

Решетняк С.А.

Студент магистрант

Научный руководитель: Андриющенко О.В., к.с.н., доцент

Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина

филиал РАНХиГС

КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УДЕРЖАНИЯ КВАЛИФИЦИРОВАННОГО ПЕРСОНАЛА ИТ-СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОЙ КОНКУРЕНЦИИ

Аннотация: Хантить экспертов на "холодном рынке" стало сложнее за счет роста количества контрофферов. Если в 2019 году на десять сделанных офферов случался в среднем один контроффер, то к концу 2020, по статистике портала vc.ru, чуть ли не каждый третий оффер успешно перебивается контроффером от текущего работодателя. Более эффективно и рентабельно удерживать высококвалифицированных сотрудников, чем привлекать, нанимать и принимать на работу заменяющего сотрудника той же квалификации. В этой статье вы узнаете, как большинство компаний удерживают своих сотрудников и какие кадровые технологии применяют, а также познакомитесь с некоторыми из лучших стратегий для сохранения ваших ключевых талантов.

Ключевые слова: ИТ-организация, удержание персонала, мотивация, лояльность, социально-психологический факторы, социально-психологический климат.

Reshetniak S.A.

Student

HR TECHNOLOGIES FOR RETAINING QUALIFIED IT PERSONNEL IN A HIGHLY COMPETITIVE ENVIRONMENT

Abstract: It has become more difficult to hunt experts in the "cold market" due to the increase in the number of supervisors. If in 2019, there was an average of one controller per ten offers made, then by the end of 2020, according to the portal's statistics vc.ru, almost every third offer is successfully interrupted by a controller from the current employer. It is more efficient and cost-effective to retain highly qualified employees than to attract, hire and hire a replacement employee with the same qualifications. In this article, you will learn how most companies retain their employees and what HR technologies they use, as well as learn some of the best strategies for retaining your key talents.

Keywords: IT organization, staff retention, motivation, loyalty, socio-psychological factors, socio-psychological climate.

Информационные технологии сегодня являются одной из самых востребованных и быстрорастущих отраслей. Конкуренция на рынке ИТ-специалистов очень высокая, также и со стороны иностранных компаний. В тоже время, хоть и бытует мнение, что ИТ-специалистов сейчас достаточно много, все же квалифицированных и грамотных среди них единицы. Зарплаты таких сотрудников могут варьироваться от 2000 до 8000 долларов, как в иностранных, так и в российских компаниях.

Несмотря на положительное и стремительное развитие данной сферы деятельности, российский рынок труда испытывает ряд трудностей, актуальных как для работодателя, так и для специалистов:

1) на текущий момент лишь ряд компаний обладает качественными системами для оценки квалификации сотрудников;

2) отсутствует актуальная система классификации позиции сотрудников, многим компаниям незнакомы новые позиции, придуманные для удобства иностранными компаниями (так многие до сих пор не знают кто такой и чем занимается SET или что QA и специалист по тестированию – это разные позиции);

3) из-за относительной новизны многих узкоспециализированных позиций существует недостаточная образовательная база выпускников ИТ-специальностей.

Несмотря на это часть работодателей также хотят получить себе молодого, дешевого специалиста, который будет не только отвечать постоянно растущим требованиям рынка, но и уметь быстро ориентироваться и адаптироваться к изменениям, что присуще более опытным специалистам. Но для этого, лишь малая часть, российских вузов начала готовить практиков в этой области. И сейчас, чтобы стать специалистом среднего уровня, после окончания университета, как правило, нужно где-то работать два-три года.[1]

В свою же очередь, более опытные и квалифицированные специалисты отдают предпочтения небольшим компаниям или же стартапам, обосновывая это более человеческим отношением и требованиями к ним со стороны руководства. Также они добавляют, что могут подзаработать там дополнительные деньги, параллельно подрабатывая на другую компанию или выполняя фриланс заказы. В связи с этим, в крупных компаниях также стали давать подобную возможность действующим сотрудникам, лишь немного их ограничивая (например, запрещено использовать технологии, придуманные внутри и используемые самой компанией для выполнения внешних заказов и т. д.).

Сейчас проблема удержания высококвалифицированных ИТ-специалистов актуальна, как никогда. Особенно после массовых сокращений

в начале 2020 года из-за эпидемиологической ситуации, в связи с которой уменьшилось количество клиентов и, как следствие - объем работы, в этой ситуации, компании были разделены на два лагеря.:

1) компании, которые массово сокращают сотрудников, чтобы сэкономить деньги из-за отсутствия прежнего объема работы;

2) компании, которые массово набирали молодых специалистов и вкладывали средства в их подготовку, полагая, что такая ситуация пойдет только на пользу развитию IT-бизнеса.

В настоящее время можно сделать вывод, что последние были правы, о чем свидетельствуют отчеты о росте доходов и росте предприятий, после прохождения периода адаптации к новым условиям. Помимо многочисленных вакансий на предприятиях первого лагеря, на некоторых из них цифра достигает 300 должностей, также указывают и зарплаты, которые они предлагают, компании готовы платить в два-три раза больше, чем их конкуренты, но специалисты не ведутся на такой трюк, так как массовые увольнения сильно сказались на репутации этих компаний. Поэтому будем рассматривать предприятия исключительно из второго лагеря.

Мотивация и вовлеченность персонала уже перестали быть модой и являются ключевыми факторами по удержанию сотрудников и эффективности работы предприятия. Также стоит учитывать тот факт, что каждый высококвалифицированный сотрудник интересуется материальной и нематериальной мотивацией своей работы и прекрасно осознает свою ценность для и важность для компании.

Считается, что самой простой, с точки зрения реализации, и эффективной мотивацией для работы является зарплата. Для IT-специалиста зарплата безусловно важна, но опровергнуть данное заявление можно тем, что IT-компании готовы предлагать безумные деньги за ключевых

сотрудников, но в то же время “аппетиты” таких сотрудников растут быстрее чем доход компании, а текущая зарплата быстро приедается. Также такие сотрудники со временем работают менее эффективно из-за других разных факторов, которые также влияют на их мотивацию. Хороший вариант используют много компаний, которые уже разобрались, как работает основная материальная мотивация для сотрудников – дополнительные выплаты за вовремя и хорошо реализованный функционал или продукт, то есть качественно выполненную работу. Часто такие вещи обсуждаются непосредственно с заказчиком продукта (клиентом компании), который таким образом и поощряет сотрудников, выплачивая им премии ежемесячно, ежеквартально и т. п.

Также популярным дополнением к зарплате, к которому прибегают не только ИТ-компании, но и другие крупные компании – социальный пакет. В социальный пакет сегодня включают много всего, что позволяет сотруднику не задумываться о тратах на всякие мелочи, например медицинская страховка, которая также может предоставляться и родственникам сотрудника, страхование от несчастных случаев, корпоративная мобильная связь, абонементы в спортзал, компенсация домашнего интернета, скидки на самые разные товары. Также почти все компании полностью или частично компенсируют затраты на профильное обучение, в вузах или же на тренингах, вебинарах, курсах. Некоторые компании в целях экономии нанимают в свой штат учителей или заказывают на фрилансе разнообразные курсы, которые после распространяют внутри самой компании посредством внутренних порталов. Кроме того, многие компании предлагают компенсировать расходы на поездки и питание, называя это компенсационным пакетом. Однако не все преимущества так важны для квалифицированного специалиста.[2]

Также очень важным преимуществом является служебный ноутбук. Даже имея дома свой компьютер, не все сотрудники готовы использовать его для работы, а имея служебный ноутбук специалист всегда сможет решить возникшую проблему или продолжить работы находясь вне офиса.

Кроме того, в последнее время ИТ-специалисты более лояльны к работодателям, которые дают множество возможностей развиваться собственным сотрудникам, за счет компании, конечно же. Трудно переоценить преимущества компании, которая получает более профессионально подкованных сотрудников.

Но не все преимущества важны для каждого без исключений сотрудника. Часть сотрудников может не интересоваться страховка или абонементы в спортзал, так как у них нету времени на болезни и спорт. Часть сотрудников хочет получить то, чего нет в уже имеющемся социальном пакете, в таком случае компании часто идет на встречу сотрудников и формирует индивидуальные предложения, под конкретного сотрудника или группы сотрудников.

Возможность выбора графика работы является важным мотиватором для любого ИТ-специалиста, это обеспечивает комфорт и способствует индивидуальному подходу к оптимизации работы сотрудника.

Дружная команда, лояльное и профессиональное руководство — вот составляющие психологического микроклимата любого бизнеса. Работник, работающий в благоприятных социальных и психологических условиях, получает больше удовольствия от работы, мотивирован на получение видимого результата как для себя, так и для своей компании.

Для ИТ-специалиста ведущую роль в структуре микроклимата играют личность и профессионализм непосредственного менеджера. Отношения внутри команды более вторичны. При смене работы второй по популярности

причиной увольнения после неудовлетворительного уровня зарплаты является уход уважаемого менеджера и неумение работать с новым, некомпетентное управление и т. д.

Комфортные условия в офисе также играют важную роль в мотивации сотрудников, но в конце 2020 - начале 2021 года стала набирать популярность возможность работать удаленно, из любой точки мира, а не быть прикованным к определенному месту, из которого удобно добираться до офиса. Так, на примере одной из крупнейших ИТ-компаний России после снятия коронавирусных ограничений около 70% сотрудников хотели остаться работать удаленно и не возвращаться в офис, что, несомненно, является преимуществом для самой компании в виде экономии на обслуживании офиса.

Еще один довольно важный мотивационный фактор, на которой обращает внимание каждый квалифицированный ИТ-специалист – это суть его работы, идея компании или же проекта, на котором он будет работать. Это практически самое главное, на что обращает внимание специалист, который уже успел попробовать себя во всем в рамках этой сферы деятельности. Вряд ли квалифицированный сотрудник согласится выполнять работу, которая ему в тягость или неинтересна, но если все же суть работы в выполнении монотонной рутины ежедневно, то скрасить будни могут помочь дополнительные активности, как например менторинг или горизонтальный рост внутри компании, который полностью исключит работу с другими людьми или же позволит окунуться в какую-то узконаправленную область.

Подводя итог, важно обратить внимание на то, что мотивацию каждого отдельного специалиста нельзя рассматривать как застывшую, статичную структуру. Основные мотивы меняются и сменяют друг друга,

соответствующие росту и развитию специалиста. В связи с этим необходимо периодически и глубоко анализировать структуру мотивации персонала. Управление мотивацией ИТ-персонала на предприятии - важная и достаточно специфическая область работы менеджера по персоналу, которая и способствует их удержанию в условиях высокой конкуренции. Тем не менее, все усилия по созданию отдельной мотивационной системы будут вознаграждены эффективной работой ИТ-команды, которая определяется мотивированными и лояльными сотрудниками, которые готовы принести результаты компании. Высокий уровень мотивации сотрудников означает высокий уровень благосостояния компании.

Используемые источники

1. Леонова Е. IT-рекрутинг: особенности работы и как подбирают специалистов в Google [Электронный ресурс] // Hurma (дата публикации 30.07.2019). - URL: <https://hurma.work/rf/blog/it-rekruting-osobennosti-raboty-i-kak-eto-delayut-v-google-2/> (дата обращения 10.06.2021)
2. Каланов Д. Льготы и компенсации или сушки и плюшки [Электронный ресурс] // Habr (дата публикации 15.11.2011). - URL: https://habr.com/ru/company/it_dominanta/blog/132293/ (дата обращения 10.06.2021)