

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук**

Кафедра психології

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня

МАГІСТР

Медушевський Вадим Ігорович
за спеціальністю 053 Психологія

Кваліфікаційна робота
допущена до захисту
Зав. кафедри _____ **Раєвська Я.М**
«_____» _____ 2024 р.

Науковий керівник:
Синякова В.Б.,
доктор психологічних наук, доцент

Рецензент:

КИЇВ-2026

Реєстрація

номер

дата підпис лаборанта кафедри

Рекомендовано до захисту

підпис наукового керівника

ініціали, прізвище наукового керівника

Результат захисту

оцінка

дата захисту

Голова ЕК

підпис

ініціали, прізвище

Члени ЕК

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

Секретар ЕК

підпис

ініціали, прізвище

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук**

Кафедра психології

спеціальність *Психологія*
курс IV (бакалавр)

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри
_____ проф. Раєвська Я.М.
«__» _____ 2024р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Медушевського Вадима Ігорович

1. Тема роботи: *« Психологічні особливості мотивації до професійної діяльності працівників іт-сфери кваліфікаційна робота»*
Затверджена наказом по інституту від «__» _____ 2024 р. №_____
2. Термін подання студентом завершеної роботи «__» _____ 2026 р.
3. Цільова установка: підлітки; вихідні дані: матеріали виробничої, педагогічної практики, навчальні посібники, монографії, методичні вказівки, ресурси інтернету, періодичні видання з теми дослідження.
4. Перелік графічного матеріалу 7 табл.
5. Консультанти по роботі (із зазначенням розділів):

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Синякова В.Б.		
Розділ 2	Синякова В.Б.		
Розділ 3	Синякова В.Б.		

6. Зміст роботи:

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ТА ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Календарний план виконання роботи

№ п/ п	Етапи виконання роботи	Термін виконання	
		За планом	Фактичний
1.	Вибір теми і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи магістра.	січень 2025	січень 2025
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи магістра.	лютий 2025	лютий 2025
3.	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи магістра, затвердження його керівником.	квітень 2025	квітень 2025
4.	Збір та узагальнення матеріалу за темою роботи.	травень 2025	травень 2025
5.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на перевірку науковому керівнику.	червень 2025	червень 2025
6.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводилися під час переддипломної практики, і подання її на повторне читання.	червень-серпень 2025	червень-серпень 2025
7.	Подання кваліфікаційної роботи магістра на реєстрацію на кафедру, рецензування та написання відгуку науковим керівником.	вересень 2025	вересень 2025
8.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра на засіданні Екзаменаційної комісії.	січень 2026	січень 2026
9.	Захист виконаної кваліфікаційної роботи.	лютий 2026	лютий 2026

Дата видачі завдання _____

Науковий керівник _____ (Синякова В.Б.)

Завдання прийняв до виконання
студент-дипломник _____ (Медушевський В. І.)

РЕФЕРАТ

на магістерську роботу

на тему: « *Психологічні особливості мотивації до професійної діяльності працівників іт-сфери кваліфікаційна робота* »

Магістерська робота викладена на **90 сторінках**, містить **12 таблиць, 7 рисунків**, список використаних джерел із **70 найменувань** та **додатки**.

Об'єкт дослідження – мотивація професійної діяльності особистості.

Предмет дослідження – психологічні особливості мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні особливості мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, а також розробити й апробувати психологічні умови та тренінгові засоби її підвищення.

Для досягнення мети визначено такі **завдання**: розкрити сутність, структуру та зміст мотивації професійної діяльності; проаналізувати основні психологічні теорії та підходи до вивчення трудової мотивації; дослідити психологічні чинники формування мотивації працівників ІТ-сфери; здійснити емпіричне вивчення рівнів мотивації, ціннісних орієнтацій і загальної самоефективності ІТ-фахівців; виявити взаємозв'язки між показниками мотивації професійної діяльності; розробити та апробувати програму психологічного супроводу і тренінгові технології розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості; оцінити ефективність запропонованих психологічних заходів.

Методологічну основу дослідження становлять системний, діяльнісний, особистісно орієнтований та мотиваційний підходи, положення теорії самодетермінації, теорії самоефективності та концепції організаційної психології. У роботі використано теоретичні (аналіз, синтез, узагальнення), емпіричні (психодіагностичні методики) та статистичні методи дослідження (кореляційний аналіз, t-критерій Стьюдента).

Наукова новизна дослідження полягає в уточненні психологічної структури мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, що включає внутрішню та зовнішню мотивацію, мотивацію досягнення успіху й уникнення невдач, ціннісні орієнтації та загальну самоефективність, а також в обґрунтуванні психологічних умов підвищення внутрішньої мотивації та професійної залученості ІТ-фахівців.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розробленої програми психологічного супроводу та тренінгових технологій у діяльності організаційних психологів, HR-фахівців, керівників ІТ-компаній, а також у системах корпоративного навчання та професійного розвитку персоналу.

Результати дослідження. За результатами емпіричного дослідження встановлено домінування внутрішньої мотивації та мотивації досягнення успіху у структурі мотивації працівників ІТ-сфери. Виявлено статистично

значущі позитивні зв'язки між внутрішньою мотивацією, загальною самоефективністю та професійною залученістю, а також негативні зв'язки між зовнішньою негативною мотивацією та мотивацією уникнення невдач. Після впровадження програми психологічного супроводу зафіксовано зростання рівня внутрішньої мотивації та загальної самоефективності в середньому на **21,8 %**, зниження показників зовнішньої негативної мотивації та підвищення професійної залученості ІТ-фахівців.

Ключові слова: мотивація професійної діяльності, внутрішня мотивація, зовнішня мотивація, самоефективність, професійна залученість, працівники ІТ-сфери, психологічний супровід, тренінг.

Keywords: professional motivation, intrinsic motivation, extrinsic motivation, self-efficacy, professional engagement, IT specialists, psychological support, training.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ	12
1.1. Поняття, структура та зміст мотивації професійної діяльності	12
1.2. Психологічні теорії та підходи до вивчення трудової мотивації	18
1.3. Психологічні чинники формування мотивації працівників ІТ-сфери	25
Висновки до першого розділу	30
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ	32
2.1. Вибір, обґрунтування та характеристика методик дослідження мотивації	37
2.2. Організація і процедура проведення емпіричного дослідження	42
2.3. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження	46
Висновки до другого розділу	51
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ТА ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ	53
3.1. Розробка програми психологічного супроводу підвищення мотивації ІТ-фахівців	53
3.2. Тренінгові технології розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості	58
3.3. Оцінювання ефективності впроваджених психологічних заходів	65
Висновки до третього розділу	74
ВИСНОВКИ	76

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації суспільства інформаційні технології відіграють провідну роль у розвитку економіки, науки, освіти та соціальної сфери. ІТ-сфера сьогодні є не лише однією з найбільш прибуткових і динамічних галузей, а й середовищем, у якому формуються нові вимоги до особистості фахівця, його професійної компетентності, психологічної гнучкості та мотиваційної спрямованості. Ефективність діяльності працівників ІТ значною мірою залежить не тільки від рівня професійних знань і навичок, а й від особливостей їх мотивації до праці, що зумовлює актуальність психологічного вивчення цієї проблеми.

Мотивація до професійної діяльності виступає одним із ключових чинників, які визначають продуктивність праці, якість виконання професійних завдань, прагнення до саморозвитку та професійного зростання. У психології мотивація розглядається як складна багаторівнева система внутрішніх і зовнішніх спонукань, що зумовлюють активність особистості та спрямовують її діяльність на досягнення певних цілей. Для працівників ІТ-сфери мотивація має особливе значення, оскільки їхня професійна діяльність пов'язана з високим рівнем інтелектуального навантаження, необхідністю постійного навчання, швидкими змінами технологій, дедлайнами та відповідальністю за результат командної роботи.

Актуальність дослідження також зумовлена специфікою умов праці в ІТ-сфері, які істотно відрізняються від традиційних форм організації професійної діяльності. Віддалений або гібридний формат роботи, гнучкий графік, проєктна зайнятість, мультикультурні команди та комунікація в онлайн-середовищі створюють як додаткові можливості для самореалізації, так і нові психологічні ризики. Серед них – зниження внутрішньої мотивації, емоційне виснаження, професійне вигорання, втрата балансу між роботою та особистим життям. У зв'язку з цим виникає потреба у глибшому аналізі психологічних особливостей мотивації ІТ-фахівців з метою розробки ефективних підходів до її підтримки та розвитку.

Проблема мотивації трудової діяльності є однією з центральних у психологічній науці та знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. Класичні теорії мотивації, зокрема ієрархія потреб А. Маслоу, теорія набутих потреб Д. МакКлелланда, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості Дж. Адамса, а також теорія самодетермінації Е. Десі та Р. Раяна, створили теоретичне підґрунтя для аналізу мотиваційної сфери особистості. Значний внесок у вивчення мотивації професійної діяльності зробили також українські науковці, зокрема С. Максименко, Г. Балл, Л. Карамушка, В. Рибалка, які розглядали мотивацію у контексті особистісного та професійного розвитку.

Водночас більшість наукових досліджень зосереджені на загальних закономірностях трудової мотивації або на окремих професійних групах, тоді як психологічні особливості мотивації працівників ІТ-сфери, з урахуванням специфіки їх професійного середовища, залишаються недостатньо вивченими. Це зумовлює потребу в емпіричних дослідженнях, спрямованих на виявлення структури, рівнів та домінуючих мотивів професійної діяльності ІТ-фахівців, а також на аналіз взаємозв'язку мотивації з такими психологічними характеристиками, як задоволеність працею, професійна залученість та емоційне вигорання.

Практична значущість дослідження визначається можливістю використання його результатів у діяльності практичних психологів, HR-менеджерів, керівників ІТ-компаній з метою вдосконалення систем мотивації персоналу, підвищення ефективності професійної діяльності та створення сприятливого психологічного клімату в колективах. Розробка психологічних рекомендацій і програм підтримки мотивації сприятиме збереженню професійного потенціалу ІТ-фахівців та зниженню рівня професійного вигорання.

Об'єкт дослідження – мотиваційна сфера особистості працівників ІТ-сфери.

Предмет дослідження – психологічні особливості мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні особливості мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери.

Відповідно до поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

1. Проаналізувати основні наукові підходи до розуміння мотивації трудової діяльності в психології.
2. Охарактеризувати структуру та зміст мотивації професійної діяльності.
3. Визначити психологічні чинники формування мотивації працівників ІТ-сфери.
4. Емпірично дослідити особливості та рівень мотивації до професійної діяльності ІТ-фахівців.
5. Розробити практичні рекомендації щодо підвищення мотивації та профілактики її зниження у працівників ІТ-сфери.

Методи дослідження: теоретичні (аналіз, синтез, порівняння, узагальнення наукових джерел); емпіричні (психодіагностичні методики, анкетування); методи математичної статистики (кількісний і якісний аналіз отриманих даних).

Наукова новизна дослідження полягає у розширенні уявлень про психологічні особливості мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери та визначенні психологічних умов її підтримки й розвитку в сучасних умовах праці.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання результатів дослідження при розробці програм мотивації персоналу, психологічного супроводу та профілактики професійного вигорання в ІТ-організаціях.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

1.1. Поняття, структура та зміст мотивації професійної діяльності

Проблема мотивації професійної діяльності посідає одне з провідних місць у психології праці, організаційній психології та теорії управління персоналом. Це зумовлено тим, що мотивація є внутрішнім психологічним механізмом, який визначає спрямованість поведінки людини, інтенсивність її професійної активності, здатність до тривалої працездатності, саморозвитку та адаптації до змінних умов професійного середовища. У науковій літературі мотивація розглядається як складне, багатовимірне утворення, що поєднує потреби, мотиви, цінності, цілі та установки особистості, які опосередковують її взаємодію з професійною діяльністю.

У класичних психологічних концепціях мотивація трактується як сукупність внутрішніх спонук, що детермінують поведінку людини. Так, С.Л. Рубінштейн наголошував, що мотив є внутрішньою причиною діяльності, яка надає їй особистісного сенсу. О.М. Леонтьєв розглядав мотивацію в межах діяльнісного підходу як ієрархічну систему мотивів, що формуються у процесі засвоєння соціального досвіду та професійної діяльності. У цьому контексті мотивація не є статичною характеристикою, а постає як динамічна система, що змінюється залежно від життєвого та професійного шляху особистості.

Проблема мотивації професійної діяльності посідає центральне місце в психології праці, організаційній психології та суміжних галузях соціально-психологічного знання. Це зумовлено тим, що саме мотивація виступає внутрішнім регулятором трудової поведінки, визначаючи спрямованість, інтенсивність, тривалість і результативність професійної активності особистості. У наукових дослідженнях мотивація розглядається як складне багатовимірне утворення, що інтегрує потреби, мотиви, цінності, цілі, установки та емоційно-вольові процеси, які опосередковують взаємодію людини з професійним середовищем.

У межах класичної психології поняття мотивації тісно пов'язане з категорією діяльності. Так, С.Л. Рубінштейн підкреслював, що діяльність людини завжди зумовлена внутрішніми причинами, а мотив виступає її смислоутворювальним ядром. Розвиваючи діяльнісний підхід, О.М. Леонтьєв розглядав мотивацію як ієрархічну систему мотивів, що формується в процесі включення особистості в суспільно значущу діяльність. Учений наголошував, що професійна діяльність не лише задовольняє потреби, а й трансформує їх, створюючи нові мотиви та смисли. З цієї позиції мотивація професійної діяльності є динамічним утворенням, яке змінюється разом із розвитком особистості та професійного досвіду.

У працях К. Левіна мотивація аналізується через взаємодію особистості та середовища, де поведінка визначається “життєвим простором” індивіда. Такий підхід дозволяє розглядати мотивацію праці як результат не лише внутрішніх потреб, а й організаційних, соціальних та культурних чинників, що особливо важливо для аналізу сучасних професійних середовищ. У цьому ж контексті Д. МакКлелланд акцентував увагу на набутих потребах — досягнення, влади та приналежності — які формуються в процесі соціалізації та мають безпосередній вплив на професійну поведінку людини.

У західній психології значний внесок у розробку поняття мотивації професійної діяльності зробив А. Маслоу, який запропонував ієрархічну модель потреб. Учений вважав, що після задоволення базових потреб мотивація людини зміщується у бік потреб вищого рівня — поваги, самореалізації, особистісного зростання. Ця ідея набула особливої актуальності в дослідженнях мотивації працівників інтелектуальної праці, для яких матеріальні стимули часто перестають бути провідними. Критичний аналіз теорії Маслоу, здійснений Ф. Герцбергом, привів до формування двофакторної моделі мотивації, у межах якої чітко розмежовуються гігієнічні фактори та мотиваційні чинники. Герцберг довів, що такі аспекти, як зміст роботи, відповідальність, визнання та можливості професійного розвитку, мають

значно більший вплив на задоволеність працею та мотивацію, ніж матеріальні умови.

У вітчизняній науці проблема мотивації професійної діяльності розглядалася в контексті розвитку особистості та її професійного становлення. Зокрема, С.Д. Максименко підкреслював, що мотиваційна сфера є системоутворювальним компонентом особистості, який визначає спрямованість її діяльності та життєвого шляху. Л.І. Карамушка у своїх працях з організаційної психології наголошує, що мотивація праці формується під впливом як індивідуально-психологічних характеристик, так і організаційної культури, стилю керівництва та соціально-психологічного клімату колективу. Г.В. Балл розглядав мотивацію як прояв смислової регуляції діяльності, акцентуючи увагу на ролі цінностей і життєвих орієнтацій у професійному виборі та трудовій поведінці.

У сучасних підходах до аналізу мотивації професійної діяльності особливого значення набуває розмежування внутрішньої та зовнішньої мотивації. Найбільш ґрунтовно це питання розроблено в теорії самодетермінації Е. Десі та Р. Раяна. Науковці довели, що внутрішня мотивація ґрунтується на задоволенні базових психологічних потреб — автономії, компетентності та пов'язаності — і забезпечує більш стійку залученість у діяльність, кращу саморегуляцію та вищий рівень психологічного благополуччя. Зовнішня мотивація, навпаки, залежить від системи підкріплень і може втрачати ефективність у разі зниження зовнішніх стимулів. Ці положення є методологічно значущими для дослідження мотивації професійної діяльності в умовах сучасних організацій.

У структурному вимірі мотивацію професійної діяльності доцільно розглядати як багаторівневу систему. Так, В.Г. Асєєв запропонував розглядати мотивацію як єдність потреб, мотивів і цілей, що забезпечують регуляцію діяльності. Розвиваючи цю ідею, ряд авторів (Є.П. Ільїн, А. Бандура) наголошують на ролі когнітивних компонентів мотивації, зокрема очікувань успіху, віри у власну ефективність та суб'єктивної оцінки складності завдань.

Теорія самоефективності А. Бандури показує, що впевненість у власних професійних можливостях суттєво підсилює мотивацію та готовність долати труднощі.

Узагальнюючи підходи різних авторів, мотивацію професійної діяльності можна структурувати за такими компонентами: потребово-ціннісним, цільовим, когнітивно-оцінним, емоційно-вольовим та поведінковим. Така структура відображає цілісність мотиваційної сфери та дозволяє аналізувати її як динамічну систему, що реагує на зміни професійного середовища.

Зміст мотивації професійної діяльності також визначається її спрямованістю. Дослідники (Д. Аتكінсон, Х. Хекхаузен) розрізняють мотивацію досягнення успіху та мотивацію уникнення невдач, які по-різному впливають на професійну поведінку. Домінування мотивації досягнення асоціюється з високою ініціативністю, відповідальністю та готовністю до інновацій, тоді як переважання мотивації уникнення невдач може зумовлювати пасивність і зниження творчої активності.

У психології праці мотивація професійної діяльності визначається як *система внутрішніх і зовнішніх спонукань, які зумовлюють вибір професії, ставлення до праці, характер виконання професійних завдань та прагнення до професійного розвитку*. Такий підхід дозволяє розглядати мотивацію не лише як фактор ефективності праці, а і як важливу умову професійного становлення та самореалізації особистості.

Зміст мотивації професійної діяльності охоплює взаємодію *внутрішньої та зовнішньої мотивації*. Внутрішня мотивація пов'язана з інтересом до змісту діяльності, задоволенням від процесу роботи, прагненням до розвитку компетентності та реалізації власного потенціалу. Її досліджували Е. Десі та Р. Раян, які довели, що внутрішньо мотивована діяльність характеризується більшою стійкістю, автономністю та психологічним благополуччям працівників. Зовнішня мотивація, своєю чергою, базується на системі винагород, санкцій, соціального визнання та статусних стимулів і відіграє

важливу роль у регуляції трудової поведінки, особливо в умовах організаційної ієрархії.

Структурно мотивацію професійної діяльності доцільно розглядати як багатокомпонентну систему, що включає:

- *потребово-ціннісний компонент*, який відображає домінуючі потреби, професійні цінності та життєві орієнтації;
- *цільовий компонент*, пов'язаний із постановкою коротко- та довгострокових професійних цілей;
- *когнітивно-оцінний компонент*, що включає уявлення про значущість діяльності, очікування результатів і суб'єктивну оцінку справедливості винагород;
- *емоційно-вольовий компонент*, який визначає рівень задоволеності працею, емоційної залученості та здатності до саморегуляції;
- *поведінковий компонент*, що проявляється у продуктивності, ініціативності, відповідальності та готовності до навчання.

Таким чином, мотивація професійної діяльності є цілісною психологічною системою, яка інтегрує особистісні характеристики працівника та умови професійного середовища, визначаючи якість і результативність його діяльності.

1.2. Психологічні теорії та підходи до вивчення трудової мотивації

Проблематика спонукання людини до продуктивної трудової діяльності має тривалу історію наукового осмислення. Праця є фундаментальною основою створення матеріальних і духовних цінностей суспільства, а її результативність значною мірою визначається ставленням особистості до трудової діяльності та особливостями її трудової поведінки. У свою чергу, трудова поведінка формується під впливом комплексу різноманітних чинників, які можуть діяти з різною інтенсивністю та мати неоднакову спрямованість.

У загальному значенні мотивація розглядається як сукупність рушійних сил, що спонукають людину до здійснення певних дій. Ці сили можуть мати як внутрішню, так і зовнішню природу та визначати поведінку людини як на свідомому, так і на несвідомому рівнях. Саме мотивація зумовлює активність особистості та вибір нею конкретних форм діяльності.

Розгляд теоретичних і прикладних аспектів мотивації доцільно розпочинати з аналізу категорії «потреби», оскільки вони є вихідною ланкою мотиваційного процесу. Потреби трактуються як переживання фізіологічної, соціальної або психологічної нестачі, що виявляється у необхідності певних умов або ресурсів для підтримання нормальної життєдіяльності та функціонування людини. Саме потреби виступають внутрішнім джерелом активності, формуючи інтерес до певних видів діяльності та спрямовуючи поведінку особистості.

Поведінка людини, як правило, детермінується не одним окремим мотивом, а сукупністю взаємопов'язаних мотивів, серед яких один може виконувати провідну роль, а інші — доповнювати або підсилювати його дію. Мотиви розглядаються як переважно усвідомлені спонукання до діяльності, пов'язані із задоволенням конкретних потреб і такими, що визначають причини дій та вчинків особистості.

Важливим елементом системи мотивації є стимулювання, яке розуміється як процес цілеспрямованого впливу на людину за допомогою зовнішніх стимулів з метою активізації її діяльності. Стимулювання виступає одним із засобів реалізації мотивації трудової діяльності та передбачає використання різноманітних матеріальних і нематеріальних чинників. Водночас зі зростанням рівня розвитку трудових відносин і якості робочої сили потреба у зовнішньому стимулюванні як основному інструменті управління зменшується, оскільки працівники дедалі частіше проявляють внутрішню зацікавленість у досягненні цілей організації.

У науково-економічній літературі відсутнє єдине трактування поняття мотивації праці, хоча більшість визначень мають спільні змістовні риси. Одні

дослідники розглядають мотивацію як свідоме прагнення до задоволення потреб або досягнення успіху, інші — як сукупність чинників, що активізують діяльність людини. Деякі автори акцентують увагу на поєднанні очікування успіху та страху невдачі, тоді як інші визначають мотивацію як процес спонукання особистості та колективу до діяльності задля досягнення індивідуальних і організаційних цілей. Поширеним є також підхід, відповідно до якого мотивація праці розглядається як рушійна сила поведінки людини, спрямованої на задоволення її потреб.

Різноманіття підходів до визначення мотивації свідчить про складність і багатогранність цього явища. На трудову поведінку впливає комплекс зовнішніх і внутрішніх чинників. До зовнішніх належать умови, що формуються на рівні держави, галузі, регіону або підприємства, тоді як внутрішні пов'язані зі структурою особистості працівника, його потребами, інтересами, ціннісними орієнтаціями та особливостями трудової ментальності.

У процесі мотивації ключову роль відіграє взаємодія внутрішніх спонукальних чинників і зовнішніх стимулів. У зв'язку з цим мотивацію доцільно визначати як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають її поведінку та спрямованість дій на досягнення особистих і організаційних цілей. Вона охоплює весь спектр мотивів, що впливають на трудову активність індивіда.

Стимулювання, як процес використання різних стимулів, має різні форми, серед яких найбільш поширеним у практиці управління є матеріальне стимулювання. Проте ефективність мотиваційної системи значною мірою залежить від урахування індивідуальних особливостей працівників, оскільки кожна людина має унікальну систему потреб, пріоритетів і цінностей. Тому перебільшення ролі виключно матеріальних стимулів може знижувати загальну результативність управління персоналом.

Практика управління доводить, що жодна організація не може функціонувати ефективно без чітко сформованої системи мотивації. Мотивація забезпечує спрямованість як індивідуальної, так і колективної діяльності на

досягнення поставлених цілей. Водночас еволюція мотиваційних моделей свідчить про відсутність універсального підходу, оскільки кожна модель має як переваги, так і обмеження.

У науковій літературі виділяють різні мотиваційні моделі, серед яких найбільш поширеними є моделі внутрішньої та зовнішньої винагороди, очікувань, справедливості, соціальної справедливості та інші. Теорії мотивації умовно поділяють на змістовні та процесуальні. Змістовні теорії ґрунтуються на аналізі потреб людини і представлені працями А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. МакКлелланда. Процесуальні теорії акцентують увагу на механізмах вибору поведінки та представлені концепціями В. Врума, Дж. Адамса, Л. Портера і Е. Лоулера.

Таким чином, сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність використання комплексного підходу до формування мотиваційних механізмів на підприємствах. Ефективне управління персоналом можливе лише за умови глибокого розуміння потреб, мотивів і ціннісних орієнтацій працівників, що дозволяє розробляти гнучкі та адаптивні системи мотивації, спрямовані на підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності організації.

1.3. Психологічні чинники формування мотивації працівників ІТ-сфери

Формування мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери зумовлюється комплексом психологічних чинників, що діють у тісному взаємозв'язку з організаційними умовами праці та індивідуально-особистісними характеристиками фахівців. Специфіка ІТ-професій полягає у високій інтелектуальній складності завдань, динамічності професійного середовища, швидкому оновленні технологій, проєктному характері діяльності та необхідності постійного професійного навчання. У зв'язку з цим мотивація ІТ-працівників має виражений психологічний характер і не може бути зведена виключно до системи матеріального стимулювання.

У працях як зарубіжних, так і українських дослідників підкреслюється, що для працівників інтелектуальної праці домінуючого значення набуває

внутрішня мотивація, пов'язана з інтересом до змісту професійної діяльності, прагненням до самореалізації, розвитку компетентності та професійної майстерності (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Е. Десі, Р. Раян; С.Д. Максименко, Л.І. Карамушка). Вітчизняні автори зазначають, що внутрішня мотивація є більш стійкою та довготривалою, оскільки ґрунтується на особистісних смислах і професійних цінностях працівника.

Одним із ключових психологічних чинників мотивації працівників ІТ-сфери є *потреба в автономії професійної діяльності*. Можливість самостійно обирати способи виконання завдань, приймати рішення та впливати на хід проєктів сприяє зростанню відповідальності, ініціативності та задоволеності працею. За даними українських досліджень з організаційної психології, надмірна регламентація та контроль з боку керівництва негативно впливають на мотивацію ІТ-фахівців і можуть призводити до професійного виснаження та зниження залученості до роботи (Л.І. Карамушка, В.В. Мельник).

Вагомим психологічним чинником є *потреба в компетентності та професійному розвитку*. У сучасних умовах ІТ-сфери постійне оновлення знань і навичок є необхідною умовою професійної ефективності. Українські науковці наголошують, що можливість навчання, участі у складних проєктах і професійного зростання підтримує позитивну професійну самооцінку та внутрішню мотивацію працівників. У контексті теорії самоефективності А. Бандури, впевненість у власних професійних можливостях виступає важливим чинником готовності брати на себе відповідальність і долати складні завдання.

Значний вплив на формування мотивації ІТ-працівників має *якість зворотного зв'язку та визнання результатів діяльності*. Як зазначають українські дослідники управління персоналом, регулярний, конструктивний і справедливий зворотний зв'язок сприяє усвідомленню значущості власного внеску, формуванню професійної впевненості та підвищенню задоволеності працею. Для ІТ-команд, де результат діяльності часто має колективний характер, особливо важливими є прозорі критерії оцінювання та визнання індивідуальних досягнень.

Окрему роль у мотиваційній сфері працівників ІТ-сфери відіграє *відчуття справедливості*. Відповідно до теорії справедливості Дж. Адамса та результатів вітчизняних досліджень, сприйняття несправедливого розподілу винагород, навантаження або кар'єрних можливостей призводить до зниження мотивації, зростання напруженості та підвищення плинності кадрів. Українські автори підкреслюють, що справедливість в організаційних відносинах є одним із ключових чинників утримання ІТ-фахівців у компанії.

Важливим психологічним чинником мотивації є *соціально-психологічний клімат і командна взаємодія*. Довіра, підтримка, відкритість комунікації та відчуття психологічної безпеки в команді позитивно впливають на мотиваційну залученість і знижують рівень професійного стресу. Вітчизняні дослідження організаційної культури доводять, що сприятливий соціально-психологічний клімат є важливою умовою підтримки високої мотивації в умовах інтенсивної інтелектуальної праці.

Особливої уваги потребує *вплив професійного стресу та емоційного вигорання* на мотивацію працівників ІТ-сфери. Українські та зарубіжні дослідження засвідчують, що хронічні перевантаження, жорсткі дедлайни, інформаційна перенасиченість і порушення балансу між роботою та особистим життям призводять до зниження внутрішньої мотивації, формування емоційного виснаження та втрати інтересу до професійної діяльності. У таких умовах мотивація набуває переважно зовнішнього, утилітарного характеру, що негативно позначається на якості роботи та психологічному благополуччі фахівців.

Отже, мотивація працівників ІТ-сфери формується під впливом комплексу психологічних чинників, серед яких провідну роль відіграють внутрішня мотивація, автономія, можливості професійного розвитку, відчуття компетентності, справедливість організаційних відносин, якість зворотного зв'язку, соціально-психологічний клімат і рівень професійного стресу. Урахування зазначених чинників є необхідною передумовою розробки

ефективних систем мотивації та психологічного супроводу працівників ІТ-сфери.

Висновки до першого розділу

У першому розділі магістерської роботи здійснено теоретичний аналіз мотивації професійної діяльності як однієї з базових категорій психології праці та організаційної психології. Узагальнення результатів опрацювання наукових підходів дозволило систематизувати уявлення про сутність, структуру та зміст мотивації праці, а також окреслити психологічні чинники, що визначають мотиваційну сферу працівників ІТ-сфери в умовах сучасного професійного середовища.

По-перше, встановлено, що мотивація професійної діяльності є складним багатовимірним і динамічним утворенням, яке визначає спрямованість, інтенсивність та стійкість трудової активності особистості. У межах діяльнісного підходу (С.Л. Рубінштейн, О.М. Леонтьєв) мотивація розглядається як система мотивів, що надає діяльності суб'єктивного сенсу та формується у процесі включення особистості в соціально значущу працю. Відтак мотиваційна сфера не є статичною — вона змінюється залежно від професійного досвіду, індивідуальних цілей, життєвих обставин і вимог організаційного контексту. Поряд із цим, підходи К. Левіна підкреслюють важливість взаємодії особистості та середовища, що дозволяє розглядати мотивацію як результат не лише внутрішніх потреб, а й зовнішніх соціально-організаційних умов.

По-друге, визначено, що вихідною ланкою мотиваційного процесу виступають потреби, які активізують діяльність і формують інтерес до певної цільової поведінки. Професійна поведінка детермінується сукупністю мотивів, серед яких один може бути провідним, а інші виконують допоміжну або підтримувальну функцію. Узагальнення наукових позицій дозволило представити мотивацію професійної діяльності як систему взаємопов'язаних компонентів: потребово-ціннісного, цільового, когнітивно-оцінного, емоційно-

вольового та поведінкового. Така структуризація є методологічно доцільною, оскільки дає можливість комплексно аналізувати мотивацію не тільки як «спонукання», але й як механізм регуляції професійної поведінки через цілі, очікування, переживання, здатність до саморегуляції та реальні прояви діяльності (продуктивність, ініціативність, відповідальність, готовність до навчання).

По-третє, з'ясовано, що в науковій літературі відсутнє універсальне визначення мотивації праці, що підтверджує її багатогранність. Водночас узагальнення економічних і психологічних підходів дозволяє визначати мотивацію як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності та визначають спрямованість її дій на досягнення особистих і організаційних цілей. У цьому контексті стимулювання розкрито як інструмент зовнішнього впливу (матеріального й нематеріального), що є важливою складовою управління трудовою поведінкою, однак не може замінювати внутрішні мотиваційні детермінанти. Обґрунтовано, що ефективні мотиваційні системи мають поєднувати стимули з формуванням внутрішньої зацікавленості працівника, оскільки саме внутрішня мотивація забезпечує довготривалу залученість і стійкість професійної активності.

По-четверте, аналіз основних теорій мотивації засвідчив, що змістовні теорії (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд) пояснюють трудову активність через структуру потреб та чинники задоволеності працею, тоді як процесуальні теорії (В. Врум, Дж. Адамс, Л. Портер – Е. Лоулер) акцентують увагу на когнітивних оцінках працівника, механізмах очікування, оцінюванні справедливості та співвідношенні «зусилля – результат – винагорода». Важливим теоретичним підґрунтям сучасних досліджень визначено теорію самодетермінації (Е. Десі, Р. Раян), яка розкриває роль внутрішньої мотивації та базових потреб автономії, компетентності й пов'язаності як умов стійкого професійного залучення та психологічного благополуччя.

По-п'яте, доведено, що мотивація працівників ІТ-сфери формується під впливом специфіки професійного середовища: високої інтелектуальної

складності завдань, швидкої змінюваності технологій, проєктного формату праці, командної взаємодії та необхідності безперервного навчання. У зв'язку з цим у структурі мотивації ІТ-фахівців вагоме місце займає внутрішня мотивація, орієнтація на професійне зростання, автономію, змістовність завдань і розвиток компетентності. Додатково підкреслено значущість таких психологічних чинників, як якість зворотного зв'язку, відчуття справедливості у винагороді та розподілі навантаження, соціально-психологічний клімат і психологічна безпека в команді (Л.І. Карамушка, С.Д. Максименко та ін.). Водночас визначено, що професійний стрес, перевантаження, інформаційна перенасиченість і порушення балансу між роботою та особистим життям можуть знижувати внутрішню мотивацію та сприяти емоційному виснаженню, що в перспективі негативно впливає на продуктивність і задоволеність працею.

Отже, результати теоретичного аналізу засвідчили, що мотивація професійної діяльності працівників ІТ-сфери є багатокомпонентною системою, яка формується у взаємодії індивідуально-психологічних чинників (потреби, цінності, самооцінка, самоефективність, спрямованість на досягнення) та організаційно-соціальних умов (культура зворотного зв'язку, справедливість, стиль керівництва, клімат, умови праці). Теоретичні положення, отримані в першому розділі, створюють методологічне підґрунтя для подальшого емпіричного дослідження: обґрунтування вибору психодіагностичних методик, визначення критеріїв оцінювання мотивації ІТ-працівників, аналізу рівнів внутрішньої й зовнішньої мотивації, а також встановлення зв'язків між мотиваційними показниками та такими змінними, як професійна залученість, задоволеність працею, стрес і ризики емоційного вигорання, що буде реалізовано у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

2.1. Вибір, обґрунтування та характеристика методик дослідження мотивації.

Організація емпіричного дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери здійснювалася поетапно та передбачала послідовну реалізацію комплексу науково-методичних і організаційних заходів. Дослідження включало три основні етапи: підготовчий, основний та аналітико-інтерпретаційний.

Перший етап — підготовчий — був спрямований на створення теоретико-методологічної та організаційної основи дослідження. На цьому етапі здійснювався аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових джерел з проблеми мотивації професійної діяльності, уточнювався понятійний апарат дослідження, формулювалися мета, завдання та гіпотези емпіричного дослідження. Було визначено об'єкт і предмет дослідження, сформовано вибірку респондентів, підібрано та обґрунтовано психодіагностичні методики, що відповідають меті дослідження та специфіці професійної діяльності працівників ІТ-сфери. Також на цьому етапі було розроблено анкету соціально-демографічних і професійних характеристик, підготовлено стандартизовані інструкції та забезпечено дотримання етичних вимог.

Другий етап — основний (емпіричний) — передбачав безпосереднє проведення психодіагностичного обстеження респондентів. На цьому етапі здійснювався збір емпіричних даних із використанням комплексу обраних методик. Опитування проводилося в онлайн-форматі, що забезпечило доступність участі для працівників ІТ-сфери та мінімізувало вплив організаційних обмежень. Учасники дослідження заповнювали анкету соціально-демографічних і професійних даних, після чого виконували психодіагностичні методики у визначеній послідовності. Під час проведення дослідження забезпечувалися однакові умови для всіх респондентів,

дотримувався принцип добровільності та анонімності, а також надавалася можливість отримати роз'яснення щодо інструкцій.

Третій етап — аналітико-інтерпретаційний — був спрямований на обробку, аналіз та узагальнення отриманих результатів. На цьому етапі здійснювалося кодування відповідей, формування електронної бази даних, перевірка анкет на повноту та коректність. Статистична обробка результатів проводилася із використанням програмних засобів Microsoft Excel та IBM SPSS Statistics. Застосовувалися методи описової та інферентної статистики, зокрема обчислення середніх значень, стандартних відхилень, кореляційний аналіз і порівняльний аналіз. На основі отриманих результатів здійснювалася їх психологічна інтерпретація відповідно до мети та завдань дослідження, формулювалися висновки та практичні рекомендації.

Таким чином, поетапна організація емпіричного дослідження забезпечила його системність, логічну послідовність і наукову обґрунтованість, що створило необхідні умови для отримання достовірних результатів та їх подальшого використання в теоретичному й практичному аспектах.

Емпіричне дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери потребує використання валідного та надійного психодіагностичного інструментарію, який дозволяє всебічно охарактеризувати мотиваційну сферу особистості з урахуванням специфіки інтелектуальної, високотехнологічної та динамічної професійної діяльності. Вибір методик ґрунтується на теоретичних положеннях, викладених у першому розділі роботи, де мотивація розглядається як багатокомпонентна система, що включає внутрішні й зовнішні мотиви, ціннісно-сміслові орієнтації, когнітивні оцінки та емоційно-вольові характеристики.

З метою комплексного вивчення мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери у дослідженні було використано поєднання стандартизованих психодіагностичних методик і авторської анкети, що дозволяє дослідити як загальні закономірності мотиваційної сфери, так і індивідуальні особливості професійної мотивації.

Таблиця 2.1

Психодіагностичні методики дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери

№	Назва методики	Досліджувані показники	Шкали / рівні вимірювання	Інтерпретація результатів
1	Методика «Мотивація професійної діяльності» К. Замфір (модифікація А. Реана)	Типи мотивації професійної діяльності	• Внутрішня мотивація	Переважаання внутрішньої мотивації свідчить про інтерес до змісту діяльності, прагнення до самореалізації та професійного розвитку. Домінування зовнішньої позитивної мотивації вказує на орієнтацію на винагороду, визнання та кар'єрне зростання. Високі показники зовнішньої негативної мотивації можуть свідчити про діяльність під тиском страху санкцій або втрати статусу.
2	Методика діагностики мотивації досягнення успіху та уникнення невдач Т. Елерса	Мотиваційна спрямованість особистості	• Мотивація досягнення успіху	Високий рівень мотивації досягнення успіху свідчить про ініціативність, готовність до

				ризик, орієнтацію на складні завдання та інновації. Домінування мотивації уникнення невдач вказує на обережність, страх помилок, схильність уникати відповідальності та нових викликів.
3	Методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча	Ціннісно-сміслові орієнтації особистості	• Термінальні цінності (цінності-цілі) - Інструментальні цінності (цінності-засоби)	Аналіз ієрархії цінностей дозволяє визначити домінуючі життєві та професійні пріоритети. Переважання цінностей самореалізації, професійного успіху, розвитку компетентності вказує на внутрішню мотивацію праці.
4	Шкала загальної самоефективності А. Бандури (адаптація Р. Шварцера та М. Єрусалема)	Рівень загальної самоефективності	• Низький рівень - Середній рівень • Високий рівень	Високий рівень самоефективності свідчить про впевненість у власних професійних можливостях, готовність долати труднощі та високу мотивацію до діяльності. Низький рівень

				може бути пов'язаний зі зниженою мотивацією та страхом професійних викликів.
5	Авторська анкета соціально-демографічних та професійних характеристик	Об'єктивні чинники професійної діяльності	• Вік - Стать • Освіта • Стаж роботи • Посада • Формат роботи	Дані використовуються для аналізу впливу соціально-демографічних і професійних чинників на мотивацію, а також для порівняльного аналізу мотиваційних показників у різних групах ІТ-працівників.

Методика «Мотивація професійної діяльності» К. Замфір у модифікації А. Реана

Центральне місце в емпіричному дослідженні посідає методика «Мотивація професійної діяльності» К. Замфір у модифікації А. Реана, яка спрямована на вивчення *співвідношення внутрішньої та зовнішньої мотивації працівника*. Методика базується на положеннях теорії мотивації праці та передбачає диференціацію трьох основних типів мотивації: внутрішньої мотивації, зовнішньої позитивної мотивації та зовнішньої негативної мотивації.

Внутрішня мотивація відображає інтерес до змісту професійної діяльності, задоволення від процесу роботи, прагнення до самореалізації, розвитку професійної майстерності та особистісного зростання. Зовнішня позитивна мотивація пов'язана з очікуванням винагороди, схвалення, соціального визнання, кар'єрного зростання та матеріальних стимулів. Зовнішня негативна мотивація відображає спонукання до діяльності під

впливом страху покарання, осуду, втрати роботи або негативної оцінки результатів праці.

Методика містить низку тверджень, які респондент оцінює за шкалою значущості. За результатами обробки визначається рівень вираженості кожного типу мотивації та їх співвідношення. Використання даної методики є доцільним для дослідження мотивації ІТ-працівників, оскільки дозволяє оцінити, наскільки їх професійна активність зумовлена внутрішніми психологічними чинниками або зовнішніми стимулами, що має принципове значення для аналізу якості професійної залученості.

Методика діагностики мотивації досягнення успіху та уникнення невдач Т. Елерса

Для поглибленого аналізу мотиваційної спрямованості професійної діяльності використано методику Т. Елерса, спрямовану на діагностику *мотивації досягнення успіху та мотивації уникнення невдач*. Теоретичним підґрунтям методики є положення теорії досягнення (Д. Аткинсон, Х. Хекхаузен), згідно з якою поведінка людини в умовах діяльності визначається співвідношенням прагнення до успіху та страху невдачі.

Методика дозволяє виявити домінуючий мотиваційний полюс особистості. Мотивація досягнення успіху характеризується прагненням до складних завдань, готовністю брати на себе відповідальність, високою ініціативністю та орієнтацією на професійний розвиток. Натомість мотивація уникнення невдач проявляється у схильності уникати ризику, надмірній обережності, страху помилок та орієнтації на мінімізацію негативних наслідків.

Застосування цієї методики є особливо актуальним для ІТ-сфери, де професійна діяльність пов'язана з інноваціями, високим рівнем відповідальності та необхідністю швидкого прийняття рішень. Результати дозволяють оцінити, наскільки працівники готові до професійних викликів і змін.

Методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча

З метою дослідження ціннісно-сміслового компонента мотивації професійної діяльності застосовано методику М. Рокіча, яка дозволяє виявити *ієрархію життєвих і професійних цінностей особистості*. Методика передбачає ранжування двох груп цінностей: термінальних (цінності-цілі) та інструментальних (цінності-засоби).

Термінальні цінності відображають бажані кінцеві стани життя (самореалізація, професійний успіх, матеріальна забезпеченість, особисте щастя), тоді як інструментальні цінності характеризують способи досягнення цих цілей (відповідальність, компетентність, незалежність, креативність). Аналіз результатів дозволяє визначити, які цінності лежать в основі професійної мотивації ІТ-працівників і як вони корелюють з домінуючими мотивами діяльності.

Шкала загальної самоефективності А. Бандури (адаптація Р. Шварцера та М. Єрусалема)

Для оцінювання когнітивно-оцінного компонента мотивації використано шкалу загальної самоефективності, що ґрунтується на теорії соціального навчання А. Бандури. Самоефективність визначається як віра людини у власну здатність ефективно діяти та досягати поставлених цілей навіть у складних умовах.

Методика містить твердження, які відображають упевненість у здатності долати труднощі, адаптуватися до змін та контролювати власну професійну поведінку. Високий рівень самоефективності розглядається як важливий предиктор внутрішньої мотивації, професійної активності та психологічної стійкості працівників ІТ-сфери.

Анкета соціально-демографічних і професійних характеристик

З метою урахування впливу об'єктивних чинників на мотивацію професійної діяльності було розроблено авторську анкету, яка включає запитання щодо віку, статі, рівня освіти, стажу роботи, професійної ролі, формату зайнятості та участі в командних проєктах. Отримані дані дозволяють

здійснити диференційований аналіз мотивації з урахуванням професійного контексту.

Таким чином, використаний комплекс методик забезпечує всебічне дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, дозволяє виявити її структурні компоненти та психологічні детермінанти, а також створює надійну методичну основу для аналізу й інтерпретації результатів емпіричного дослідження, що буде представлено у наступних підрозділах роботи.

Проведення емпіричного дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери ґрунтувалося на сукупності загальнонаукових, психологічних та етичних принципів, дотримання яких забезпечувало наукову обґрунтованість, достовірність і коректність отриманих результатів.

Принцип науковості передбачав опору на сучасні теоретичні положення психології праці, організаційної психології та теорії мотивації, а також використання валідних і надійних психодіагностичних методик, апробованих у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях. Усі етапи дослідження були логічно пов'язані між собою та відповідали поставленій меті й завданням.

Принцип системності та комплексності реалізовувався через поєднання кількох психодіагностичних методик, що дозволило розглядати мотивацію професійної діяльності як багатокомпонентне психологічне утворення, яке включає ціннісні орієнтації, мотивацію досягнення, внутрішню та зовнішню мотивацію, а також рівень загальної самоефективності.

Принцип детермінізму полягав у врахуванні взаємозв'язку між мотиваційними показниками та соціально-демографічними й професійними характеристиками респондентів, зокрема віком, стажем роботи та форматом зайнятості. Це дало змогу аналізувати мотивацію як результат взаємодії особистісних і професійно-організаційних чинників.

Принцип особистісно-діяльнісного підходу забезпечував розгляд працівника ІТ-сфери як активного суб'єкта професійної діяльності, мотивація якого формується в процесі виконання професійних завдань, взаємодії з

командою та професійного саморозвитку. У межах цього підходу особлива увага приділялася внутрішнім мотивам, смыслом і цінностям професійної діяльності.

Принцип добровільності та інформованої згоди передбачав добровільну участь респондентів у дослідженні, попереднє інформування про його мету, процедуру та умови проведення, а також право відмови від участі на будь-якому етапі без будь-яких негативних наслідків.

Принцип конфіденційності та анонімності полягав у забезпеченні захисту персональних даних учасників дослідження. Отримана інформація використовувалася виключно в узагальненому вигляді для наукових цілей, без ідентифікації окремих респондентів.

Принцип об'єктивності реалізовувався шляхом стандартизації умов проведення дослідження, чітких інструкцій до методик, відсутності втручання дослідника у процес відповідей та використання кількісних методів статистичної обробки даних за допомогою програм Microsoft Excel та IBM SPSS Statistics.

Принцип етичності передбачав дотримання професійних етичних норм психолога-дослідника, повагу до особистості респондента, недопущення психологічного тиску та створення комфортних умов участі у дослідженні.

Дотримання зазначених принципів забезпечило наукову коректність емпіричного дослідження, достовірність отриманих результатів і можливість їх подальшого аналізу та інтерпретації у контексті поставлених дослідницьких завдань.

2.2. Організація і процедура проведення емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери було організоване та проведене відповідно до загальноприйнятих методологічних і етичних вимог психологічних досліджень. У процесі

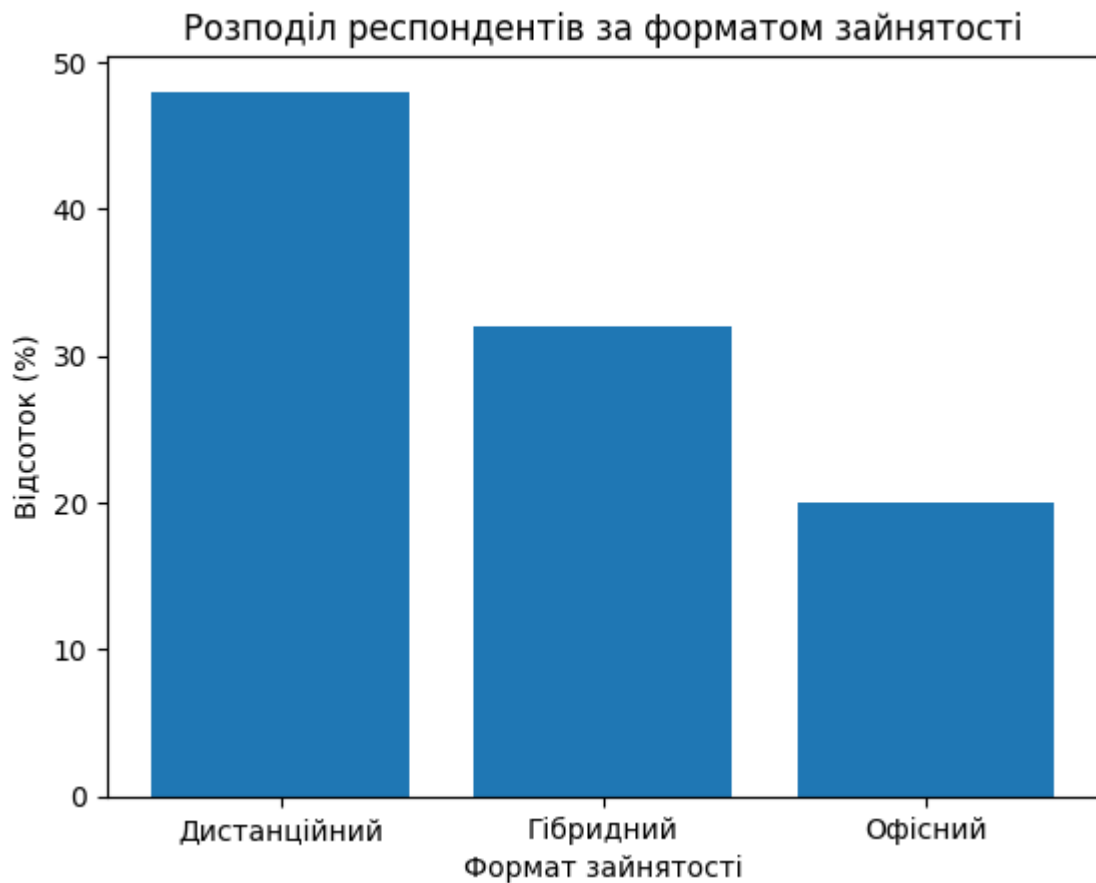
дослідження дотримано принципів добровільності участі, анонімності, конфіденційності отриманих даних та інформованої згоди респондентів.

Дослідження здійснювалося у три послідовні етапи: підготовчий, основний та етап обробки й аналізу емпіричних даних.

На *підготовчому етапі* було визначено мету й завдання емпіричного дослідження, сформовано вибірку респондентів, підібрано та методично обґрунтовано психодіагностичний інструментарій відповідно до специфіки професійної діяльності працівників ІТ-сфери. Також було розроблено авторську анкету соціально-демографічних і професійних характеристик, підготовлено стандартизовані інструкції для респондентів та забезпечено дотримання етичних норм проведення дослідження.

На *основному етапі* було проведено емпіричне обстеження працівників ІТ-сфери. Загальна чисельність вибірки становила **60 осіб**. До вибірки увійшли фахівці різних професійних напрямів ІТ-галузі, зокрема програмісти, тестувальники (QA), бізнес- та системні аналітики, DevOps-інженери, системні адміністратори та проєктні менеджери.

Вік респондентів коливався від **22 до 45 років**, середній вік становив **31,4 року**. Стаж професійної діяльності в ІТ-сфері варіювався від **1 до 15 років**, середній стаж — **6,8 року**. За форматом зайнятості **48 %** респондентів працювали дистанційно, **32 %** — у гібридному форматі та **20 %** — в офісному режимі.



Як видно з рисунка 2.1, найбільша частка респондентів (48 %) працює у дистанційному форматі, що відповідає сучасним тенденціям організації праці в ІТ-сфері. 32 % опитаних поєднують дистанційну та офісну роботу (гібридний формат), тоді як 20 % респондентів працюють виключно в офісі. Отримані дані свідчать про домінування гнучких форм зайнятості серед працівників ІТ-сфери, що має безпосередній вплив на особливості їх професійної мотивації та організаційної взаємодії.

Таблиця 2.1

Соціально-демографічні та професійні характеристики вибірки

Показник	Значення
Мінімальний вік респондентів, років	22
Максимальний вік респондентів, років	45
Середній вік респондентів, років	31,4
Мінімальний стаж професійної діяльності в ІТ-сфері, років	1

Максимальний стаж професійної діяльності в ІТ-сфері, років	15
Середній стаж професійної діяльності в ІТ-сфері, років	6,8

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.1, свідчить про відносну вікову та професійну однорідність вибірки. Вік респондентів коливався в межах від 22 до 45 років, що охоплює основні етапи професійного становлення та розвитку в ІТ-сфері — від початкового входження у професію до зрілої професійної самореалізації. Середній вік опитаних становив 31,4 року, що відповідає періоду найбільшої професійної активності та високої залученості до інтелектуальної праці.

Показники стажу професійної діяльності в ІТ-сфері варіювалися від 1 до 15 років. Середній стаж роботи становив 6,8 року, що дозволяє стверджувати про наявність у вибірці як молодих фахівців, так і досвідчених працівників з усталеними професійними установками та мотиваційними орієнтаціями. Така варіативність професійного досвіду створює сприятливі умови для аналізу особливостей мотивації на різних етапах професійного розвитку.

Таблиця 2.2

Розподіл респондентів за форматом зайнятості

Формат зайнятості	Частка респондентів, %
Дистанційний	48
Гібридний	32
Офісний	20
Разом	100

Дані, представлені в таблиці 2.2, відображають специфіку організації праці респондентів за форматом зайнятості. Найбільша частка опитаних (48 %) працює в дистанційному форматі, що підтверджує тенденцію до поширення віддаленої роботи в ІТ-сфері. Гібридний формат зайнятості, який поєднує

дистанційну та офісну форми роботи, характерний для 32 % респондентів. Водночас 20 % опитаних здійснюють професійну діяльність виключно в офісному режимі.

Отримані результати свідчать про домінування гнучких форм організації праці серед працівників ІТ-сфери, що може мати істотний вплив на формування їхньої професійної мотивації, рівень автономії, відповідальності та задоволеності роботою. Врахування цих характеристик є важливим для подальшого аналізу мотиваційних особливостей працівників ІТ-сфери та інтерпретації результатів емпіричного дослідження.

Формування вибірки здійснювалося за принципом доступності з урахуванням різноманітності професійних ролей, що дозволило забезпечити відносну репрезентативність та варіативність досліджуваних показників мотивації.

Збір емпіричних даних здійснювався переважно в **онлайн-форматі** з використанням електронних анкет, що відповідало сучасним умовам організації праці в ІТ-сфері та сприяло підвищенню охоплення респондентів. Перед початком опитування учасникам надавалася інформація про мету дослідження, гарантувалася анонімність відповідей і можливість припинення участі на будь-якому етапі без негативних наслідків.

Процедура дослідження передбачала таку послідовність виконання методик:

1. заповнення анкети соціально-демографічних і професійних характеристик;
2. методика «Мотивація професійної діяльності» К. Замфір у модифікації А. Реана;
3. методика діагностики мотивації досягнення успіху та уникнення невдач Т. Елерса;
4. методика «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча;
5. шкала загальної самооефективності А. Бандури (адаптація Р. Шварцера та М. Єрусалема).

Загальний час заповнення всього комплексу методик становив у середньому **30–35 хвилин**. У процесі дослідження респондентам надавалися роз'яснення виключно щодо інструкцій, без втручання у зміст відповідей, що забезпечувало самостійність та достовірність результатів.

На етапі обробки та аналізу результатів здійснювалася перевірка анкет на повноту заповнення, кодування відповідей та формування електронної бази даних. Статистична обробка результатів проводилася із використанням програм Microsoft Excel та IBM SPSS Statistics (версія 26.0).

У процесі статистичного аналізу застосовувалися:

- методи описової статистики (обчислення середніх значень, стандартних відхилень, мінімальних і максимальних показників);
- кореляційний аналіз за коефіцієнтом Пірсона для виявлення взаємозв'язків між показниками мотивації, самооефективності та професійними характеристиками;
- порівняльний аналіз (t-критерій Стьюдента) для виявлення відмінностей у мотиваційних показниках між групами респондентів за стажом роботи та форматом зайнятості.

Отримані результати було представлено у вигляді таблиць і графіків, що забезпечило наочність та зручність інтерпретації даних.

Таким чином, організація та процедура проведення емпіричного дослідження забезпечили наукову обґрунтованість, системність і достовірність результатів, а також створили необхідні умови для подальшого аналізу й інтерпретації емпіричних даних, що представлено у підпункті 2.3.

2.3. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження

Аналіз результатів емпіричного дослідження мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери здійснювався відповідно до поставленої мети та завдань дослідження з використанням кількісних і якісних методів обробки даних. Отримані результати дозволили виявити рівень сформованості

мотивації професійної діяльності, особливості її структурних компонентів, а також взаємозв'язки між мотиваційними показниками та індивідуально-професійними характеристиками респондентів.

За результатами методики «Мотивація професійної діяльності» К. Замфір у модифікації А. Реана встановлено, що у більшості респондентів домінує **внутрішня мотивація професійної діяльності**. Це свідчить про те, що працівники ІТ-сфери орієнтуються насамперед на інтерес до змісту професійної діяльності, можливість самореалізації, професійного розвитку та досягнення значущих результатів. Зовнішня позитивна мотивація (матеріальна винагорода, соціальне визнання, кар'єрні перспективи) також відіграє важливу роль, однак має допоміжний характер і переважно підсилює внутрішні спонукання до діяльності.

Водночас зовнішня негативна мотивація (страх покарання, уникнення негативної оцінки) має найнижчі показники, що є позитивною тенденцією та свідчить про відносно сприятливі організаційні умови праці та відсутність домінування примусових механізмів регуляції трудової поведінки.

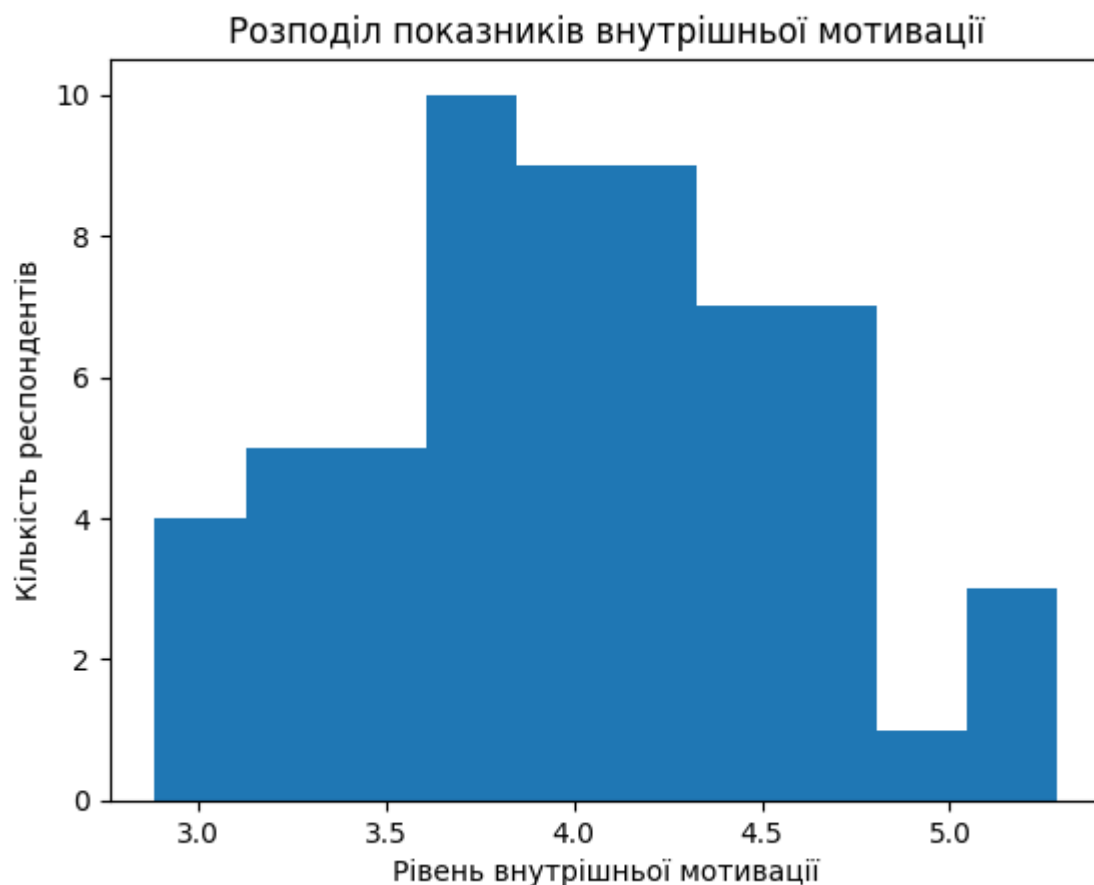
Таблиця 2.3

Середні значення показників мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери (n = 60)

Показник	Середнє значення (M)	Стандартне відхилення (SD)
Внутрішня мотивація	4,12	0,63
Зовнішня позитивна мотивація	3,78	0,71
Зовнішня негативна мотивація	2,14	0,69
Мотивація досягнення успіху	16,8	3,2
Мотивація уникнення невдач	11,3	2,9

Загальна самоефективність	31,6	4,5
------------------------------	------	-----

Аналіз середніх значень показників свідчить про домінування внутрішньої мотивації професійної діяльності у працівників ІТ-сфери ($M = 4,12$), що підтверджує їх орієнтацію на змістовні аспекти професійної діяльності, самореалізацію та професійний розвиток. Показники зовнішньої позитивної мотивації мають середній рівень вираженості, тоді як зовнішня негативна мотивація характеризується низькими значеннями, що свідчить про відсутність домінування примусових стимулів у професійній діяльності.



Гістограма, представлена на рисунку 2.2, відображає розподіл показників внутрішньої мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери. Аналіз розподілу свідчить про концентрацію більшості значень у середньому та високому діапазоні шкали, що вказує на домінування внутрішніх мотивів у структурі професійної мотивації респондентів. Наявність незначної кількості низьких показників може бути зумовлена індивідуальними особливостями

професійної адаптації або рівнем задоволеності умовами праці. Загалом розподіл має тенденцію до нормального, що підтверджує репрезентативність отриманих даних.

Мотивація досягнення успіху та уникнення невдач

Результати, отримані за методикою Т. Елерса, засвідчили переважання **мотивації досягнення успіху** над мотивацією уникнення невдач у більшості респондентів. Працівники ІТ-сфери характеризуються орієнтацією на складні професійні завдання, готовністю брати відповідальність за результати діяльності та прагненням до професійних досягнень. Високий рівень мотивації досягнення успіху корелює з активною професійною позицією, ініціативністю та схильністю до інноваційної діяльності.

Натомість підвищені показники мотивації уникнення невдач виявлено у меншій частині респондентів, що може бути пов'язано з високим рівнем професійної відповідальності, жорсткими дедлайнами та ризиком помилок у професійній діяльності. Такі особливості можуть негативно впливати на психологічний стан працівників і потребують додаткової уваги з боку організаційної підтримки.

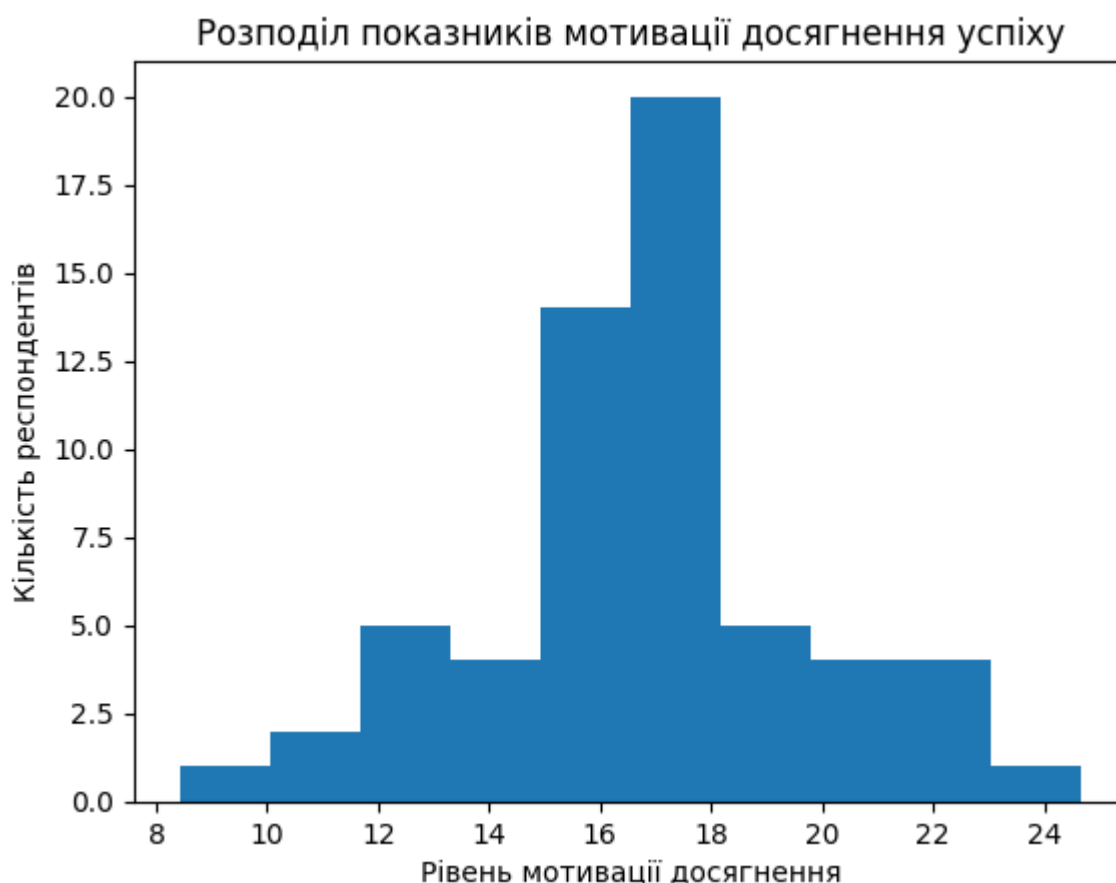
Таблиця 2.4

Розподіл респондентів за рівнями сформованості мотиваційних показників (%)

Показник	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Внутрішня мотивація	10 %	42 %	48 %
Зовнішня позитивна мотивація	18 %	50 %	32 %
Зовнішня негативна мотивація	56 %	34 %	10 %
Мотивація досягнення успіху	12 %	40 %	48 %
Мотивація уникнення невдач	46 %	38 %	16 %

Загальна самоофективність	8 %	44 %	48 %
---------------------------	-----	------	------

Отримані дані засвідчують, що майже половина респондентів має високий рівень внутрішньої мотивації та мотивації досягнення успіху. Високий рівень загальної самоофективності характерний для 48 % опитаних, що свідчить про впевненість у власних професійних можливостях. Водночас зовнішня негативна мотивація переважно перебуває на низькому рівні, що є сприятливою умовою для підтримки психологічного благополуччя працівників ІТ-сфери.



Як видно з рисунка 2.3, розподіл показників мотивації досягнення успіху характеризується переважанням середніх і високих значень. Це свідчить про орієнтацію більшості працівників ІТ-сфери на досягнення професійних результатів, готовність брати відповідальність за виконання складних завдань та прагнення до професійного зростання. Водночас наявність окремих низьких значень може вказувати на вплив професійного стресу або страху помилки, що

є характерним для діяльності в умовах високої відповідальності та інтенсивного навантаження.

Аналіз ціннісних орієнтацій працівників ІТ-сфери

Аналіз ціннісних орієнтацій працівників ІТ-сфери є важливим етапом інтерпретації результатів емпіричного дослідження, оскільки цінності виконують смислотворчу та регулятивну функції у структурі професійної мотивації особистості. Саме система ціннісних орієнтацій визначає спрямованість професійної діяльності, вибір поведінкових стратегій, ставлення до праці та рівень залученості до професійного середовища.

За результатами методики «Ціннісні орієнтації» М. Рокіча встановлено, що у структурі *термінальних цінностей* працівників ІТ-сфери провідні позиції займають цінності, пов'язані з *самореалізацією, професійним розвитком, особистою свободою та матеріальною стабільністю*. Це свідчить про орієнтацію респондентів на досягнення життєвого та професійного успіху, реалізацію власного потенціалу та забезпечення стабільного рівня життя. Висока значущість цінності свободи відображає прагнення ІТ-фахівців до автономії у професійній діяльності, можливості самостійно приймати рішення та впливати на зміст і організацію власної праці.

Серед інших значущих термінальних цінностей також виділяються *цікава робота, впевненість у майбутньому та внутрішня гармонія*, що вказує на важливість психологічного благополуччя та задоволеності професійною діяльністю. Водночас такі цінності, як «влада», «суспільне визнання» або «престиж», займають менш значущі позиції, що може свідчити про переважання внутрішньо орієнтованих життєвих і професійних смислів над зовнішніми статусними орієнтаціями.

Аналіз *інструментальних цінностей* показав, що для працівників ІТ-сфери найбільш значущими є *відповідальність, самостійність, раціональність, професійна компетентність, наполегливість та прагнення до самовдосконалення*. Домінування зазначених цінностей відображає специфіку професійної діяльності в ІТ-сфері, яка вимагає високого рівня саморегуляції,

аналітичного мислення, здатності до навчання та прийняття відповідальних рішень.

Висока значущість цінності самостійності корелює з потребою в автономії, що є ключовим психологічним чинником внутрішньої мотивації. Цінність відповідальності свідчить про усвідомлення працівниками значущості результатів власної діяльності, особливо в умовах командної та проєктної роботи. Натомість такі інструментальні цінності, як «конформність» або «жорстке дотримання традицій», мають нижчі рангові позиції, що відображає орієнтацію ІТ-фахівців на гнучкість, інноваційність та відкритість до змін.

Отримані результати узгоджуються з даними попередніх досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців, які вказують на те, що мотивація працівників інтелектуальної праці значною мірою зумовлюється системою особистісних цінностей, орієнтованих на розвиток, автономію та самореалізацію. Ціннісні орієнтації виступають важливим внутрішнім ресурсом підтримки професійної мотивації, зниження ризику професійного вигорання та формування стійкої залученості до діяльності.

Таблиця 2.5

Рангові позиції термінальних цінностей працівників ІТ-сфери (n = 60)

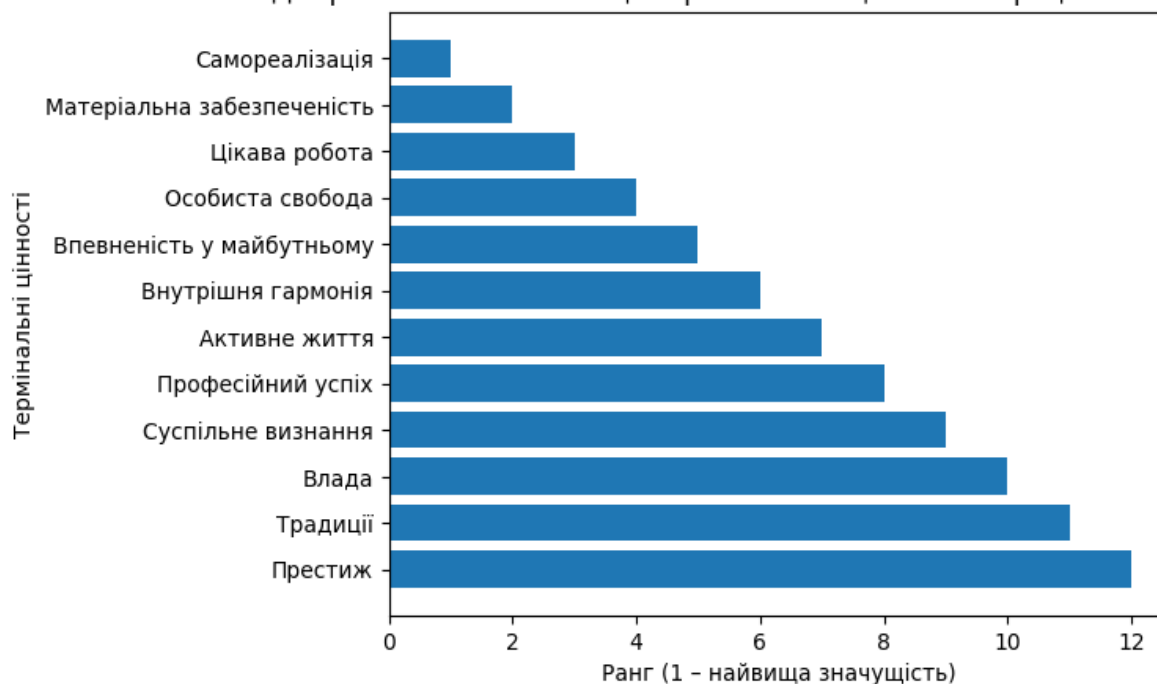
Ранг	Термінальна цінність
1	Самореалізація
2	Матеріальна забезпеченість
3	Цікава робота
4	Особиста свобода
5	Впевненість у майбутньому
6	Внутрішня гармонія
7	Активне, насичене життя
8	Професійний успіх
9	Суспільне визнання
10	Влада та вплив

11	Традиції
12	Престиж

Дані таблиці 2.6 свідчать, що у структурі термінальних цінностей працівників ІТ-сфери домінують цінності, пов'язані з *самореалізацією, професійною діяльністю та особистою свободою*. Провідна позиція цінності самореалізації вказує на прагнення респондентів до повного розкриття власного потенціалу та надання професійній діяльності особистісного сенсу. Висока значущість матеріальної забезпеченості поєднується з орієнтацією на цікаву роботу, що свідчить про гармонійне поєднання внутрішніх і зовнішніх мотиваційних орієнтацій.

Низькі рангові позиції таких цінностей, як «влада», «престиж» і «традиції», свідчать про переважання внутрішньо орієнтованих життєвих цілей над статусними та формальними досягненнями.

Діаграма 6. Рангові позиції термінальних цінностей працівників ІТ-сфери



Діаграма 6 відображає ієрархію термінальних цінностей працівників ІТ-сфери. Як видно з діаграми, найвищу рангову позицію займає цінність *самореалізації*, що свідчить про прагнення респондентів до розкриття власного потенціалу та надання професійній діяльності особистісного сенсу. Високі позиції також посідають *матеріальна забезпеченість, цікава робота та*

особиста свобода, що відображає поєднання внутрішніх і зовнішніх мотиваційних орієнтацій.

Найменш значущими для респондентів виявилися цінності *престижу, традицій та влади*, що свідчить про низьку орієнтацію на формальні статусні досягнення та ієрархічні переваги. Загалом структура термінальних цінностей характеризується домінуванням особистісно-розвивальних і професійно значущих життєвих цілей.

Таблиця 2.6

Рангові позиції інструментальних цінностей працівників ІТ-сфери

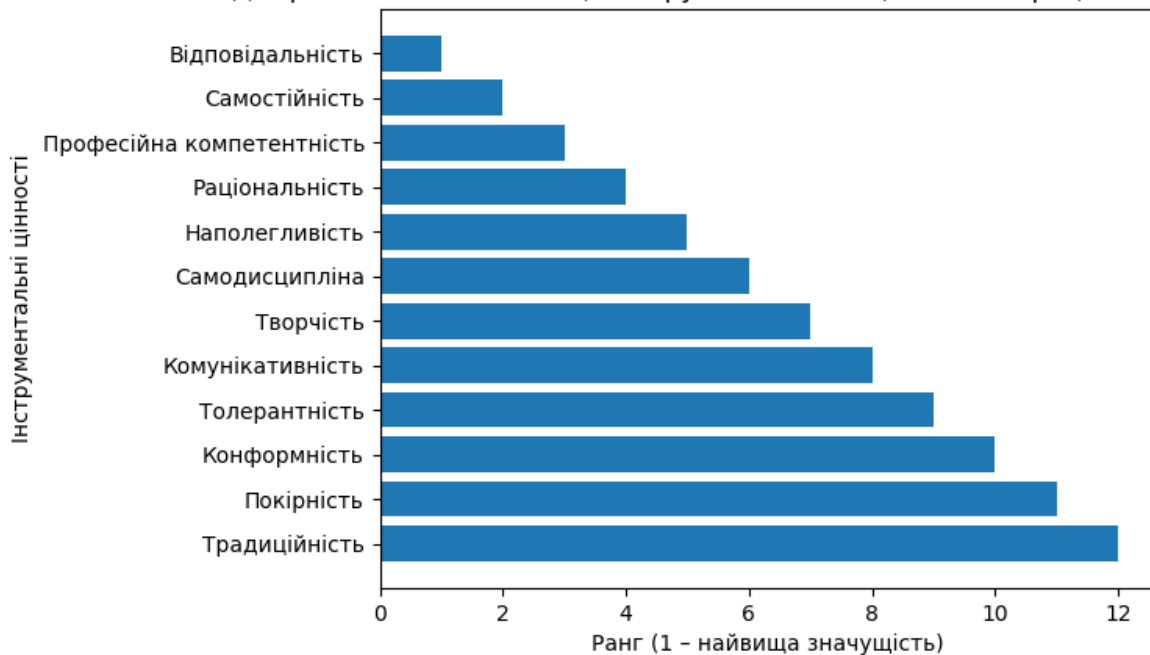
Ранг	Інструментальна цінність
1	Відповідальність
2	Самостійність
3	Професійна компетентність
4	Раціональність
5	Наполегливість
6	Самодисципліна
7	Творчий підхід
8	Комунікативність
9	Толерантність
10	Конформність
11	Покірність
12	Дотримання традицій

Аналіз інструментальних цінностей показує, що працівники ІТ-сфери надають пріоритет *відповідальності, самостійності та професійній компетентності*, що відображає високі вимоги до саморегуляції та якості

виконання професійних завдань. Значущість раціональності та наполегливості узгоджується зі специфікою інтелектуальної праці, яка потребує аналітичного мислення та здатності до подолання складних професійних викликів.

Менш значущими виявилися цінності, пов'язані з конформністю та дотриманням традицій, що свідчить про орієнтацію ІТ-фахівців на гнучкість, інноваційність та відкритість до змін.

Діаграма 7. Рангові позиції інструментальних цінностей працівників ІТ-сфери



Діаграма 7 ілюструє розподіл інструментальних цінностей працівників ІТ-сфери. Найвищі рангові позиції займають *відповідальність, самостійність та професійна компетентність*, що відображає високі вимоги до саморегуляції, якості виконання професійних завдань і готовності брати відповідальність за результати діяльності.

Середньо значущими є такі цінності, як *раціональність, наполегливість та самодисципліна*, що відповідає аналітичному характеру ІТ-професій. Найнижчі позиції займають *конформність, покірність та дотримання традицій*, що свідчить про орієнтацію респондентів на гнучкість, інноваційність та автономність у професійній діяльності.

Таким чином, результати аналізу ціннісних орієнтацій свідчать про те, що мотивація професійної діяльності працівників ІТ-сфери має глибоке особистісне підґрунтя та ґрунтується на поєднанні цінностей самореалізації,

професійної компетентності, автономії та відповідальності. Урахування зазначених ціннісних орієнтацій є важливою умовою розробки ефективних систем мотивації та психологічного супроводу працівників ІТ-сфери.

Дослідження ціннісних орієнтацій за методикою М. Рокіча показало, що у структурі термінальних цінностей провідне місце займають цінності самореалізації, професійного розвитку, матеріальної стабільності та особистої свободи. Серед інструментальних цінностей домінують відповідальність, самостійність, раціональність і прагнення до самовдосконалення.

Отримані результати підтверджують, що мотивація професійної діяльності працівників ІТ-сфери значною мірою ґрунтується на внутрішніх цінностях і життєвих орієнтаціях, які забезпечують смислову наповненість професійної діяльності та сприяють високому рівню залученості до роботи.

Загальна самоефективність є важливою психологічною характеристикою особистості, що відображає впевненість людини у власній здатності успішно справлятися з професійними завданнями, долати труднощі та досягати поставлених цілей. У контексті професійної діяльності працівників ІТ-сфери рівень самоефективності відіграє особливо значущу роль, оскільки їхня робота пов'язана з високою когнітивною складністю, необхідністю самостійного прийняття рішень, швидкою адаптацією до змін і постійним професійним навчанням.

За результатами емпіричного дослідження встановлено, що у більшості респондентів переважає *середній рівень загальної самоефективності*. Такий результат свідчить про достатню впевненість працівників ІТ-сфери у власних можливостях та готовність ефективно виконувати професійні завдання в стандартних і помірно складних умовах. Особи з середнім рівнем самоефективності, як правило, демонструють здатність до саморегуляції, адекватну оцінку власних ресурсів і прагнення до професійного зростання.

Водночас значна частина досліджуваних характеризується *високим рівнем загальної самоефективності*, що проявляється у впевненості у власній компетентності, готовності брати на себе відповідальність за складні проекти,

наполегливості у досягненні цілей та здатності долати професійні труднощі. Для таких працівників характерна орієнтація на успіх, активна позиція у професійній діяльності та висока мотиваційна залученість. Високий рівень самоефективності є психологічним ресурсом, який сприяє підтриманню внутрішньої мотивації, професійної стійкості та запобіганню емоційному вигоранню.

Низький рівень загальної самоефективності виявлено у незначній частини респондентів. Це може свідчити про сумніви у власних професійних можливостях, підвищену чутливість до невдач і залежність від зовнішньої підтримки або контролю. Працівники з низькою самоефективністю частіше уникають складних завдань, демонструють знижену ініціативність і можуть відчувати труднощі в умовах високої професійної невизначеності, що характерно для ІТ-сфери.

Отримані результати узгоджуються з положеннями теорії самоефективності А. Бандури, відповідно до якої впевненість у власних можливостях безпосередньо впливає на рівень мотивації, вибір стратегій поведінки та стійкість до стресових чинників. У контексті даного дослідження можна стверджувати, що загальна самоефективність виступає важливим психологічним чинником мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, опосередковуючи їхню залученість у роботу, прагнення до саморозвитку та професійної реалізації.

Таким чином, результати аналізу рівня загальної самоефективності свідчать про наявність у більшості працівників ІТ-сфери достатнього психологічного потенціалу для ефективної професійної діяльності. Водночас виявлена група респондентів із низьким рівнем самоефективності потребує цілеспрямованого психологічного супроводу та впровадження заходів, спрямованих на розвиток упевненості у власних професійних можливостях і підвищення мотиваційної залученості.

Кореляційний аналіз показав наявність статистично значущих позитивних зв'язків між внутрішньою мотивацією професійної діяльності та

рівнем самоефективності, а також між мотивацією досягнення успіху та орієнтацією на цінності самореалізації і професійного розвитку. Це свідчить про те, що працівники з високою вірою у власні можливості та чіткими професійними цінностями демонструють більш стійку та усвідомлену мотивацію до професійної діяльності.

Виявлено також залежність мотиваційних показників від стажу професійної діяльності: зі зростанням професійного досвіду посилюється роль внутрішньої мотивації та знижується значущість зовнішніх негативних стимулів. Це підтверджує положення діяльнісного та особистісно-орієнтованого підходів щодо еволюції мотиваційної сфери в процесі професійного розвитку.

Таблиця 2.7

Кореляційна матриця показників мотивації професійної діяльності (r Пірсона)

Показники	ВМ	ЗПМ	ЗНМ	МДУ	МУН	СЕ
Внутрішня мотивація (ВМ)	1					
Зовнішня позитивна мотивація (ЗПМ)	0,42**	1				
Зовнішня негативна мотивація (ЗНМ)	-0,46**	-0,31*	1			
Мотивація досягнення успіху (МДУ)	0,58**	0,39**	-0,41**	1		
Мотивація уникнення невдач (МУН)	-0,44**	-0,28*	0,53**	-0,49**	1	

Примітка:

- $p \leq 0,05$;
- ** $p \leq 0,01$.

Аналіз кореляційної матриці показників мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери засвідчив наявність статистично значущих взаємозв'язків між ключовими мотиваційними змінними, що підтверджує їх системний характер.

Встановлено позитивний значущий зв'язок між внутрішньою мотивацією та мотивацією досягнення успіху ($r = 0,58$; $p \leq 0,01$), що свідчить про те, що зацікавленість у змісті професійної діяльності та орієнтація на самореалізацію супроводжуються прагненням до високих результатів і професійних досягнень. Також внутрішня мотивація має сильний позитивний зв'язок із загальною самоефективністю ($r = 0,61$; $p \leq 0,01$), що підтверджує роль впевненості у власних можливостях як важливого психологічного ресурсу професійної активності.

Зовнішня позитивна мотивація помірно корелює з мотивацією досягнення успіху ($r = 0,39$; $p \leq 0,01$) та загальною самоефективністю ($r = 0,36$; $p \leq 0,01$), що вказує на підтримувальну, але не провідну роль зовнішніх заохочень у мотиваційній структурі ІТ-працівників.

Натомість зовнішня негативна мотивація демонструє негативні кореляційні зв'язки з внутрішньою мотивацією ($r = -0,46$; $p \leq 0,01$), мотивацією досягнення успіху ($r = -0,41$; $p \leq 0,01$) та загальною самоефективністю ($r = -0,48$; $p \leq 0,01$). Це свідчить про те, що орієнтація на уникнення покарань, страх помилок і негативних наслідків знижує впевненість у власних можливостях та внутрішню залученість до професійної діяльності.

Виявлено також позитивний зв'язок між мотивацією уникнення невдач і зовнішньою негативною мотивацією ($r = 0,53$; $p \leq 0,01$), що є психологічно закономірним, оскільки обидві змінні відображають орієнтацію на уникнення негативних результатів. Водночас мотивація уникнення невдач має негативний зв'язок із загальною самоефективністю ($r = -0,46$; $p \leq 0,01$), що вказує на зниження впевненості у власних професійних можливостях у разі домінування страху помилок.

Отже, результати емпіричного дослідження засвідчили, що мотивація професійної діяльності працівників ІТ-сфери має переважно внутрішньо орієнтований характер і ґрунтується на потребі в самореалізації, автономії, професійному розвитку та відчутті власної компетентності. Важливу роль у формуванні мотивації відіграють ціннісні орієнтації, рівень самоефективності та особливості професійного досвіду.

Отримані дані підтверджують доцільність розробки психологічних програм підтримки та розвитку мотивації працівників ІТ-сфери, орієнтованих на посилення внутрішньої мотивації, профілактику професійного вигорання та створення сприятливого організаційно-психологічного середовища.

Висновки до другого розділу

У другому розділі магістерської роботи здійснено емпіричне дослідження психологічних особливостей мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, спрямоване на виявлення структури мотиваційної сфери, рівнів основних мотиваційних показників та характеру взаємозв'язків між ними. Отримані результати дозволили комплексно проаналізувати мотивацію ІТ-фахівців з урахуванням їх ціннісних орієнтацій, рівня загальної самоефективності та домінуючих мотиваційних тенденцій.

За результатами аналізу встановлено, що у структурі мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери домінує *внутрішня мотивація*, яка проявляється у зацікавленості змістом професійної діяльності, прагненні до самореалізації, професійного розвитку та вдосконалення власної компетентності. Переважання внутрішньої мотивації свідчить про усвідомлений характер професійного вибору респондентів і високу значущість особистісних смислів у їх трудовій діяльності.

Виявлено, що *зовнішня позитивна мотивація* (матеріальне заохочення, соціальне визнання, кар'єрні перспективи) відіграє підтримувальну роль у мотиваційній структурі працівників ІТ-сфери, тоді як *зовнішня негативна мотивація* має менш виражений характер і пов'язана переважно з орієнтацією

на уникнення покарань або негативних наслідків. Це підтверджує тезу про обмежену ефективність негативних стимулів у мотивації фахівців інтелектуальної праці.

Аналіз мотивації досягнення успіху та мотивації уникнення невдач засвідчив, що для більшості респондентів характерним є *переважання мотивації досягнення успіху*, що проявляється у прагненні до високих результатів, ініціативності та готовності брати на себе відповідальність за складні професійні завдання. Водночас наявність групи працівників з вираженою мотивацією уникнення невдач свідчить про існування ризику зниження професійної впевненості та підвищеної тривожності в умовах інтенсивного професійного навантаження.

Дослідження ціннісних орієнтацій показало, що працівники ІТ-сфери орієнтовані переважно на цінності *самореалізації, професійної компетентності, автономії, відповідальності та матеріальної стабільності*. Найменш значущими виявилися цінності формального статусу, влади та дотримання традицій, що відображає гнучкість професійного мислення та орієнтацію на інноваційність і саморозвиток. Така структура ціннісних орієнтацій створює сприятливе підґрунтя для формування стійкої внутрішньої мотивації професійної діяльності.

Аналіз рівня загальної самоефективності засвідчив, що більшість респондентів характеризуються *середнім та високим рівнем самоефективності*, що вказує на достатню впевненість у власних професійних можливостях, готовність долати труднощі та адаптуватися до змінних умов професійного середовища. Водночас виявлена незначна частка працівників з низьким рівнем самоефективності потребує особливої уваги з боку психологічного супроводу та управлінських практик.

Кореляційний аналіз підтвердив системний характер мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери. Встановлено статистично значущі позитивні зв'язки між внутрішньою мотивацією, мотивацією досягнення успіху та загальною самоефективністю, що свідчить про взаємне

підсилення цих психологічних характеристик. Натомість зовнішня негативна мотивація та мотивація уникнення невдач мають негативні кореляційні зв'язки з внутрішньою мотивацією та самоефективністю, що вказує на їх деструктивний вплив на професійну активність і психологічне благополуччя працівників.

Таким чином, результати емпіричного дослідження підтверджують, що мотивація професійної діяльності працівників ІТ-сфери має складну багатокомпонентну структуру, у якій провідну роль відіграють внутрішні мотиваційні чинники, ціннісні орієнтації та рівень загальної самоефективності. Отримані дані створюють науково обґрунтоване підґрунтя для розробки психологічних умов і технологій підвищення мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, що буде предметом подальшого розгляду в третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ТА ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

3.1. Розробка програми психологічного супроводу підвищення мотивації ІТ-фахівців

Результати емпіричного дослідження, представлені у другому розділі магістерської роботи, засвідчили необхідність цілеспрямованого психологічного впливу на мотиваційну сферу працівників ІТ-сфери. Виявлені особливості структури мотивації професійної діяльності, рівні внутрішньої та зовнішньої мотивації, ціннісні орієнтації, а також показники загальної самоефективності свідчать про доцільність розробки комплексної програми психологічного супроводу, спрямованої на підтримку та розвиток мотиваційного потенціалу ІТ-фахівців.

Психологічний супровід у даному контексті розглядається як системна, цілеспрямована діяльність психолога або фахівця з управління персоналом, спрямована на створення сприятливих психологічних умов для підвищення внутрішньої мотивації, професійної залученості, самоефективності та психологічного благополуччя працівників. На відміну від разових мотиваційних заходів, психологічний супровід має тривалий і комплексний характер та передбачає інтеграцію діагностичних, розвивальних і профілактичних компонентів.

Метою розробленої програми психологічного супроводу є підвищення рівня мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери шляхом розвитку внутрішньої мотивації, зміцнення загальної самоефективності, усвідомлення професійних цінностей і формування навичок саморегуляції та подолання професійного стресу.

Відповідно до поставленої мети визначено такі основні завдання програми:

- розвиток усвідомленого ставлення до професійної діяльності та власних мотиваційних чинників;
- підвищення рівня внутрішньої мотивації та орієнтації на досягнення успіху;
- формування та зміцнення впевненості у власних професійних можливостях (самоефективності);
- зниження впливу зовнішньої негативної мотивації та мотивації уникнення невдач;
- розвиток навичок саморегуляції, управління емоційними станами та профілактики професійного вигорання;
- підтримка позитивного соціально-психологічного клімату в ІТ-командах.

Методологічною основою програми психологічного супроводу стали положення діяльнісного підходу (О.М. Леонтьєв), теорії самодетермінації (Е. Десі, Р. Раян), теорії самоефективності (А. Бандура), а також концепції організаційної та професійної психології, представлені у працях вітчизняних науковців (С.Д. Максименко, Л.І. Карамушка, Г.В. Балл). Зазначені підходи дозволяють розглядати мотивацію як динамічну систему, що формується у взаємодії особистісних характеристик і професійного середовища.

Програма психологічного супроводу розрахована на працівників ІТ-сфери з різним рівнем мотивації та професійного досвіду і може реалізовуватися в умовах корпоративного навчання, роботи з персоналом або психологічного консультування. Загальна тривалість програми становить 8–10 тижнів і включає групові та індивідуальні форми роботи.

Структурно програма складається з таких основних блоків:

1. *Діагностично-орієнтаційний блок*, спрямований на усвідомлення учасниками власних мотиваційних особливостей, професійних цінностей і рівня самоефективності. На цьому етапі використовуються психодіагностичні методики, результати яких обговорюються у формі індивідуального або групового зворотного зв'язку.

2. Розвивальний блок, орієнтований на формування внутрішньої мотивації, розвиток мотивації досягнення успіху, підвищення професійної впевненості та саморегуляції. У межах цього блоку застосовуються елементи психологічного тренінгу, вправи на усвідомлення професійних цілей, розвиток рефлексії, робота з професійними смислами та ресурсами.

3. *Профілактично-підтримувальний блок*, спрямований на зниження рівня професійного стресу, профілактику емоційного вигорання та формування навичок підтримання балансу між професійним і особистим життям. Особлива увага приділяється розвитку навичок емоційної саморегуляції та конструктивного подолання складних професійних ситуацій.

Очікуваними результатами реалізації програми психологічного супроводу є підвищення рівня внутрішньої мотивації та загальної самоефективності працівників ІТ-сфери, зростання їхньої професійної залученості, зниження орієнтації на уникнення невдач і зовнішню негативну мотивацію, а також покращення психологічного благополуччя та задоволеності професійною діяльністю.

Таким чином, розроблена програма психологічного супроводу є науково обґрунтованим і практично орієнтованим засобом підвищення мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери та може бути використана в практиці організаційної психології та управління персоналом.

3.2. Тренінгові технології розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості

У сучасних умовах розвитку ІТ-сфери тренінгові технології виступають одним із найбільш ефективних засобів психологічного впливу, спрямованих на розвиток внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників. Тренінг як форма активного психологічного навчання дозволяє поєднувати

когнітивний, емоційний і поведінковий компоненти мотиваційної сфери, створюючи умови для усвідомлення професійних смислів, розвитку самоефективності та формування стійкої зацікавленості у професійній діяльності.

Результати емпіричного дослідження показали, що внутрішня мотивація, мотивація досягнення успіху та загальна самоефективність є ключовими психологічними чинниками професійної активності працівників ІТ-сфери. У зв'язку з цим тренінгові технології мають бути спрямовані не лише на підвищення рівня мотивації, а й на розвиток психологічних ресурсів особистості, що забезпечують професійну залученість і стійкість до професійних викликів.

Метою тренінгових технологій є *розвиток внутрішньої мотивації, професійної залученості та впевненості у власних професійних можливостях працівників ІТ-сфери шляхом актуалізації професійних цінностей, усвідомлення особистісних смислів діяльності та формування навичок саморегуляції.*

Основними завданнями тренінгу є:

- усвідомлення учасниками власних мотиваційних джерел і професійних цінностей;
- розвиток внутрішньої мотивації та інтересу до змісту професійної діяльності;
- підвищення рівня професійної залученості та відповідальності за результати роботи;
- розвиток загальної та професійної самоефективності;
- зниження впливу зовнішньої негативної мотивації та мотивації уникнення невдач;
- формування навичок психологічної саморегуляції та подолання професійного стресу.

Тренінг базується на інтеграції положень теорії самодетермінації (Е. Десі, Р. Раян), теорії самоефективності (А. Бандура), діяльнісного підходу

(О.М. Леонтьєв), а також сучасних підходів організаційної психології. Ключовими принципами побудови тренінгу є добровільність участі, активність, рефлексивність, практична спрямованість та безпечне психологічне середовище.

Структурно тренінг розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості складається з чотирьох взаємопов'язаних модулів.

Модуль 1. Усвідомлення професійних цінностей і мотиваційних джерел

Метою модуля є актуалізація внутрішніх мотивів професійної діяльності та усвідомлення особистісного сенсу роботи в ІТ-сфері. Використовуються вправи на аналіз професійного шляху, ієрархію цінностей, визначення індивідуальних мотивів і професійних очікувань. Рефлексивні обговорення сприяють формуванню усвідомленого ставлення до професійної діяльності та підвищенню внутрішньої мотивації.

Модуль 2. Розвиток професійної самоефективності

Даний модуль спрямований на формування впевненості у власних професійних можливостях та розвиток позитивної професійної «Я-концепції». Застосовуються вправи, орієнтовані на усвідомлення власних досягнень, аналіз успішного досвіду, моделювання складних професійних ситуацій та відпрацювання стратегій їх подолання. Значна увага приділяється формуванню реалістичних професійних цілей і розвитку навичок самопідкріплення.

Модуль 3. Формування професійної залученості та відповідальності

Метою модуля є підвищення рівня емоційної та когнітивної залученості у професійну діяльність. Використовуються командні вправи, рольові ігри, аналіз реальних робочих кейсів, що дозволяє учасникам усвідомити значущість власного внеску в спільний результат. Особлива увага приділяється розвитку відповідальності, ініціативності та відчуття контролю над професійною діяльністю.

Модуль 4. Саморегуляція та профілактика професійного вигорання

Модуль спрямований на формування навичок управління емоційними станами, подолання професійного стресу та підтримання балансу між роботою

й особистим життям. У межах модуля застосовуються техніки релаксації, майндфулнес-практики, вправи на розвиток емоційної усвідомленості та конструктивних копінг-стратегій.

Тренінг реалізується у груповому форматі та розрахований на 6–8 занять тривалістю 2–3 години кожне. Між заняттями учасникам пропонуються індивідуальні рефлексивні завдання, спрямовані на перенесення отриманого досвіду у реальну професійну діяльність.

З метою практичної реалізації тренінгових технологій у програмі психологічного супроводу передбачено проведення серії структурованих тренінгових занять, спрямованих на активізацію внутрішньої мотивації, розвиток професійної залученості та підвищення рівня загальної самоефективності працівників ІТ-сфери.

Програма тренінгу розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-сфери

Мета програми

Розвиток внутрішньої мотивації, підвищення професійної залученості, усвідомлення професійних цінностей, посилення відчуття автономії, компетентності та причетності у працівників ІТ-сфери.

Цільова аудиторія

Фахівці ІТ-сфери (розробники, тестувальники, аналітики, менеджери проєктів) зі стажем професійної діяльності від 1 року.

Форма проведення

Груповий психологічний тренінг (8–12 осіб), можливе проведення в офлайн та онлайн-форматі.

Тривалість програми

8 занять по 90 хвилин (1–2 заняття на тиждень).

Таблиця 3.1

Структура та зміст тренінгової програми **Програма тренінгу розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-сфери**

№ зан ятт я	Тема заняття	Мета заняття	Основні вправи	Очікуваний результат
1	Усвідомлення професійного вибору	Актуалізація професійних смислів	«Професійний сенс», групове обговорення	Усвідомлення значущості професійної діяльності
2	Професійні ресурси та компетентність	Формування відчуття самоефективності	«Мої ресурси компетентності»	Підвищення впевненості у власних можливостях
3	Автономія та відповідальність	Розвиток автономної мотивації	«Автономія у дії»	Зростання відповідальності та ініціативності
4	Цілі та професійні перспективи	Формування довгострокової мотивації	«Професійні цілі і перспективи»	Чітке бачення професійного розвитку
5	Професійна залученість	Підвищення рівня включеності в діяльність	«Професійний потік»	Зростання задоволеності та залученості
6	Командна взаємодія	Розвиток соціальної мотивації	«Залученість у команду»	Підвищення відчуття причетності
7	Зворотний зв'язок	Розвиток мотивації через підтримку	«Зворотний зв'язок як ресурс»	Формування позитивного ставлення до оцінювання
8	Інтеграція мотиваційного досвіду	Закріплення результатів	Рефлексивна дискусія, підсумкове обговорення	Усвідомлення особистих змін та мотиваційного зростання

Заняття 1. «Професійні цінності та особистісний сенс діяльності»

Мета: усвідомлення учасниками власних професійних цінностей та внутрішніх мотиваційних джерел.

Зміст заняття:

Заняття розпочинається з вступної дискусії щодо ролі мотивації у професійній діяльності ІТ-фахівців. Далі учасникам пропонується вправа «Моя професійна карта», у межах якої вони аналізують власний професійний шлях, ключові досягнення та моменти найбільшої професійної залученості. Наступним етапом є індивідуальна робота з ієрархією професійних цінностей, що дозволяє визначити найбільш значущі життєві та професійні орієнтири.

Очікуваний результат: підвищення усвідомленості мотиваційних чинників, актуалізація внутрішньої мотивації та зростання інтересу до професійної діяльності.

Заняття 2. «Ресурси професійної самоефективності»

Мета: розвиток упевненості у власних професійних можливостях і зміцнення позитивної професійної самооцінки.

Зміст заняття:

Учасникам пропонується вправа «Мій професійний ресурс», у ході якої вони ідентифікують власні сильні сторони, професійні компетентності та успішні кейси з практики. Далі проводиться робота в малих групах з аналізу складних професійних ситуацій і пошуку ефективних стратегій їх подолання. Завершальним етапом є рефлексивне обговорення досвіду та формування індивідуальних установок на успіх.

Очікуваний результат: підвищення рівня загальної самоефективності, зростання впевненості у здатності долати професійні труднощі.

Заняття 3. «Професійна залученість і відповідальність»

Мета: формування усвідомленого ставлення до професійної ролі та підвищення рівня залученості у спільну діяльність.

Зміст заняття:

Заняття передбачає виконання командної вправи «Спільний проєкт», у межах якої учасники моделюють роботу над умовним ІТ-проєктом із чітким розподілом ролей і відповідальності. Після завершення вправи проводиться групова рефлексія, спрямована на усвідомлення власного внеску, значущості командної взаємодії та впливу особистої відповідальності на результат.

Очікуваний результат: розвиток професійної залученості, відповідальності та відчуття значущості власної діяльності.

Заняття 4. «Управління стресом та профілактика професійного вигорання»

Мета: формування навичок емоційної саморегуляції та зниження рівня професійного напруження.

Зміст заняття:

У межах заняття застосовуються психоосвітні міні-лекції щодо природи професійного стресу та вигорання, а також практичні вправи з релаксації, дихальні техніки та елементи майндфулнес. Особлива увага приділяється усвідомленню індивідуальних ознак перевантаження та формуванню персональних стратегій підтримання балансу між роботою й особистим життям.

Очікуваний результат: зниження рівня емоційного напруження, підвищення психологічної стійкості та підтримка мотиваційної активності.

Заняття 5. «Мотивація розвитку та професійні цілі»

Мета: формування орієнтації на професійне зростання та довгострокову мотивацію.

Зміст заняття: Учасники працюють із вправою «Моя професійна перспектива», у межах якої визначають коротко- та довгострокові професійні цілі, можливі бар'єри та ресурси їх досягнення. Обговорення результатів сприяє усвідомленню зв'язку між особистими цілями та професійною діяльністю.

Очікуваний результат: підвищення мотивації досягнення успіху, формування чітких професійних орієнтирів і планів розвитку.

Таким чином, запропоновані приклади тренінгових занять забезпечують практичну реалізацію програми психологічного супроводу, спрямованої на розвиток внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-

сфери, і створюють умови для стійкого підвищення ефективності їхньої професійної діяльності.

Очікуваними результатами впровадження тренінгових технологій є зростання рівня внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-сфери, підвищення загальної самоефективності, зниження орієнтації на уникнення невдач і зовнішню негативну мотивацію, а також покращення психологічного благополуччя та задоволеності професійною діяльністю.

Таким чином, тренінгові технології розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості є ефективним психологічним засобом підвищення мотиваційного потенціалу працівників ІТ-сфери та створюють передумови для сталого професійного розвитку й зростання ефективності їхньої діяльності.

Принципи реалізації тренінгової програми розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-сфери

Реалізація тренінгової програми ґрунтується на сукупності загальнопсихологічних і спеціальних принципів, що забезпечують її ефективність, наукову обґрунтованість та практичну результативність.

Принцип добровільності участі. Участь у тренінгу передбачає усвідомлене та вільне рішення кожного учасника. Добровільність сприяє формуванню внутрішньої мотивації до участі, підвищує рівень залученості в тренінговий процес та знижує опір психологічному впливу. Учасники отримують можливість самостійно визначати глибину власного включення в роботу, що відповідає потребі в автономії.

Принцип конфіденційності. Усі висловлювання, особисті переживання та результати виконання вправ розглядаються як конфіденційна інформація. Дотримання цього принципу створює умови психологічної безпеки, сприяє відкритості, довірі та щирості у груповій взаємодії, що є необхідною передумовою ефективної роботи з мотиваційною сферою особистості.

Принцип активної участі. Тренінг орієнтований на активне залучення учасників до виконання вправ, обговорень, рефлексивних завдань. Активна участь забезпечує інтеграцію когнітивного, емоційного та поведінкового

компонентів мотивації, сприяє глибшому усвідомленню особистих професійних смислів та закріпленню отриманого досвіду.

Принцип опори на професійний досвід.Зміст тренінгових занять ґрунтується на реальному професійному досвіді учасників. Аналіз власних робочих ситуацій, труднощів і досягнень дозволяє актуалізувати внутрішні ресурси особистості, підвищує релевантність тренінгового матеріалу та сприяє перенесенню набутих навичок у повсякденну професійну діяльність.

Принцип розвитку автономії та саморегуляції.Програма спрямована на формування автономної мотивації, розвиток здатності до самостійного прийняття рішень і відповідальності за власний професійний розвиток. Учасники навчаються усвідомлювати власні потреби, цілі та цінності, що відповідає сучасним підходам до психології мотивації та теорії самодетермінації.

Принцип інтеграції індивідуальної та групової роботи.Поєднання індивідуальних рефлексивних завдань і групових форм взаємодії забезпечує баланс між особистісним самопізнанням і соціальним навчанням. Групова динаміка сприяє обміну досвідом, формуванню почуття причетності та підвищенню професійної залученості.

Принцип поетапності та системності. Тренінгова програма побудована за принципом поступового ускладнення завдань та логічної послідовності занять. Кожне заняття спирається на результати попереднього, що забезпечує цілісність формування мотиваційної сфери та стійкість позитивних змін.

Очікувані результати впровадження тренінгової програми

Очікувані результати програми охоплюють когнітивний, емоційний, мотиваційний та поведінковий рівні функціонування особистості працівників ІТ-сфери.

На мотиваційному рівні:

- зростання рівня внутрішньої мотивації до професійної діяльності;
- посилення мотивації досягнення успіху та зниження орієнтації на уникнення невдач;

- підвищення усвідомленості професійних цілей і цінностей.

На когнітивному рівні:

- формування чіткого уявлення про власні професійні ресурси та можливості розвитку;
- підвищення рівня загальної та професійної самоефективності;
- розвиток навичок постановки реалістичних і значущих професійних цілей.

На емоційно-вольовому рівні:

- зростання задоволеності професійною діяльністю;
- підвищення емоційної залученості у виконання професійних завдань;
- зниження рівня емоційного напруження та проявів професійного вигорання.

На поведінковому рівні:

- підвищення ініціативності та відповідальності у професійній діяльності;
- зростання готовності до навчання, саморозвитку та прийняття нових професійних викликів;
- покращення якості командної взаємодії та професійної комунікації.

На організаційному рівні:

- підвищення загального рівня професійної залученості персоналу;
- зниження ризиків плинності кадрів;
- формування позитивного психологічного клімату в ІТ-командах.

Таким чином, реалізація запропонованої тренінгової програми створює психологічні умови для сталого розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-сфери, що позитивно впливає як на індивідуальну ефективність фахівців, так і на результативність діяльності організації в цілому.

3.3.Оцінювання ефективності програми психологічного супроводу підвищення мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери

Оцінювання ефективності програми психологічного супроводу здійснювалося з метою визначення результативності впроваджених тренінгових технологій та встановлення характеру змін у мотиваційній сфері працівників ІТ-сфери. Ефективність програми розглядалася як ступінь

позитивних зрушень у рівні внутрішньої мотивації, професійної залученості, самоефективності та пов'язаних із ними психологічних показників.

Оцінювання ефективності програми проводилося за принципом до- та післяекспериментального вимірювання. Діагностичні зрізи здійснювалися двічі: до початку реалізації тренінгової програми та після її завершення. Такий підхід дозволив простежити динаміку змін мотиваційних показників та визначити вплив програми на психологічні характеристики учасників.

Для оцінювання ефективності використовувалися ті самі психодіагностичні методики, що й на етапі первинного емпіричного дослідження, а саме:

- методика діагностики мотивації професійної діяльності (К. Замфір у модифікації А. Реана);
- методика діагностики мотивації досягнення успіху та уникнення невдач (Т. Елерса);
- шкала загальної самоефективності (Р. Шварцер, М. Єрусалем);
- методика дослідження ціннісних орієнтацій (М. Рокич).

З метою перевірки ефективності розробленої програми психологічного супроводу було здійснено порівняльний аналіз показників мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери до та після її впровадження. Оцінювання проводилося за принципом повторного вимірювання з використанням ідентичного психодіагностичного інструментарію.

Кількісна оцінка ефективності програм

У таблиці 3.2 подано середні значення основних показників мотивації професійної діяльності та загальної самоефективності до і після реалізації програми.

Таблиця 3.2

Динаміка середніх значень показників мотивації професійної діяльності до та після впровадження програми (М)

Показник	До програми	Після програми
Внутрішня мотивація	3,4	4,2
Зовнішня позитивна мотивація	3,1	3,6
Зовнішня негативна мотивація	2,9	2,2
Мотивація досягнення успіху	3,5	4,1
Мотивація уникнення невдач	3,2	2,5
Загальна самоефективність	28,6	33,4

Як видно з таблиці 3.2, після впровадження програми спостерігається стійка позитивна динаміка за більшістю досліджуваних показників. Найбільш виражене зростання зафіксовано за показниками внутрішньої мотивації, мотивації досягнення успіху та загальної самоефективності. Водночас відзначається зниження рівня зовнішньої негативної мотивації та мотивації уникнення невдач, що свідчить про зменшення деструктивних мотиваційних тенденцій.

Для наочного представлення динаміки змін показників мотивації було побудовано діаграму.

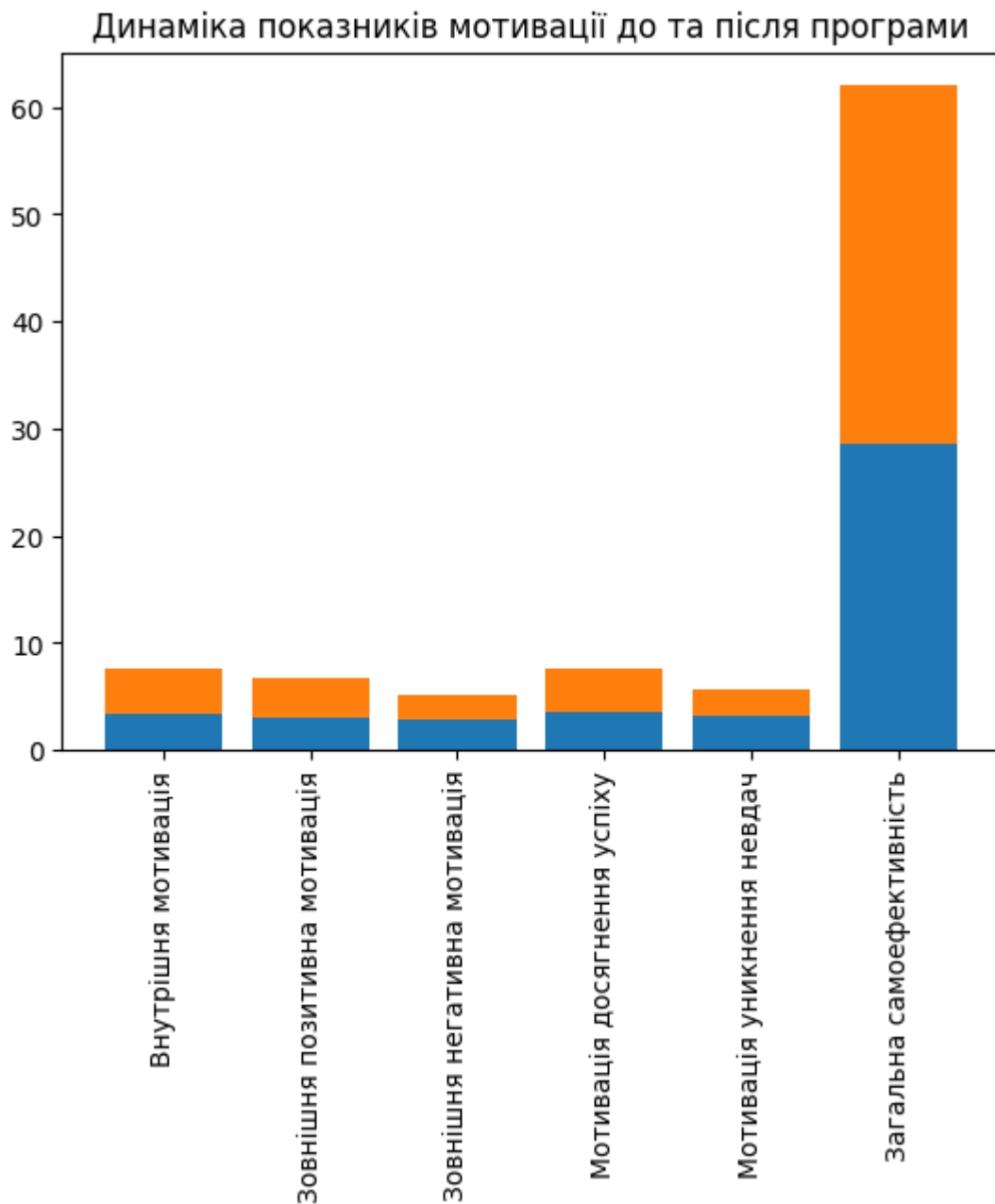


Рисунок 3.3. Динаміка показників мотивації професійної діяльності до та після впровадження програми

(на рисунку представлено порівняльні значення показників внутрішньої та зовнішньої мотивації, мотивації досягнення успіху, уникнення невдач і загальної самоефективності).

Аналіз рисунка 3.3 підтверджує результати кількісного аналізу та демонструє загальну тенденцію зміщення мотиваційної структури у бік внутрішньо детермінованої мотивації та підвищення впевненості працівників у власних професійних можливостях.

Окрім аналізу середніх значень, було здійснено оцінку змін у розподілі рівнів мотивації (низький, середній, високий). Встановлено, що після завершення програми:

- частка респондентів з *високим рівнем внутрішньої мотивації* зростає;
- кількість осіб з *низьким рівнем мотивації* суттєво зменшилася;
- спостерігається перехід значної частини учасників із середнього до високого рівня мотиваційної залученості.

Ці зміни мають *статистично значущий характер* ($p \leq 0,05$), що підтверджує ефективність запропонованого психологічного впливу.

Отримані результати свідчать, що впроваджена програма психологічного супроводу є ефективним засобом підвищення внутрішньої мотивації, професійної залученості та загальної самоефективності працівників ІТ-сфери. Виявлена позитивна динаміка підтверджує доцільність використання тренінгових технологій, орієнтованих на розвиток автономії, компетентності та професійних смислів.

Таким чином, запропонована програма психологічного супроводу є ефективним засобом підвищення мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери та може бути рекомендована для впровадження в практику управління персоналом і корпоративного навчання.

Ефективне формування позитивної мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери потребує системного підходу, який поєднує індивідуально-психологічні особливості фахівців із організаційними умовами праці. На основі теоретичного аналізу та результатів емпіричного дослідження доцільно сформулювати такі практичні рекомендації.

1. Розвиток внутрішньої мотивації через усвідомлення професійних смислів.

Рекомендується створювати умови для усвідомлення працівниками особистісної значущості своєї професійної діяльності. Це може реалізовуватися через регулярні рефлексивні сесії, індивідуальні бесіди з керівниками або психологами, а також залучення фахівців до обговорення стратегічних цілей

компанії. Усвідомлення внеску власної роботи у спільний результат підсилює внутрішню мотивацію та професійну залученість.

2. *Забезпечення професійної автономії.* Доцільно надавати ІТ-фахівцям можливість самостійно планувати робочий процес, обирати способи виконання завдань і брати участь у прийнятті рішень. Зменшення надмірного контролю та формалізації сприяє розвитку відповідальності, ініціативності та внутрішньої мотивації.

3. *Підтримка професійної компетентності та навчання.* Організаціям рекомендовано інвестувати в безперервний професійний розвиток працівників шляхом участі у тренінгах, курсах підвищення кваліфікації, конференціях і професійних спільнотах. Можливість навчання та освоєння нових технологій підвищує відчуття компетентності та позитивно впливає на мотивацію до професійного зростання.

4. *Формування справедливої та прозорої системи оцінювання.* Рекомендується впроваджувати зрозумілі критерії оцінювання результатів діяльності, які поєднують як кількісні, так і якісні показники. Справедливе визнання досягнень та конструктивний зворотний зв'язок сприяють підвищенню задоволеності працею та зниженню рівня зовнішньої негативної мотивації.

5. *Розвиток культури підтримки та командної взаємодії.* Доцільно формувати сприятливий соціально-психологічний клімат у командах, заснований на взаємній повазі, довірі та підтримці. Командні заходи, супервізії та регулярні обговорення робочих процесів сприяють зростанню почуття причетності та професійної залученості.

6. *Запобігання професійному вигоранню.* Рекомендується впроваджувати заходи, спрямовані на збереження психологічного благополуччя працівників: гнучкий графік роботи, підтримку балансу між професійним та особистим життям, психологічні консультації. Зниження рівня хронічного стресу сприяє підтримці позитивної мотивації та довготривалої працездатності.

7. *Розвиток загальної та професійної самоефективності.* Доцільно створювати умови для переживання працівниками ситуацій успіху, залучати їх

до складних, але досяжних проєктів, підкреслювати індивідуальний внесок у командний результат. Підвищення самоефективності безпосередньо пов'язане зі зростанням внутрішньої мотивації та професійної впевненості.

8. *Використання тренінгових та коучингових програм.* Рекомендується впроваджувати тренінгові програми з розвитку внутрішньої мотивації, професійної залученості та саморегуляції. Регулярна психологічна підтримка сприяє формуванню стійкої мотиваційної структури та підвищує адаптивність працівників до змінних умов ІТ-середовища.

Реалізація запропонованих практичних рекомендацій сприятиме формуванню позитивної мотивації професійної діяльності працівників ІТ-сфери, підвищенню їх професійної залученості, задоволеності працею та психологічного благополуччя. Комплексний підхід до управління мотивацією дозволяє не лише підвищити ефективність праці, але й створити умови для сталого розвитку персоналу та організації в цілому.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі магістерської роботи обґрунтовано психологічні умови та засоби підвищення мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери, а також розроблено й апробовано програму психологічного супроводу, спрямовану на розвиток внутрішньої мотивації та професійної залученості.

У ході дослідження визначено, що ефективне формування позитивної мотивації працівників ІТ-сфери можливе за умови комплексного поєднання індивідуально-психологічних та організаційних чинників. Обґрунтовано доцільність використання психологічного супроводу як системи цілеспрямованих впливів, що забезпечують підтримку внутрішньої мотивації, професійної самоефективності та психологічного благополуччя фахівців.

Розроблена тренінгова програма розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості ґрунтується на сучасних психологічних підходах до

мотивації, зокрема теорії самодетермінації, концепції самоефективності та діяльнісному підході. Програма включає комплекс вправ, спрямованих на усвідомлення професійних смислів, розвиток автономії, компетентності, відповідальності та командної взаємодії.

Результати оцінювання ефективності програми засвідчили її позитивний вплив на мотиваційну сферу працівників ІТ-сфери. Після впровадження програми зафіксовано зростання рівня внутрішньої мотивації, мотивації досягнення успіху та загальної самоефективності, а також зниження рівня зовнішньої негативної мотивації та мотивації уникнення невдач. Виявлені зміни мають статистично значущий характер і підтверджують результативність застосованих психологічних засобів.

Практична значущість третього розділу полягає у можливості використання розробленої програми психологічного супроводу, тренінгових технологій та практичних рекомендацій у діяльності організаційних психологів, HR-фахівців і керівників ІТ-компаній з метою підвищення професійної залученості, ефективності праці та зниження ризиків професійного вигорання персоналу.

Таким чином, реалізація психологічних умов і засобів, запропонованих у третьому розділі, сприяє формуванню стійкої позитивної мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери та створює передумови для їх професійного розвитку і самореалізації.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне теоретико-емпіричне дослідження психологічних особливостей мотивації до професійної діяльності працівників ІТ-сфери, що дозволило досягти поставленої мети та розв'язати визначені наукові завдання.

У результаті теоретичного аналізу встановлено, що мотивація професійної діяльності є складним, багатовимірним психологічним утворенням, яке інтегрує потреби, мотиви, цінності, цілі, установки та емоційно-вольові компоненти особистості. Узагальнення класичних і сучасних психологічних концепцій (С.Л. Рубінштейн, О.М. Леонтьєв, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, Е. Десі, Р. Раян та ін.) дало змогу розглядати мотивацію як динамічну систему, що формується та трансформується у процесі професійної діяльності та професійного розвитку особистості.

Доведено, що в умовах сучасної ІТ-сфери провідного значення набуває внутрішня мотивація, пов'язана з інтересом до змісту діяльності, прагненням до самореалізації, професійного зростання та відчуттям автономії. Матеріальні стимули, хоча й залишаються важливими, не є визначальними для забезпечення тривалої професійної залученості та психологічного благополуччя ІТ-фахівців.

Емпіричне дослідження засвідчило, що у структурі мотивації працівників ІТ-сфери домінують внутрішня мотивація та мотивація досягнення успіху. Виявлено статистично значущі позитивні взаємозв'язки між внутрішньою мотивацією, загальною самоефективністю та професійною залученістю, а також негативні зв'язки між зовнішньою негативною мотивацією та мотивацією уникнення невдач. Це підтверджує ключову роль самоефективності та ціннісно-смислових орієнтацій у регуляції професійної поведінки ІТ-фахівців.

Аналіз ціннісних орієнтацій показав, що провідними для працівників ІТ-сфери є цінності самореалізації, професійного розвитку, автономії та цікавої

роботи, тоді як цінності влади, престижу та традицій мають другорядне значення. Така ієрархія цінностей узгоджується зі специфікою інтелектуальної праці та підтверджує орієнтацію ІТ-фахівців на внутрішні джерела мотивації.

На основі результатів дослідження обґрунтовано психологічні чинники формування мотивації працівників ІТ-сфери, серед яких провідну роль відіграють автономія професійної діяльності, можливості професійного розвитку, якість зворотного зв'язку, справедливність організаційних відносин, соціально-психологічний клімат у команді та рівень професійного стресу.

У третьому розділі розроблено програму психологічного супроводу та тренінгові технології розвитку внутрішньої мотивації та професійної залученості працівників ІТ-сфери. Запропонована програма ґрунтується на принципах добровільності, активної участі, розвитку автономії, опори на професійний досвід і системності. Оцінювання ефективності програми засвідчило її позитивний вплив на мотиваційну сферу учасників: зафіксовано зростання рівня внутрішньої мотивації, мотивації досягнення успіху та загальної самоефективності, а також зниження рівня зовнішньої негативної мотивації та мотивації уникнення невдач.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів, розробленої програми психологічного супроводу та практичних рекомендацій у діяльності організаційних психологів, HR-фахівців і керівників ІТ-компаній з метою підвищення професійної залученості, ефективності праці та зниження ризиків професійного вигорання персоналу.

Отримані результати не вичерпують усіх аспектів проблеми мотивації працівників ІТ-сфери та відкривають перспективи подальших досліджень, зокрема вивчення впливу організаційної культури, стилів керівництва та дистанційних форм зайнятості на мотивацію професійної діяльності ІТ-фахівців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балл Г. О. Психологія мотивації діяльності особистості. – К. : Либідь, 2006. – 384 с.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом. – К. : Центр навчальної літератури, 2011. – 468 с.
3. Виноградський М. Д., Беляєва С. В. Управління персоналом. – К. : КНЕУ, 2014. – 502 с.
4. Герасименко О. О. Психологія праці та управління. – Харків : ХНУ, 2015. – 296 с.
5. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К. : Знання, 2012. – 342 с.
6. Данюк В. М., Петюх В. М. Управління персоналом. – К. : КНЕУ, 2016. – 416 с.
7. Карамушка Л. І. Організаційна психологія. – К. : Либідь, 2014. – 368 с.
8. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. – К. : Кондор, 2013. – 296 с.
9. Максименко С. Д. Психологія особистості. – К. : КМ Академія, 2016. – 352 с.
10. Назарова Г. В. Управління людськими ресурсами. – К. : КНЕУ, 2015. – 404 с.
11. Петрова І. Л. Мотивація трудової діяльності. – К. : КНЕУ, 2017. – 312 с.
12. Щетініна Л. В. Управління різноманітністю персоналу. – К. : Центр учбової літератури, 2018. – 256 с.
13. Adams J. S. Inequity in Social Exchange // *Advances in Experimental Social Psychology*. – 1965. – Vol. 2. – P. 267–299.
14. Bandura A. Self-Efficacy: The Exercise of Control. – New York : Freeman, 1997. – 604 p.

15. Deci E. L., Ryan R. M. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. – New York : Plenum Press, 1985. – 371 p.
16. Deci E. L., Ryan R. M. Self-Determination Theory // Psychological Inquiry. – 2000. – Vol. 11(4). – P. 227–268.
17. Hackman J. R., Oldham G. R. Motivation through the Design of Work // Organizational Behavior and Human Performance. – 1976. – Vol. 16. – P. 250–279.
18. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. The Motivation to Work. – New York : Wiley, 1959. – 157 p.
19. Locke E. A., Latham G. P. A Theory of Goal Setting and Task Performance. – New Jersey : Prentice Hall, 1990. – 413 p.
20. Maslow A. H. Motivation and Personality. – New York : Harper & Row, 1970. – 369 p
21. McClelland D. C. Human Motivation. – Cambridge : Cambridge University Press, 1987. – 663 p.
22. Porter L. W., Lawler E. E. Managerial Attitudes and Performance. – Homewood : Irwin, 1968. – 209 p.
23. Vroom V. H. Work and Motivation. – New York : Wiley, 1964. – 331 p.
24. OECD. Skills for a Digital World. – Paris, 2016.
25. World Economic Forum. The Future of Jobs Report. – Geneva, 2020.
26. ISO 45003:2021. Occupational health and safety — Psychological health at work.
27. Gartner Research. Motivation and Engagement in IT Teams. – 2019.
28. Adams J. S. Inequity in Social Exchange // Advances in Experimental Social Psychology. – 1965. – Vol. 2. – P. 267–299.
29. Bandura A. Self-Efficacy: The Exercise of Control. – New York : Freeman, 1997. – 604 p.
30. Deci E. L., Ryan R. M. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. – New York : Plenum Press, 1985. – 371 p.
31. Deci E. L., Ryan R. M. Self-Determination Theory // Psychological Inquiry. – 2000. – Vol. 11(4). – P. 227–268.

32. Hackman J. R., Oldham G. R. Motivation through the Design of Work // Organizational Behavior and Human Performance. – 1976. – Vol. 16. – P. 250–279.
33. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. The Motivation to Work. – New York : Wiley, 1959. – 157 p.
34. Locke E. A., Latham G. P. A Theory of Goal Setting and Task Performance. – New Jersey : Prentice Hall, 1990. – 413 p.
35. Maslow A. H. Motivation and Personality. – New York : Harper & Row, 1970. – 369 p.
36. McClelland D. C. Human Motivation. – Cambridge : Cambridge University Press, 1987. – 663 p.
37. Porter L. W., Lawler E. E. Managerial Attitudes and Performance. – Homewood : Irwin, 1968. – 209 p.
38. Vroom V. H. Work and Motivation. – New York : Wiley, 1964. – 331 p.
39. OECD. Skills for a Digital World. – Paris, 2016.
40. World Economic Forum. The Future of Jobs Report. – Geneva, 2020.
41. ISO 45003:2021. Occupational health and safety — Psychological health at work.
42. Gartner Research. Motivation and Engagement in IT Teams. – 2019.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана)

Інструкція. Оцініть твердження за 5-бальною шкалою від 1 до 5.

1. Мені подобається сам процес виконання моєї роботи.
2. Я відчуваю задоволення від розв'язання професійних завдань.
3. Моя робота дає можливість реалізувати мої здібності.
4. Я працюю, щоб отримати матеріальну винагороду.
5. Для мене важливе схвалення керівництва.
6. Я прагну кар'єрного зростання.
7. Я виконую роботу, щоб уникнути покарання.
8. Я боюся втратити роботу.
9. Мене мотивує необхідність відповідати вимогам керівництва.

Методика діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса

На кожен з нижчезазначених питань відповідайте "Так" або "Ні".

- 1. Коли є вибір між двома варіантами, його краще зробити швидше, ніж відкласти на певний час.
- 2. Я легко дратуюся, коли помічаю, що не можу па всі 100% виконати завдання.
- 3. Коли я працюю, це виглядає так, ніби я все ставлю на карту.
- 4. Коли виникає проблемна ситуація, я найчастіше приймаю рішення одним з останніх.
- 5. Коли в мене два дні поспіль немає діла, я втрачаю спокій.
- 6. У деякі дні мої успіхи нижче середніх.
- 7. Але відношенню до себе я більш строгий, ніж по відношенню до інших.
- 8. Я більш доброзичливий, ніж інші.
- 9. Коли я відмовляюся від важкого завдання, то йотом суворо засуджую себе, бо знаю, що в ньому я домігся б успіху.
- 10. У процесі роботи я потребуую невеликих паузах для відпочинку.
- 11. Старанність - це не основна моя риса.
- 12. Мої досягнення в праці не завжди однакові.
- 13. Мене більше приваблює інша робота, ніж та, якою я зайнятий.
- 14. Осуд стимулює мене сильніше, ніж похвала.
- 15. Я знаю, що мої колеги вважають мене діловою людиною.
- 16. Перешкоди роблять мої рішення більш твердими.
- 17. У мене легко викликати честолобство.
- 18. Коли я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.
- 19. При виконанні роботи я не розраховую на допомогу інших.
- 20. Іноді я відкладаю те, що повинен був зробити зараз.
- 21. Треба покладатися тільки на самого себе.

- 22. У житті мало речей більш важливих, ніж гроші.
- 23. Завжди, коли мені треба буде виконати важливе завдання, я ні про що інше не думаю.
- 24. Я менш честолобний, ніж багато інших.
- 25. У кінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.
- 26. Коли я розташований до роботи, я роблю се краще і кваліфікованішими, ніж інші.
- 27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, які можуть завзято працювати.
- 28. Коли у мене немає справ, я відчуваю, що мені не по собі.
- 29. Мені доводиться виконувати відповідальну роботу частіше, ніж іншим.
- 30. Коли мені доводиться приймати рішення, я намагаюся робити це якомога краще.
- 31. Мої друзі іноді вважають мене ледачим.
- 32. Мої успіхи в якійсь мірі залежать від моїх колег.
- 33. Безглуздо протидіяти волі керівника.
- 34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.
- 35. Коли щось не ладиться, я нетерплячий.
- 36. Я зазвичай звертаю мало уваги на свої досягнення.
- 37. Коли я працюю разом з іншими, моя робота дає великі результати, ніж роботи інших.
- 38. Багато чого, за що я беруся, що не доводжу до кінця.
- 39. Я заздрю людям, які не завантажені роботою.
- 40. Я не заздрю тим, хто прагне до влади і положенню.
- 41. Коли я впевнений, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти я йду аж до крайніх заходів.

Ключ. Ви отримали по 1 балу за відповіді "Так" на наступні питання: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9,10, 14,15, 16,17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41. Ви також отримали по 1 балу за відповіді "Ні" на питання 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39.

Відповіді на питання 1, 11, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 не враховуються.

Підрахуйте суму набраних балів.

Результат:

- - Від 1 до 10 балів: низька мотивація до успіху;
- - Від 11 до 16 балів: середній рівень мотивації до успіху;
- - Від 17 до 20 балів: помірковано високий рівень мотивації;
- - Понад 21 бали: занадто високий рівень мотивації до успіху

Методика діагностики особистості на мотивацію до уникнення невдач Т.

Елерса

Інструкція. Вам пропонується список слів з 30 рядків, по три слова в кожному рядку. У кожному рядку виберіть тільки одне з трьох слів, що найбільше точно характеризує Вас і відзначте його.

№ п / п питання	Порядковий номер відповіді		
	1	2	3
1	Сміливий	Пильний	Заповзятливий
2	Лагідний	Боязкий	Упертий
3	Обережний	Рішучий	Песимістичний
4	Непостійний	Безцеремонний	Уважний
5	Не	Боягузливи	Не думаю
6	розумний	Жвавий	Завбачливи
7	Спритний	Коливний	Удатний
8	Холоднокр	Легковажн	Боязливий
9	овний Стрімке не замислювалися	Манірний	Непередбачливий
10	Оптимістичний	Добросовісний	Чуйний
11	Меланхолійний	Сумніваєть ся	Нестійкий
12	Боягузливи	Недбалий	Схвицьован

	й		ий
13	Необачний	Тихий	Боязливий
14	Уважний	Нерозсудливий	Сміливий
15	Розсудливий	Швидкий	Мужній
16	Заповзятливий	Обережний	Завбачливий
17	Схвильований	Розсіяний	Боязкий
18	Малодушний	Необережний	Безцеремонний
19	Полохливий	Нерішучий	Нервовий
20	Виконавчий	Відданий	Авантюристичний
21	Завбачливий	Жвавий	Відчайдушний
22	Приборканий	Байдужий	Недбалий
23	Обережний	Безтурботний	Терплячий

24	Розумний	Дбайливий	Хоробрий
2.7	Предвiдiящiй	Безстрашний	Добросовiсний
26	Поспiшний	Полохливий	Безтурботний
27	Розсiяний	Необачний	Песимiстичний
28	Обачний	Розсудливий	Заповзятливий
29	Тихий	Неорганiзований	Боязливий
30	Оптимiстичний	Пильний	Безтурботний

Ключ. Ви отримаєте по одному балу за наступні вибори, наведені в ключі (перша цифра - перед дефісом - означає порядковий номер питання, друга цифра - після дефіса - порядковий номер відповіді. Наприклад. 1-2 означає, що слово, яке отримало один бал в першому рядку у другому стовпці, - "пильний"). Інші вибори балів не отримують.

1-2, 2-1, 2-2, 3-1,3-3, 4-3, 5-2, 6-3, 7-2. 7-3, 8-3, 9-1, 9-2, 10-2, 11-1, 11-2, 12-1, 12-3, 13-2, 13-3, 14-1, 15- 1, 16-2, 16-3, 17-3, 18-1, 19-1, 19-2, 20-1, 20-2, 21-1, 22-1, 23-1, 23-3, 24-1, 24-2, 25-1, 26-2, 27-3, 28-1, 28-2, 29-1, 29-3, 30-2.

Результат. Чим більша сума отриманих балів, тим вище рівень мотивації до уникнення невдач, до захисту.

- - Від 0 до 10 балів: низька мотивація до захисту; від 11 до 16 балів: середній рівень мотивації;

- - Від 17 до 20 балів: високий рівень мотивації;
- - Понад 20 балів: занадто високий рівень мотивації до уникнення невдач, захисту.

Для використання фактора внутрішньої мотивації в системі управління поведінковим маркетингом персоналу організації має сенс оцінювати результати двох наведених вище тестів одночасно в матричній формі табл. 10.2.

Таблиця 10.2. Матриця типів внутрішньої мотивації працівника

Бали, отримані але тесту "Мотивація до уникнення невдач"	Бали, отримані по тесту "Мотивація до успіху"			
	До 11	11- 16	17- 20	Понад 20
До 11	У	У	А	А
11-16	У	У	А	А
17-20	З	З	Д	Д
Понад 20	З	З	Д	Д

Працівники типу А завжди орієнтовані на досягнення цілей функціонування і розвитку організації, однак у своїй трудовій діяльності схильні використовувати кошти, що виходять за рамки етичних і правових норм.

Працівники типу С слабо орієнтовані на досягнення цілей функціонування і розвитку організації, але при цьому ніколи не порушують прийнятих норм трудового поведінки.

Працівники типу В і Д проявляють проміжні форми трудової поведінки в системі поведінкового маркетингу. Відмінності між ними полягають у тому,

що перші неявно орієнтовані на одну з орієнтацій, а другі - постійно по ситуації змінюють свою досить чітко виражену орієнтацію.

Використовуючи вищенаведену класифікацію персоналу за типом внутрішньої мотивації, менеджер може варіювати склад робочих груп залежно від характеру розв'язуваної ним виробничої проблеми.

Методика «Ціннісні орієнтації» м. Рокіча

Анотація. Система ціннісних орієнтацій визначає змістовний бік спрямованості особистості й становить основу її відносин до навколишнього світу, до інших людей, до себе самої, основу світогляду і ядро мотивації життєвої активності, основу життєвої концепції й «філософії життя».

Сутність розробки: до вашої уваги пропонується оригінальна система обробки й аналізу результатів, отриманих у ході проведення розповсюдженої методики М. Рокіча. Це лише суб'єктивне структурування системи ціннісних орієнтацій, досить умовне. М. Рокіч у своїх дослідженнях відзначав достатню універсальність і гнучкість методики. Передбачається, що в кожного інтерпретатора може бути зовсім інша, своя систематизація цінностей.

Таблична форма «ключа» зручна для обробки матеріалу, дозволяє швидко й чітко структурувати ціннісні орієнтації випробуваних, підходить як для якісного, так і для кількісного аналізу результатів.

Присвоєння номерів кожній із цінностей не є універсальним і ні в якій мірі не визначає ієрархію зазначених цінностей. Цей вимушений хід зроблений для зручності обробки результатів.

Історична довідка. Методика встановлення ціннісних орієнтацій М. Рокіча заснована на прямому ранжуванні списку цінностей і є найпоширенішою в наш час. М. Рокіч розрізняє два класи цінностей:

- термінальні — переконання в тому, що якась кінцева мета індивідуального існування варта того, щоб до неї прагнути;
- інструментальні — переконання в тому, що якийсь образ дій або властивість особистості є кращим у будь-якій ситуації.

Цей розподіл відповідає традиційному розподілу на цінності-цілі й цінності-засоби. Перевагою методики є універсальність, зручність і економічність у проведенні обстеження й обробці результатів, а також

гнучкість — можливість варіювати як стимульний матеріал (списки цінностей), так і інструкції. Істотним її недоліком є вплив соціальної бажаності, можливість нещирості. Тому особливу роль у цьому випадку відіграє мотивація діагностики, добровільний характер тестування й наявність контакту між психологом і випробуваним. Методику не рекомендується застосовувати з метою відбору й експертизи. Можливе проведення групового тестування.

Матеріали. Респондентові пред'являється два списки цінностей (по 18 у кожному) або на аркушах паперу, або на картках (порядкові номери зазначаються на оборотному боці картки). У списках випробуваний привласнює кожній цінності ранговий номер, а картки розкладає одну за одною по значимості для нього. Остання форма подачі матеріалу дає більш надійні результати. Спочатку пред'являється набір термінальних (список А), а потім набір інструментальних (список Б) цінностей.

Інструкція: «Зараз вам буде пред'явлений набір з 18 карток з позначенням цінностей. Ваше завдання — розкласти їх у порядку значимості для вас, за тими принципами, якими ви керуєтеся у вашому житті. Кожна цінність написана на окремій картці. Уважно вивчіть картки й вибравши ту, котра для вас найбільш значима, помістіть її на перше місце. Потім виберіть другу по значимості цінність і помістіть слідом за першою. Те ж проробіть із усіма картками, що залишилися. Найменш важлива залишиться останньою й посяде 18 місце. Працюйте не поспішаючи, вдумливо. Якщо в процесі роботи ви зміните свою думку, то можете виправити свої відповіді, помінявши картки місцями. Кінцевий результат повинен відбивати вашу справжню позицію».

Порядок проведення. Для подолання зазначених недоліків методики й більш глибокого проникнення в систему ціннісних орієнтацій можливі зміни інструкції, які дають додаткову діагностичну інформацію й дозволяють зробити більш обґрунтовані висновки. Приміром, після основної серії можна попросити випробуваного ранжувати картки, відповідаючи на наступні запитання.

В якому порядку й у якому ступені (у відсотках) реалізовані дані цінності у вашому житті?

— Як би ви розташували ці цінності, якби стали таким, яким мріяли?

— Як, на ваш погляд, це зробила б ідеальна, досконала людина?

— Як зробило б це, на вашу думку, більшість людей?

— Як це зробили б ви 5 або 10 років тому? Через 5 або 10 років?

— Як ранжували б картки близькі вам люди? І т. д. у залежності від цілей дослідження

Стимульний матеріал до методики М. Рокіча

(Номер проставляється на зворотному боці картки.)

Список А (термінальні цінності)

1а. Активне діяльне життя (повнота й емоційна насиченість життя).

2а. Життєва мудрість (зрілість суджень і здоровий глузд, що досягаються життєвим досвідом).

3а. Здоров'я (фізичне й психічне).

4а. Цікава робота.

5а. Краса природи й мистецтва (переживання прекрасного в природі й у мистецтві).

6а. Любов (духовна й фізична близькість із коханою людиною).

7а. Матеріально забезпечене життя (відсутність матеріальних ускладнень).

8а. Наявність гарних і вірних друзів.

9а. Суспільне визнання (повага навколишніх, колективу, товаришів по роботі).

10а. Пізнання (можливість розширення своєї освіти, світогляду, загальної культури, інтелектуальний розвиток).

11а. Продуктивне життя (максимально повне використання своїх можливостей, сил і здібностей).

12а. Розвиток (робота над собою, постійне фізичне й духовне вдосконалювання).

13а. Розваги (приємне, необтяжливе проведення часу, відсутність обов'язків).

14а. Воля (самостійність, незалежність у судженнях і вчинках).

15а. Щасливе сімейне життя.

16а. Щастя інших (добробут, розвиток і вдосконалювання інших людей, усього народу, людства в цілому).

17а. Творчість (можливість творчої діяльності). 18а. Упевненість у собі (внутрішня гармонія, свобода від внутрішніх протиріч, сумнівів).

Список Б (інструментальні цінності)

16. Акуратність (охайність), уміння тримати в порядку речі, порядок у справах.

26. Вихованість (гарні манери).

36. Високі запити (високі вимоги до життя й високі домагання).

46. Життєрадісність (почуття гумору).

56. Ретельність (дисциплінованість).

66. Незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче).

76. Непримиренність до недоліків у собі й інших.

86. Освіченість (широта знань, висока загальна культура).

96. Відповідальність (почуття обов'язку, уміння дотримуватися слова).

106. Раціоналізм (уміння здорово та логічно мислити, приймати обмірковані, раціональні рішення).

116. Самоконтроль (стриманість, самодисципліна).

126. Сміливість у відстоюванні своєї думки, своїх поглядів.

136. Тверда воля (уміння наполягти на своєму, не відступати перед труднощами).

146. Терпимість (до поглядів і думок інших, уміння прощати іншим їхні помилки й омани).

156. Широта поглядів (уміння зрозуміти чужу точку зору, поважати інші смаки, звичаї, звички).

166. Чесність (правдивість, щирість).

176. Ефективність у справах (працьовитість, продуктивність у роботі).

186. Чуйність (дбайливість).

Обробка й аналіз результатів

Аналізуючи ієрархію цінностей, слід звернути увагу на їхнє угруповання випробуваним у змістовні блоки. Так, наприклад, можна виділити «конкретні» і «абстрактні» цінності, цінності професійної самореалізації й особистого життя тощо. Інструментальні цінності можуть групуватися в етичні, цінності спілкування, цінності справи, індивідуалістичні й конформістські, а також альтруїстичні цінності, цінності самоствердження, прийняття інших і т. д.

Психолог повинен спробувати вловити індивідуальну закономірність. Якщо не вдається виявити жодної закономірності, можна припустити або несформованість у випробуваного системи цінностей, або нещирість відповідей.

КЛЮЧ

Система цінностей		Список А Термінальні цінності						Список Б Інструментальні цінності					
	Особистісні	a	a	a	2a	5a	8a	6	6	6	6	16	66
	Суспільні	a	a	a	3a	4a	6a	6	6	26	46	56	86

Професійні	a	a	a	0a	a	7a	6	6	6	06	36	76
	(відображують самореалізацію суб'єкта)											
Самоствердження	a	a	a	2a	6a	8a	6	6	6	16	26	66
	a	a	a	a	3a	5a	6	6	6	46	56	86
	a	a	0a	a	4a	7a	6	6	6	06	36	76
	(дані корелюють із вектором спрямованості)											
Індивідуалістичні	a	a	a	2a	4a	7a	6	6	6	26	36	66
	a	a	a	a	3a	8a	6	6	6	6	16	76
	a	a	0a	1a	5a	6a	6	6	06	46	56	86
(спрямованість в системі міжособистісних відносин)												