

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Осипов В.М. Специфика системы мотивации проектной команды в сфере IT-проектов // Human Progress. 2023. Том 9, Вып. 3. С. 22. URL: [http://progress-human.com/images/2023/Tom9\\_3/Osipov.pdf](http://progress-human.com/images/2023/Tom9_3/Osipov.pdf). DOI 10.34709/IM.193.22. EDN JFHOAI.

УДК 331.101.3

## СПЕЦИФИКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ В СФЕРЕ IT-ПРОЕКТОВ

**Осипов Владимир Михайлович**  
Центр Снабжения ПАО Сбербанк

[vladimir.m.osipov@gmail.com](mailto:vladimir.m.osipov@gmail.com)  
3, Поклонная, корп. 1,  
Москва, Россия, 121170  
8 (800) 555-55-50

**Аннотация.** Одно из условий реализации проекта – это наличие ресурсов. К ним относятся и человеческие ресурсы. В области IT-разработок именно люди составляют основной ресурс, так как именно их силами производится ценностная составляющая результата проекта. Именно от людей, задействованных в проекте, зависит успех. Актуальность темы построения эффективной системы мотивации проектной команды в сфере IT-проектов обусловлена необходимостью разработки продуктивных стратегий управления мотивацией персонала в сфере информационных технологий. Целью статьи является изучение методов мотивации и факторов, влияющих на изменение производительности труда. Задачей проекта автор видит рассмотрение и анализ существующих теорий мотивации, методов управления проектной командой, успешного практического опыта на базе кейсов реализованных IT-проектов. В результате исследования были определены методы управления мотивацией персонала проектной команды, выявлены триггеры, влияющие на изменение групповой и персональной мотивации, названы способы повышения производительности труда и вовлеченности в достижение командного результата. Статья имеет практическую ценность для проектных менеджеров и HR-специалистов, так как дает рекомендации по организации системы мотивации в команде IT-разработчиков. Выводы исследования содержат тезисы о принципах построения системы мотивации, способах повышения заинтересованности команды в результате проекта.

**Ключевые слова:** проектная команда; управление персоналом; управление человеческими ресурсами; мотивация; система мотивации.

**JEL коды:** M12; O31.

## **Введение**

IT-проекты являются особенными по своей природе, так как они требуют высокой технической квалификации и специализированных знаний от проектной команды. Кроме того, IT-проекты часто связаны с высокими технологическими рисками, давлением со стороны заказчика и сжатыми сроками выполнения задач. Это усложняет работу проектной команды и повышает вероятность возникновения конфликтов и проблем внутри коллектива.

Кадровый голод IT-разработчиков и конкуренция работодателей за интеллектуальные ресурсы проекта обостряет тему мотивации проектной команды. Проектный менеджер решает задачу не только индивидуальной мотивации IT-специалистов, но и формирует групповую мотивацию. Степень достижения результата обусловлена совокупностью трех факторов управления человеческими ресурсами: квалификация, личная мотивация и коллективная мотивация. Высокую ценность представляет синергия внутренней мотивации на достижение личных результатов и командной устремленности к запланированному результату. Методология и навыки создания коллективной мотивации, преодоления атомизации в команде высококвалифицированных специалистов с развитой самооценкой, самодостаточных, амбициозных личностей стала темой нашей статьи. Поэтому важно разработать эффективную систему мотивации, которая бы позволила не только поддерживать высокую работоспособность и мотивацию персонала, но и помогала управлять внутренними конфликтами и решать проблемы в команде.

Кроме того, сегодня в условиях быстрого технологического прогресса и появления новых технологий и методологий разработки, система мотивации проектной команды в сфере IT-проектов становится еще более актуальной. Необходимо разрабатывать новые подходы к управлению мотивацией, учитывая особенности работы с новыми технологиями и новыми методологиями.

В этой связи, исследование специфики системы мотивации проектной команды в сфере IT-проектов имеет большое практическое значение для компаний, занимающихся разработкой информационных технологий, и может способствовать улучшению эффективности работы проектных команд в сфере IT-проектов.

Целью данного исследования является изучение специфики системы мотивации проектной команды в сфере IT-проектов, а также выявление основных факторов, влияющих на ее формирование и методов управления мотивацией.

Задачи исследования включают в себя:

1. Анализ теоретических основ мотивации проектной команды, включая основные теории мотивации, исследования опыта управления мотивацией в IT-компаниях и особенности системы мотивации в IT-проектах.
2. Изучение типов мотивации проектной команды, включая внутреннюю, внешнюю и комбинированную мотивацию.
3. Исследование факторов, влияющих на формирование системы мотивации проектной команды, включая технологическую сложность проекта, масштаб проекта и размер команды, взаимодействие с заказчиком, общую политику мотивации в компании, формы и методы вознаграждения.
4. Рассмотрение методов управления мотивацией проектной команды, включая мониторинг работы команды, постановку целей и контроль их достижения, постоянную обратную связь и вовлеченность, обеспечение команды нужным оборудованием и ресурсами, атмосферу в коллективе.
5. Анализ кейсов компаний, включая описание случаев мотивации в IT-компаниях и анализ результатов.
6. Рассмотрение инноваций в системе мотивации проектной команды, включая использование технических решений для управления мотивацией, внедрение процессов, позволяющих команде принимать решения, необычные методы мотивации и их эффект.
7. Выводы по исследованию, включая рекомендации по улучшению мотивации проектной команды в IT-проектах и направления будущих исследований.

## **1. Теоретическая база исследования**

Основные теории мотивации проектной команды могут быть подразделены на две группы: классические теории и современные теории.

Классические теории мотивации включают в себя [1]:

Теория потребностей А. Маслоу. Согласно этой теории, люди имеют иерархию потребностей, начиная от базовых физиологических потребностей (например, пища, вода), затем безопасности, принадлежности, уважения и, наконец, самоактуализации. Люди мотивируются удовлетворением более высоких потребностей в иерархии.

Теория X и Y Дугласа Макгрегора. Эта теория предполагает, что существует две различные философии управления людьми. Теория X утверждает, что люди не любят работать и должны быть контролированы и угнетены, чтобы работать на предприятии. Теория Y предполагает, что люди любят работу, и, если им дать возможность, они будут мотивированы выполнять задачи самостоятельно.

Теория ожидания В. Врума. Эта теория утверждает, что люди мотивированы на основе ожиданий. Она включает в себя три компонента: ожидание, что усилия приведут к достижению цели; ожидание, что достижение цели приведет к желаемому результату; и желание этого результата.

Современные теории мотивации включают в себя:

Теория самоопределения Э. Деси и Р. Райана [2]. Эта теория утверждает, что люди мотивируются, когда они чувствуют себя автономными, компетентными и связанными с другими людьми. Теория самоопределения Деси и Райана определяет, что сотрудник мотивирован, когда его работа связана с его ценностями, личными убеждениями и идеалами. Если сотрудник видит смысл в своей работе, и она соответствует его личным ценностям, то он будет более мотивирован на более высокие результаты.

Теория целей Э. Локе. Эта теория утверждает, что люди мотивируются достижением целей [3]. Цели должны быть специфичными, измеримыми, достижимыми, релевантными и связанными с определенным сроком.

Теория социального обмена Дж. Адамса. Эта теория утверждает, что люди совершают поведение на основе ожидания получения вознаграждения за это [4]. Поэтому для мотивации проектной команды важно предоставлять вознаграждения за успешное выполнение задач. В рамках данной теории выделяются два типа вознаграждений: внутреннее и внешнее.

Еще одной важной теорией мотивации является теория Херцберга [5]. Согласно этой теории, существуют два типа факторов: гигиенические и мотивационные. Гигиенические факторы связаны с условиями работы, например, оплата труда, условия труда, политика компании и т.д. Если эти факторы не соответствуют ожиданиям сотрудника, то они могут вызвать недовольство и дискомфорт, но не мотивируют его к лучшим результатам. С другой стороны, мотивационные факторы связаны с самой работой, такие как интересная работа, ответственность, признание и т.д. Если эти факторы на высоком уровне, то они могут мотивировать сотрудника на более высокие результаты.

Одной из значимых теорией мотивации остается теория ожидания Врума. Согласно этой теории, мотивация сотрудника зависит от трех факторов: ожидания результатов, связанных с выполнением работы; оценки вероятности достижения этих результатов и ценности, которую придаёт сотрудник этим результатам. Если сотрудник ожидает, что его усилия будут вознаграждены и он сможет достичь целей, то он будет мотивирован на более высокие результаты.

Все эти теории мотивации могут быть использованы для разработки системы мотивации проектной команды в сфере IT-проектов. Комбинация различных теорий может помочь

создать более эффективную систему мотивации, которая будет подходить для конкретного проекта и команды.

## 2. Исследование опыта управления мотивацией в IT-компаниях

В этом разделе статьи мы рассмотрим результаты исследований опыта управления мотивацией в IT-компаниях.

Исследования показывают, что мотивация является ключевым фактором, который влияет на успех проектов в IT-сфере [6]. Компании, которые активно работают над мотивацией своих сотрудников, получают более высокие результаты в реализации проектов и более высокую прибыльность.

Одним из наиболее известных исследований опыта управления мотивацией в IT-компаниях является исследование, проведенное McKinsey & Company в 2016 году. В ходе исследования было проанализировано более 100 компаний, работающих в IT-сфере, и были выявлены ключевые факторы, которые влияют на мотивацию сотрудников в IT-компаниях.

Основными факторами, которые были выделены в исследовании, являются следующие:

1. Карьерный рост. Карьерный рост является одним из основных факторов мотивации в IT-компаниях. Сотрудники ожидают, что их компания предоставит возможности для развития и продвижения по карьерной лестнице.

2. Окружение. Окружение на рабочем месте также является важным фактором мотивации. Сотрудники хотят работать в комфортной и дружелюбной атмосфере.

3. Заработная плата и бонусы. Заработная плата и бонусы являются важным фактором мотивации, но не являются единственными. Сотрудники ожидают, что их компания предоставит им достойное вознаграждение, но также они ценят другие формы мотивации.

4. Интересные проекты. Интересные проекты могут стимулировать мотивацию сотрудников. Сотрудники хотят работать над интересными и сложными проектами, которые позволяют им применить свои знания и навыки.

5. Работа над продуктом, который приносит пользу. Сотрудники хотят работать над продуктом, который имеет смысл и приносит пользу для общества.

Некоторые исследования в этой области предполагают, что высокая зарплата является основным мотиватором для работников в сфере IT. Однако, другие исследования показывают, что наличие интересных задач, возможности для профессионального и личностного роста, комфортные условия работы и хороший коллектив также играют важную роль в мотивации команды.

Большинство исследований подчеркивают, что система мотивации должна быть гибкой и учитывать индивидуальные потребности и цели каждого члена команды. Кроме того, эффективность системы мотивации должна оцениваться регулярно и вноситься необходимые изменения и доработки.

Система мотивации проектной команды в сфере IT-проектов имеет свои особенности [7]. Некоторые из них:

1. Высокая конкуренция на рынке труда. Работники IT-компаний имеют высокую востребованность на рынке труда, что ведет к тому, что компании вынуждены создавать более привлекательные условия работы и оплаты труда, чтобы привлечь и удержать таланты.

2. Гибкий график работы. Работа в сфере IT часто связана с гибким графиком и возможностью удаленной работы, что может повысить удовлетворенность работников и их производительность.

3. Большое количество проектов. IT-компании часто занимаются несколькими проектами одновременно, что требует хорошей организации работы и распределения задач внутри команды.

4. Необходимость постоянного обучения и развития. В сфере IT технологии постоянно меняются и развиваются, что требует от сотрудников постоянного обучения и развития своих навыков.

5. Неформальная атмосфера в коллективе. В IT-компаниях часто присутствует неформальная атмосфера в коллективе, где допускаются различные формы самовыражения и творчества, что может повысить мотивацию и производительность работников.

Типы мотивации проектной команды можно разделить на три категории: внутренняя мотивация, внешняя мотивация и комбинированная мотивация [8].

Внутренняя мотивация – это мотивация, которая происходит изнутри человека. Она связана с личными интересами, целями и убеждениями. Когда человек внутренне мотивирован, он испытывает удовлетворение от выполненной работы и получает удовольствие от достижения поставленных целей.

Внешняя мотивация – это мотивация, которая исходит извне, и связана с внешними стимулами, такими как денежное вознаграждение, похвала или премия. Человек внешне мотивирован работать, чтобы получить внешнюю награду, которая зачастую связана с его успехом и репутацией в компании.

Комбинированная мотивация – это сочетание внутренней и внешней мотивации. Когда человек внутренне мотивирован и одновременно получает внешнюю награду, его мотивация усиливается, что приводит к более высокой производительности и качеству работы.

При выборе типа мотивации для проектной команды необходимо учитывать особенности проекта, цели, задачи и потребности команды.

Мониторинг работы команды является одним из важнейших методов управления мотивацией в проектной команде в IT-сфере. Он позволяет получать информацию о текущем состоянии проекта и производительности команды, а также выявлять возможные проблемы и неэффективные процессы.

Основной задачей мониторинга работы команды является контроль и оценка работы каждого члена команды. Для этого необходимо определить ключевые показатели производительности и составить набор инструментов для их измерения [9].

Одним из таких инструментов является система управления проектами (Project Management System, PMS), которая позволяет отслеживать текущее состояние проекта, сроки выполнения задач и использование ресурсов. PMS обычно включает в себя диаграммы Ганта, дэшборды, отчеты, PDPC (Process Decision Program Chart [10]) и другие инструменты, которые позволяют следить за производительностью команды.

Также для мониторинга работы команды может использоваться система обратной связи (Feedback System), которая позволяет получать отзывы от клиентов и оценки от коллег. Это позволяет выявлять проблемы и недочеты в работе команды и оперативно их устранять.

При мониторинге работы команды также важно учитывать ее настроение и эмоциональное состояние. Для этого может использоваться опросник настроения команды, а также системы анонимных отзывов и конфиденциальных бесед. Это позволяет оперативно выявлять возможные проблемы и предотвращать их развитие.

Однако важно помнить, что мониторинг работы команды не должен заменять обратную связь и взаимодействие внутри команды. Он является дополнительным инструментом управления мотивацией и производительностью команды.

"Постановка целей и контроль их достижения" – это метод управления мотивацией проектной команды, который основан на постановке ясных, конкретных и измеримых целей и последующем контроле за их достижением [3]. Этот метод позволяет команде работать более эффективно, так как цели обеспечивают понимание того, что должно быть достигнуто, а контроль за их достижением помогает убедиться, что работа идет в нужном направлении.

В процессе постановки целей необходимо определить, что должно быть достигнуто, кем и когда, и какие ресурсы будут необходимы для этого. Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и своевременными.

Для контроля за достижением целей необходимо использовать метрики и ключевые показатели производительности (KPI) [11]. Кроме того, необходимо определить, какие

действия будут предприняты, если цели не будут достигнуты. Контроль за достижением целей должен быть регулярным и систематическим, чтобы команда всегда знала, насколько близко она находится к достижению цели.

Метод постановки целей и контроля их достижения позволяет команде иметь четкое представление о том, что она должна достигнуть, и какую работу нужно выполнить для достижения этой цели. Это помогает улучшить мотивацию команды, так как достижение целей приносит удовлетворение и повышает уверенность в своих способностях.

Постоянная обратная связь и вовлеченность – это еще один метод управления мотивацией проектной команды, который является ключевым в создании благоприятной атмосферы в коллективе. Для того чтобы команда была мотивирована и продуктивна, ей нужно знать, что ее труды оцениваются и учитываются.

Это достигается путем частого обмена информацией и открытой обратной связи между участниками команды и руководством проекта. Постоянная обратная связь может помочь команде понять, что она делает правильно, а где необходимо улучшение.

Кроме того, важно обеспечить вовлеченность членов команды в процесс принятия решений. Команда должна чувствовать, что ее мнение имеет значение, и что она может вносить свой вклад в развитие проекта. Это поможет укрепить единство команды и повысить ее общую мотивацию.

Для того, чтобы обеспечить постоянную обратную связь и вовлеченность, руководитель проекта может использовать различные методы, такие как регулярные совещания и общение в онлайн-чатах, где участники могут обмениваться идеями и мнениями, а также выражать свои мысли и чувства в отношении текущего состояния проекта.

Атмосфера в коллективе – это один из важных факторов, влияющих на мотивацию проектной команды в IT-проектах. Хорошая атмосфера в коллективе способствует повышению производительности и удовлетворенности членов команды своей работой.

Понятие командообразования (Team building) искажилось в общественном восприятии и свелось к представлению о корпоративных мероприятиях спортивно-развлекательного формата.

Смысл процесса командообразования состоит в создании единого, работоспособного коллектива, способного решать общую задачу с осознанием своей роли в проекте и ответственности за результат. Командообразование – это процесс с регулярных действий, направленных на формирование команды единомышленников, имеющих яркую мотивацию к достижению единой цели [12].

Специфика управления IT-проектами подразумевает удаленный формат работы, затрудняющий непосредственное общение. Поэтому для достижения значительного результата следует учитывать возможность личных коммуникаций. Короткие спринты, по итогам которых руководитель проекта проводит брифинг с участниками проектной команды, помогают сблизить сотрудников в рамках обсуждения задачи и способов ее решения, найти общий язык и дать возможность выразить свое мнение. Нестандартные задачи и поиск идей требуют организации прямых коммуникаций. Именно живое общение, эмоциональное вовлечение и практическая польза создает основу для осознанного, командного движения к цели. Прямые коммуникации подчеркивают прозрачность и открытость проекта, задают темп и укрепляют межличностные связи. Несмотря на активную интеграцию в сферу делового общения коммуникаций в электронном формате, видеоконференции или переписка в чатах не способствуют сближению команды. Для понимания полезности совместной деятельности важен прямой контакт, эмоциональная вовлеченность. Расставить акценты и закрепить командную мотивацию позволяют торжественные мероприятия, посвященные важным вехам проекта: старту, завершению, переходу на новый этап. Такие события воспринимаются как награда за плодотворную работу, знак доверия, признак значимости проекта, а значит, повышают авторитет участников.

Для создания благоприятной атмосферы в коллективе необходимо:

- Сплоченность команды: члены команды должны работать как единый механизм. Для этого нужно организовать различные мероприятия, которые способствуют укреплению дружеских отношений между членами команды, например, совместное времяпровождение, включая выходные дни.

- Коммуникация: необходимо обеспечить свободный обмен информацией между членами команды. Для этого можно использовать различные средства коммуникации, такие как электронная почта, мессенджеры, внутренние социальные сети, видеоконференции и т.д.

- Уважительное отношение: члены команды должны уважать друг друга. Необходимо создать атмосферу, в которой каждый чувствует себя важным и нужным. Это можно достичь, например, путем организации ежемесячных встреч, на которых будут обсуждаться успехи и достижения каждого члена команды.

- Справедливость: необходимо обеспечить справедливость в системе мотивации, чтобы каждый член команды получал достойное вознаграждение за свой труд. Также важно учитывать индивидуальные потребности и желания каждого члена команды, чтобы создать условия, которые будут максимально комфортны для всех.

### 3. Кейсы компаний и анализ результатов

Вспользуемся примерами эффективных проектов и проведем анализ кейсов компаний, которые смогли успешно мотивировать своих сотрудников и достигли высоких результатов в IT-проектах. В качестве примера можно привести следующие кейсы:

- Google является одной из наиболее успешных IT-компаний в мире, и мотивация сотрудников является одним из ключевых факторов успеха компании. Одной из особенностей системы мотивации Google является "20% time" – время, которое сотрудники могут использовать для работы над своими собственными проектами, даже если они не относятся к основной деятельности компании. Это позволяет сотрудникам развивать свои личные интересы и творческий потенциал, а также способствует инновациям в компании.

- Второй кейс – Spotify. Spotify использует систему мотивации, которая включает в себя свободу творчества и личной инициативы, возможности для профессионального развития, работу в команде и участие в проектах. Кроме того, Spotify стимулирует сотрудников к саморазвитию и обучению новым технологиям. В результате такой системы мотивации Spotify добился значительного роста и успеха на рынке музыкальных сервисов.

- Третий кейс – Apple. Apple использует систему мотивации, которая включает в себя индивидуальные бонусы и возможности для профессионального роста. Apple ставит высокие цели и задачи перед сотрудниками, что стимулирует их к постоянному улучшению своих профессиональных навыков. Кроме того, Apple уделяет внимание развитию командной работы и взаимодействию между сотрудниками. В результате такой системы мотивации Apple добился высоких показателей производительности и успеха на рынке технологий.

Анализ результатов данных кейсов показывает, что успешные IT-компании стремятся создать систему мотивации, которая включает в себя несколько различных методов и подходов. Они также понимают важность постоянного анализа и улучшения своих систем мотивации, чтобы они оставались эффективными и соответствовали потребностям и ожиданиям сотрудников.

Инновации в системе мотивации проектной команды в IT-сфере могут включать в себя новые подходы к стимулированию работников и созданию условий для роста и развития. Некоторые из таких инноваций могут включать в себя:

- Гибкая система вознаграждений: вместо традиционной системы вознаграждений, которая базируется на фиксированных окладах и бонусах, можно использовать гибкую систему вознаграждений, которая позволяет работникам выбирать, какую часть своего вознаграждения они хотят получать в различных формах, таких как премии, акции или дополнительные выходные дни.

- Система личностного развития: компании могут предоставлять сотрудникам доступ к различным программам обучения и развития, которые помогают им развиваться в профессиональном и личностном плане. Это может включать в себя курсы, тренинги и менторские программы.

- Создание условий для творчества: компании могут создавать условия, которые стимулируют творческое мышление и идеи. Например, они могут предоставлять рабочие места, которые способствуют коммуникации и обмену идеями, а также разрешать сотрудникам использовать часть своего рабочего времени на работу над своими личными проектами.

- Система распознавания достижений: компании могут создать систему распознавания и награждения за достижения сотрудников. Это может включать в себя выдачу сертификатов, призов или дополнительных вознаграждений.

- Использование технологий: современные технологии могут помочь компаниям создать более эффективную систему мотивации, которая основана на анализе данных и интеллектуальных алгоритмах. Например, компания может использовать аналитику для определения наиболее эффективных методов мотивации и алгоритмы машинного обучения для создания персонализированных систем вознаграждений.

Инновации в системе мотивации проектной команды могут помочь компаниям создать более привлекательную среду.

Внедрение процессов, позволяющих команде принимать решения, является одним из важных факторов успешного управления мотивацией в проектной команде в IT-сфере. Этот процесс может включать в себя создание командных совещаний, где каждый член команды может высказать свое мнение и предложить идеи для улучшения проекта.

Важно, чтобы каждый член команды чувствовал, что его мнение и предложения ценятся и учитываются при принятии решений. Кроме того, необходимо определить ответственных за принятие решений в команде и дать им достаточно полномочий и авторитета.

Внедрение процессов принятия решений в проектной команде может повысить мотивацию членов команды, так как они будут чувствовать себя более вовлеченными в процесс работы и принятия важных решений. Кроме того, такой процесс позволит быстрее и эффективнее решать проблемы и достигать поставленных целей.

Важно также учитывать, что процессы принятия решений должны быть прозрачными и объективными. Это поможет избежать конфликтов и недовольства в команде и обеспечит ее единство в достижении общих целей.

Необычные методы мотивации могут помочь создать эффективную систему мотивации проектной команды в сфере IT-проектов. Рассмотрим несколько примеров таких методов:

- Предоставление свободного времени – это может быть выходной день, дополнительный отпуск или гибкий график работы. Этот подход позволяет улучшить баланс между работой и личной жизнью, что способствует увеличению продуктивности и удовлетворенности сотрудников.

- Регулярная обратная связь – это не только информирование сотрудников об их продуктивности, но и возможность высказаться о том, что их мотивирует и что можно улучшить в работе. Этот метод может помочь определить, что важно для каждого сотрудника, и какие меры можно принять для улучшения мотивации.

- Использование геймификации – это применение игровых элементов в рабочей среде. Это может быть использование таблицы лидеров, соревнований между командами или наград за достижение определенных целей. Геймификация может быть эффективным инструментом мотивации, особенно для молодых сотрудников, которые любят играть и соревноваться.

- Предоставление возможностей для развития – это может быть обучение новым навыкам, участие в конференциях и тренингах, обмен опытом с другими сотрудниками. Этот подход поможет сотрудникам чувствовать себя ценными и важными для компании, а также повысить их уровень компетенции.

Эффект от необычных методов мотивации может быть значительным, поскольку они могут помочь создать мотивационную среду, которая будет стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов.

## **Заключение**

Результаты исследования показали, что мотивация проектной команды в IT-проектах играет важную роль в достижении успеха проекта. Система мотивации должна быть гибкой, учитывать индивидуальные особенности каждого члена команды и соответствовать особенностям IT-сферы.

Одной из основных теорий мотивации проектной команды является теория ожидания, которая утверждает, что мотивация зависит от ожидания, что выполнение задачи приведет к желаемому результату. Кроме того, важным фактором мотивации является уровень удовлетворенности работой, который можно повысить через постоянную обратную связь, участие в процессе принятия решений и развитие профессиональных навыков.

Также были выявлены особенности системы мотивации в IT-проектах, такие как мониторинг работы команды, постановка целей и контроль их достижения, постоянная

обратная связь и вовлеченность в процесс принятия решений, атмосфера в коллективе и типы мотивации проектной команды.

Были описаны кейсы компаний, в которых были использованы необычные методы мотивации, такие как проведение соревнований, привлечение квест-менеджеров и организация игровых комнат. Эти методы оказали положительный эффект на работу команды.

В результате исследования были сделаны выводы о том, что система мотивации проектной команды в IT-проектах должна быть гибкой, адаптивной и учитывать индивидуальные особенности каждого члена команды. Также важным фактором является постоянная обратная связь, вовлеченность в процесс принятия решений и развитие профессиональных навыков.

Рекомендации по улучшению мотивации проектной команды в IT-проектах:

- Систематический мониторинг работы команды и постоянная обратная связь. Важно оценивать и анализировать работу команды, чтобы идентифицировать проблемы в мотивации и развитии команды.

- Развитие навыков управления и лидерства. Необходимо обучать руководителей проектов навыкам управления мотивацией команды и способам развития ее потенциала. Курсы, тренинги, конференции и другие образовательные мероприятия могут помочь улучшить навыки лидерства.

- Создание атмосферы в коллективе, способствующей мотивации. Необходимо создать благоприятную атмосферу в коллективе, где каждый член команды ощущает уважение, поддержку и принимает участие в решении важных вопросов проекта.

- Поддержание баланса между работой и личной жизнью. Необходимо помнить, что члены команды – это люди, и каждый из них имеет личные проблемы и потребности. Необходимо создать условия для поддержки баланса между работой и личной жизнью.

- Использование необычных методов мотивации. Необычные методы мотивации, такие как геймификация, могут помочь создать интерес и увлечение у членов команды. Использование инновационных технологий, таких как искусственный интеллект, также может увеличить мотивацию команды.

## Литература

1. Badubi, R.M.; et al. Theories of motivation and their application in organizations: A risk analysis // International Journal of Innovation and Economic Development. 2017. Том 3. № 3. С.: 44-51.
2. Vallerand, R.J. Deci and Ryan's self-determination theory: A view from the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation // Psychological inquiry. 2000. Том 11. № 4. С.: 312-318.

3. Lunenburg, F.C. Goal-setting theory of motivation // International journal of management, business, and administration. 2011. Том 15. № 1. С.: 1-6.
4. Cropanzano, R.; et al. Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies // Academy of management annals. 2017. Том 11. № 1. С.: 479-516.
5. Acquah, A.; et al. Literature review on theories of motivation // EPRA International Journal of Economic and Business Review. 2021. Том 9. № 5. С.: 25-29.
6. Киселёв, И.И.; Ганиева, А.К. Мотивация персонала в сфере ИТ / Современные технологии управления персоналом: сборник научных трудов преподавателей, аспирантов, соискателей, магистрантов и студентов / Под науч. ред. д.э.н., доцента О.С. Резниковой. Симферополь: Аэтерна. 2016. С.: 224-227.
7. Апенько, С.Н.; Романенко, М.А. Особенности управления человеческими ресурсами портфеля инновационных проектов предприятия // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2015. № 4. С.: 101-108.
8. Селиховкин, И. Управление ИТ-проектом. Эффективная система «с нуля» в любой организации. СПб. 2010. 90 с.
9. Перерва, А.; Еранов, С.; Иванова, В.; Сергеев, С. Путь ИТ-менеджера. Управление проектной средой и ИТ-проектами. СПб.: Питер. 2016. 320 с.
10. Николаенко, В.С.; Краковецкая, И.В. Активация творческого потенциала персонала с помощью эвристических методов при разработке сайта // Креативная экономика. 2013. № 10 (82). С.: 37-43.
11. Большакова, Е.М. Система мотивации персонала ИТ-организаций на основе KPI // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019. № 5-1 (33). С.: 412-415.
12. Спивак, В.А. Командообразование: система ключевых компетенций современного менеджера // Управление развитием персонала. 2008. № 3 (15). С.: 196-213.

## **THE SPECIFICS OF THE IT PROJECT TEAM'S MOTIVATION SYSTEM**

**Vladimir Osipov**

Supply Center of PJSC Sberbank

Moscow, Russia

**Abstract.** One of the conditions for the project implementation is the resources availability. These include human resources. In the IT development, it is people who make up the main resource, since

it is their efforts that produce the project result value component. Success depends on the people involved in the project. The relevance of the topic on building an effective motivation system for the IT project team is due to the need to develop productive strategies for managing staff motivation in the information technology. The purpose of the article is to study the motivation methods and factors affecting the change in labor productivity. The author sees the task of the project as the consideration and analysis of existing motivation theories, project team management methods, successful practical experience based on implemented IT projects cases. As a result of the study, the managing the project team staff motivation methods were identified, triggers affecting changes in group and personal motivation were identified, ways to increase labor productivity and involvement in achieving team results were named. The article has practical value for project managers and HR specialists, as it provides recommendations on the motivation system development in the IT team. The conclusions of the study contain theses on the building a motivation system's principles, ways to increase the team interest as a project result.

**Keywords:** project team; personnel management; human resource management; motivation; motivation system.

**JEL code:** M12; O31.

## References

1. Badubi, R.M.; et al. (2017) Theories of motivation and their application in organizations: A risk analysis // *International Journal of Innovation and Economic Development*. Vol. 3. No. 3. P.: 44-51.
2. Vallerand, R.J. (2000) Deci and Ryan's self-determination theory: A view from the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation // *Psychological inquiry*. Vol. 11. No. 4. P.: 312-318.
3. Lunenburg, F.C. (2011) Goal-setting theory of motivation // *International journal of management, business, and administration*. Vol. 15. No. 1. P.: 1-6.
4. Cropanzano, R.; et al. (2017) Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies // *Academy of management annals*. Vol. 11. No. 1. P.: 479-516.
5. Acquah, A.; et al. (2021) Literature review on theories of motivation // *EPRA International Journal of Economic and Business Review*. Vol. 9. No. 5. P.: 25-29.
6. Kiselev, I.I.; Ganieva, A.K. (2016) Motivation of personnel in the field of IT / *Modern technologies of personnel management: a collection of scientific papers of teachers, graduate students, applicants, undergraduates and students* / Ed. ed. Doctor of Economics O.S. Reznikova. Simferopol: Aeterna. P.: 224-227.
7. Apenko, S.N.; Romanenko, M.A. (2015) Peculiarities of HR management of the portfolio of innovative projects of the enterprise // *Bulletin of the OmGU. Series: Economy*. No. 4. P.: 101-108.

8. Selikhovkin, I. (2010) IT project management. Effective system "from scratch" in any organization. SPb. 90 p.
9. Pererva, A.; Eranov, S.; Ivanova, V.; Sergeev, S. (2016) The path of an IT manager. Management of the project environment and IT projects. SPb.: Peter. 320 p.
10. Nikolaenko, V.S.; Krakovetskaya, I.V. (2013) Activating the creative potential of staff using heuristic methods in website development // Creative Economy. No. 10 (82). P.: 37-43.
11. Bolshakova E.M. (2019) The system of personnel motivation of IT-organizations based on KPI // Skif. Issues of student science. No. 5-1 (33). P.: 412-415.
12. Spivak, V.A. (2008) Team building: a system of key competencies of a modern manager // Personnel Development Management. No. 3 (15). P.: 196-213.

### **Contact**

Vladimir Osipov

Supply Center of PJSC Sberbank

3, Poklonnaya, bldg. 1, 121170, Moscow, Russia

[vladimir.m.osipov@gmail.com](mailto:vladimir.m.osipov@gmail.com)