речей більш важливих, ніж гроші.
23. Whenever I need to do an important task, I don't think about anything else. / Завжди, коли мені належить виконати важливе завдання, я ні про що інше не думаю.
24. I am less ambitious than many others. / Я менш амбіційний, ніж інші.
25. At the end of the holidays, I am usually happy to go to work soon. / У кінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.
26. When I am set to work, I do it better and more skilled than others. / Коли я налаштований на роботу, я роблю її краще й кваліфікованіше за інших.
27. It is easier and easier for me to communicate with people who can work hard. / Мені простіше й легше спілкуватися з людьми, які можуть завзято працювати.
28. When I have no business, I feel uneasy. / Коли в мене немає справ, я відчуваю, що мені не по собі.
29. I have to do responsible work more often than others. / Мені доводиться виконувати відповідальну роботу частіше, ніж іншим.
30. When I have to make decisions, I try to do it as best I can. / Коли мені доводиться приймати рішення, я намагаюся робити це якомога краще.

31. My friends sometimes think I'm lazy. / Мої друзі іноді вважають мене ледачим.
32. My success depends to some extent on my colleagues. / Мої успіхи в якійсь мірі залежать від моїх колег.
33. It is pointless to oppose the will of the leader. / Безглуздо протидіяти волі керівника.
34. Sometimes you do not know what work to do. / Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.
35. When something goes wrong, I'm impatient. / Коли щось не ладиться, я нетерплячий.
36. I usually pay little attention to my achievements. / Я зазвичай звертаю мало уваги на свої досягнення.
37. When I work with others, my work yields greater results than the work of others. / Коли я працюю разом з іншими, моя робота дає більші результати, ніж роботи інших.
38. Many things that I undertake, I do not finish. / Багато чого, за що я берусь, я не доводжу до кінця.
39. I envy people who are not busy. / Я заздрю людям, які не завантажені роботою.
40. I do not envy those who seek power and position. / Я не заздрю тим, хто прагне влади та становища.
41. When I am sure that I am on the right path, I take extreme measures to prove my rightness. / Коли я впевнений, що стою на правильному шляху, для доказу своєї правоти я вдаюся аж до крайніх заходів.

Додаток Г

Таблиця 1

Взаємозв'язок пріоритетних чинників внутрішньої та зовнішньої мотивації з успішністю, мотивацією до успіху та задоволенням роботою в умовах дистанційної роботи (дані кореляційного аналізу за методикою «Коефіцієнт кореляції Пірсона»)

	Внутрішня мотивація	Зовнішня мотивація	Задоволеність роботою
Загальний рівень успішності	0.19	-0.25	0.45***
Мотивація до успіху	-0.03	0.04	0.15
Задоволеність роботою	0.72***	0.73***	

*** рівень значущості $p < 0.01$