

2. Бриль А.Р., Калинина О.В. Одноэтапная система оценки рисков и эффективности операционных проектов по управлению персоналом на предприятиях // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сб. научных трудов. Изд-во Политех. ун-та, 2017. – С. 23-31.
3. Behrens V. Guidelines for assessing the effectiveness of investments [Text]: trans. from English, rev. and add. publishing house / V. Behrens, P.M. Havranek. – М.: Interexpert, INFRA-M, 1995. – 528 p.
4. Bril A., Kalinina O., Levina A. Two-stage commercial evaluation of engineering systems production projects for high-rise buildings // E3S Web Conf. 2018, Volume 33, High-Rise Construction 2017 (HRC 2017). 06 March 2018.
5. Bril A., Kalinina O., Evseeva S., Vilken V. Managerial decisions on the effective systems of remuneration at crisis enterprises in digital environment // ACM International Conference Proceeding Series. Proceedings – International Scientific Conference on Innovations in Digital Economy, SPBPU IDE 2019. 2019. – 3373347.
6. Gil P.M., Afonso O., Brito P. Economic growth, the high-tech sector, and the high skilled: Theory and quantitative implications // Structural Change and Economic Dynamics. 2019. № 51. 89-105.
7. Dewasurendra S., Judice P., Zhu Q. The optimum leverage level of the banking sector // Risks, 2019, 7 (2), 51.
8. Laursen K., Foss N.J. Human Resource Management Practices and Innovation. Prepared for the Handbook of Innovation Management, edited by Mark Dodgson, David Gann and Nelson Phillips. 2013. Oxford University Press.
9. Nizamidou C., Vouzas F., Gotzamani K. Exploring the interrelationship between quality, safety and HR within crisis management framework // TQM Journal, 2019, 31, Issue 4, 541-562.

DOI: 10.51692/1994-3776_2021_1_106

УДК:005.95.96

М.А. Гриднева
М.Ю. Федосова¹

ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ В ИТ-СФЕРЕ

M. Gridneva, M. Fedosova. Features of work with personnel in the it sphere

Статья посвящена отличительным характеристикам работы с персоналом в ИТ-сфере. Основной задачей, стоящей перед авторами, было проанализировать позиции и оценить привлекательность ИТ-сферы на рынке труда. В статье приведены результаты исследований уровня заработной платы в ИТ-индустрии. Также рассмотрены плюсы и минусы работы в данной сфере, а также основные методики управления командами – Scrum, Kanban и Диаграмма стороня задач. В статье анализируется конкурентное преимущество ИТ-сферы относительно других сфер деятельности. Выявляются основные особенности поиска и подбора ИТ-специалистов.

Ключевые слова: информационные технологии, Agile, Scrum, Kanban, управление персоналом, хедхантинг.

Контактные данные: 192238, Санкт-Петербург, Бухарестская ул. 72-1-323, тел.:+7-921-656-39-23, e-mail: mash-v@yandex.ru

The article is devoted to the distinctive characteristics of work with personnel in the IT sphere. The main task facing the authors was to analyze the positions and assess the attractiveness of the IT sphere in the labor market. The article presents the results of research on the level of wages in the IT industry. It also discusses the pros and cons of working in this area, as well as the main team management techniques - Scrum, Kanban and Burnout Diagram. The article analyzes the competitive advantage of the IT sphere relative to other areas of activity. The main features of the search and selection of IT specialists are revealed.

Key words: information technology, Agile, Scrum, Kanban, personnel management, headhunting.

Contact information: 192238, St. Petersburg, Bukharestskaya st. 72-1-323, tel.: + 7-921-656-39-23, e-mail: mash-v@yandex.ru

¹Гриднева Мария Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры социологии и управления персоналом СПбГЭУ

Федосова Марина Юрьевна, магистрант СПбГЭУ «Инновационные персонал-технологии и управление карьерой», менеджер по персоналу «Войт Индастриал Сервисиз»

M. Gridneva, PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Sociology and Human Resource Management, Saint-Petersburg State Economic University

M. Fedosova, master's student Saint-Petersburg State University of Economics HR-manager «Voight Industrial Service»

Консалтинговые агентства, изучающие востребованные профессии, единогласно утверждают, что одной из самых желанных областей для трудоустройства является ИТ-сфера. По исследованиям сайта Headhunter, 20% опрошенных хотели бы трудиться в области информационных технологий. [4] ИТ-сфера обогнала государственные организации, нефтегазовую отрасль, строительство и множество других отраслей, которые буквально десять лет назад были самыми популярными. Пандемия затронула множество сфер бизнеса, например, туризм и общественное питание, однако никак не повлияла на сферу информационных технологий. Более того, в настоящее время востребованность ИТ возрастает и даже тем организациям, которые были далеки от современных технологий, пришлось изучать их для эффективной работы.

В чем же привлекательность сферы информационных технологий? В первую очередь, это высокая зарплата. Проанализировав сайты по поиску работы, можно увидеть, что заработная плата ИТ-специалиста начинается от 100 тысяч рублей. Эта сумма значительно выше размера средней заработной платы не только в регионах, но и в столице.

По данным сайта Хабр, медианная зарплата в ИТ-индустрии сейчас 108 000 рублей: в Москве — 150 000 рублей, в Санкт-Петербурге — 120 000, в остальных регионах — 80 000 (медианная зарплата — это уровень, выше и ниже которого получают одинаковое количество работников). По данным Росстата, средняя заработная плата в России за первый квартал 2020 года — 48 390 рублей. Это на 6,5% меньше, чем средняя зарплата за предыдущий период (последний квартал 2019 года). И на 8,8% больше, чем средняя зарплата за первый квартал 2019 года. Можно сказать, что заработная плата в ИТ-индустрии действительно выше, чем в других сферах, что привлекает молодых специалистов для старта карьеры именно в этой области деятельности [3].

Стоит отметить, что уровень конкуренции в ИТ примерно в два раза ниже, чем в сфере добычи сырья. Более того, в отличие от добывающих компаний, ИТ-сектор показывал положительную динамику спроса на специалистов даже в период пандемии, оставаясь главным драйвером рынка в Москве и Санкт-Петербурге.

Помимо вышеперечисленного, в ИТ-сфере присутствует быстрый карьерный рост. Придя в компанию junior-специалистом (младшим), через год-полтора можно выйти на middle(средний) уровень. Повышение в профессиональном уровне влечет за собой не только рост заработной платы, но и увеличивает возможность трудоустроиться в более перспективную и престижную компанию.

Возможность работать удаленно с гибким графиком также является преимуществом ИТ-сферы для молодых специалистов. Российский «айтишник» уже сегодня любит работать из дома за несколько тысяч километров от головного офиса, не обременяя себя переездом, пробками или давкой в метро, а работодателя — созданием подходящего для себя рабочего пространства. Если же компании важно, чтобы сотрудник работал в офисе, то людям из других городов предлагается хороший релокационный пакет, а местным — комфортный вид транспорта и офис со всеми удобствами.

Для того, чтобы мнение об ИТ-сфере было полным, необходимо рассказать и о минусах этой отрасли. Во-первых, высокие оклады частично компенсируются тем, что начинать карьеру в сфере ИТ не так уж и просто. Например, начинающий разработчик мобильных приложений для iOS в России получает меньше среднестатистического курьера (33 000 рублей в месяц против 36 000), а оклад новичка-программиста на Java в Москве сравним с зарплатой столичного официанта (41 000 рублей в месяц).

Во-вторых, низкоуровневое программирование подвержено автоматизации не меньше, чем рутинный офисный труд. Сфера ИТ не бесконечна, и рано или поздно рынок окажется насыщен специалистами, а с учетом постоянного притока новой рабочей силы — конкуренция среди них будет расти.

В-третьих, просто трудоустройство в IT-компанию не дает гарантии, что программист будет востребован в будущем. Это объясняется тем, что IT-сфера ежегодно совершенствуется и в нее добавляются новые элементы, например, языки программирования. [4] Для того, чтобы развиваться в профессиональном плане и продвигаться вверх по карьерной лестнице, поддерживая свою конкурентоспособность, необходимо непрерывное обучение. [5, с.5]

Итак, рассмотрев плюсы и минусы работы в IT-сфере, можно сказать, что данная отрасль подходит далеко не всем. Однако, она является наиболее престижной среди людей, находящихся в поиске работы, а также самой высокооплачиваемой для квалифицированных специалистов.

Можно смело сказать, что сегодня подбор персонала — это маркетинг. Чтобы найти лучших IT-специалистов, следует посмотреть на задачу с позиции маркетинга и ответить на три важных вопроса:

1. Где можно найти кандидата?
2. Чем кандидат интересуется?
3. Как сделать предложение ценным для него?

В своей работе HR-специалисты используют стратегии маркетинга, создают рекламные кампании, которые направлены на улучшение бренда работодателя (HR-бренда). Они позиционируют свою компанию, как лучшее место для работы, чтобы привлекать новые таланты и удерживать ключевых сотрудников. У сферы HR и маркетинга много общего: они обе ориентированы на расширение штата и улучшения позиций HR-бренда работодателя в глазах соискателей. Задачи HR-специалиста и HR-маркетолога отличаются. HR-специалист сосредоточен на внутренних процессах компании, например, поиск кандидатов, проведение собеседований, адаптация персонала. HR-маркетолог формирует и развивает внешний HR-бренд. Стратегическая цель маркетинга в HR – создание хорошей репутации компании, а также формирование лояльности сотрудников. Задачи HR-маркетолога сфокусированы на повышении узнаваемости бренда, распространении информации о компании, привлечении новых талантов, разработке рекламных кампаний. Для того, чтобы специалист и работодатель получили пользу от совместного сотрудничества, HR-маркетолог разрабатывает стратегию построения имиджа компании, изучает потребности кандидатов и пытается их обеспечить.

Любая компания хочет, чтобы именно в ней трудились высококлассные специалисты. Для этого все организации без исключения формируют мощный HR-отдел. Как правило, компании не ограничиваются какими-либо рамками по количеству менеджеров по персоналу. В настоящее время, хорошая IT-компания должна иметь столько HR-менеджеров, сколько существует должностей в организации.

Каждый из сотрудников HR-службы в IT-компаниях отвечает за конкретную должность. Например, один менеджер по персоналу ответственен только за frontend-специалистов (отвечающих за клиентскую сторону пользовательского интерфейса) всех уровней (junior, middle, senior), а другой только за backend (отвечающих за программно-аппаратную часть сервиса). Это помогает HR полностью изучить специфику работы конкретной должности – какие языки программирования необходимо знать, основные обязанности и так далее. Такой подход влечет за собой положительные результаты, поскольку менеджер по персоналу полностью погружен в одну должность, работает именно с ней и может досконально изучить каналы поиска кандидатов в зависимости от особенностей должности.

Всем известно, что IT-сфера достаточно молодая, поэтому открыта к применению новых технологий. Одними из них являются современные методики управления командами – Scrum и Kanban, в основе обеих методологий лежат принципы Agile.

Scrum – это «подход структуры». Над каждым проектом работает универсальная команда специалистов, к которой присоединяется еще два человека: владелец продукта и scrum-

мастер. Первый соединяет команду с заказчиком и следит за развитием проекта (это не формальный руководитель команды, а скорее куратор). Второй помогает первому организовать бизнес-процесс: проводит общие собрания, решает бытовые проблемы, мотивирует команду и следит за соблюдением scrum-подхода [2, с. 142].

Scrum-подход делит рабочий процесс на равные спринты – обычно это периоды от недели до месяца, в зависимости от проекта и команды. Перед спринтом формулируются задачи на данный спринт, в конце – обсуждаются результаты, а команда начинает новый спринт. Спринты очень удобно сравнивать между собой, что позволяет управлять эффективностью работы. После каждого спринта проводится ретроспектива, в этом процессе команда анализирует положительные и отрицательные моменты. Наглядно данный процесс представлен на Рисунке 1.



Рисунок 1. Спринт в scrum-командах

Kanban – это «подход баланса». Его задача – сбалансировать разных специалистов внутри команды и избежать ситуации, когда дизайнеры работают сутками, а разработчики жалуются на отсутствие новых задач.

Вся команда едина – в kanban нет ролей владельца продукта и scrum-мастера. Бизнес-процесс делится не на универсальные спринты, а на стадии выполнения конкретных задач: «Планируется», «Разрабатывается», «Тестируется», «Завершено».

Эти два подхода к управлению являются самыми востребованными в IT-сфере. Однако в чистом виде Kanban или Scrum внедряют редко, поскольку IT-отрасль подразумевает гибкую работу и опирается на комфортный рабочий процесс. Большинство компаний имеют смешанную систему управления командами, то есть используют принципы работы двух вышеперечисленных методологий [1, с. 37].

Методологиям управления командами подчиняются не только IT-специалисты, но и HR-отдел. Так, для сотрудников службы персонала ставится план по количеству проведенных собеседований, либо план по количеству вышедших на работу кандидатов на спринт. Ежедневно проводятся утренние митапы – небольшие конференции, где каждый HR-менеджер должен рассказать о том, как он движется к закрытию спринта. В основном, чтобы отслеживать ежедневную динамику, HR-службы используют Диаграмму сгорания задач

(Burndown chart). В ней отражаются текущие результаты работы и количество оставшихся задач, а также идеальный ход работы. По желанию можно добавлять в нее другие критерии, важные для закрытия спринта. Наглядно диаграмма представлена на рисунке 2.

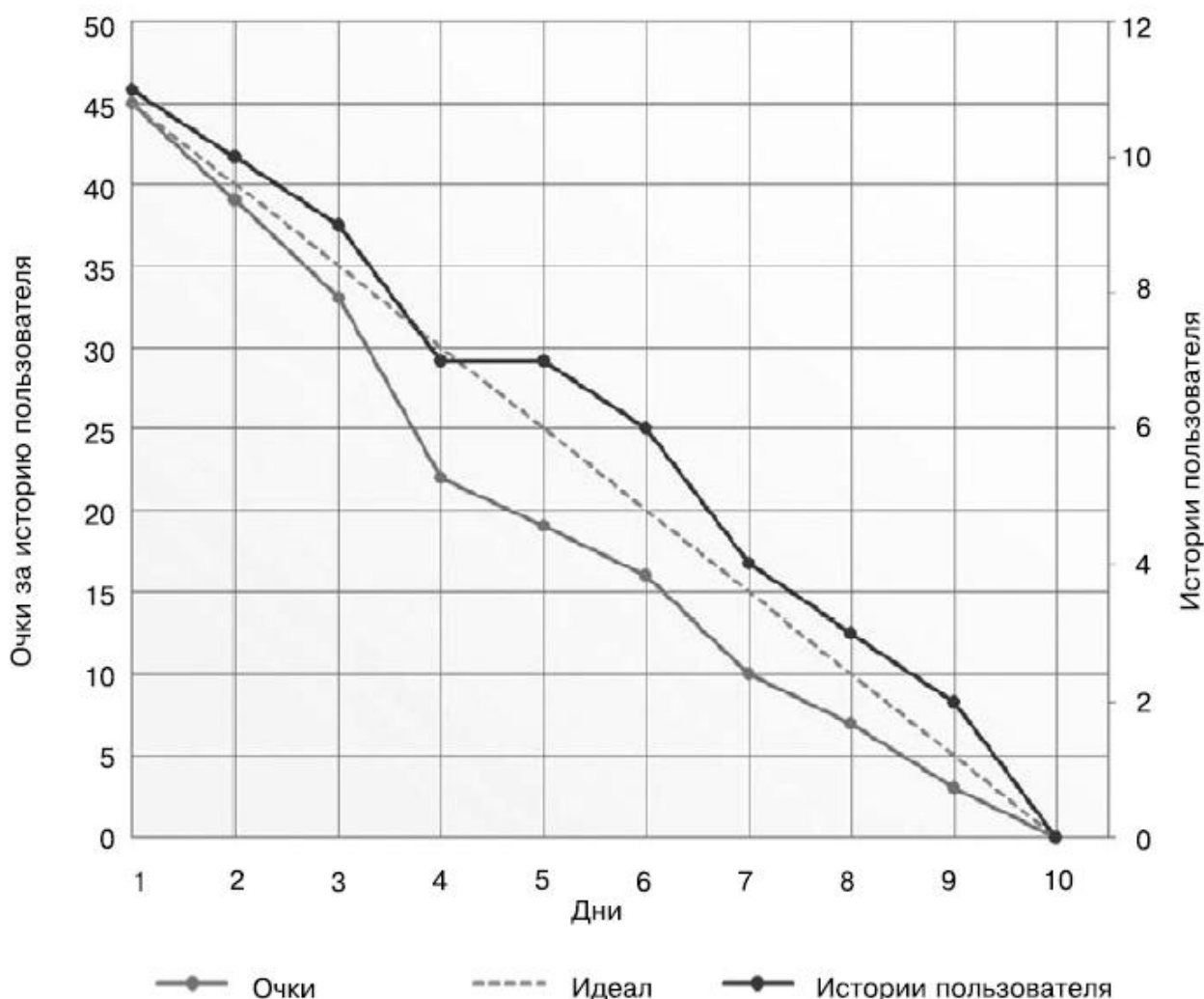


Рисунок 2. Диаграмма сгорания задач

Иногда HR-отдел сталкивается с тем, что на рынке труда почти нет кандидатов, подходящих по требованиям организации, а работник крайне необходим компании. В таких случаях, IT-HR прибегают к хедхантингу (от англ. Headhunting – «охота за головами») — одно из направлений поиска и подбора персонала ключевых и редких как по специальности, так и по уровню профессионализма специалистов. Этот метод подразумевает «переманивание» кандидатов из других компаний. Например, все IT-специалисты сидят на профессиональных сайтах (Habr, LinkedIn), где на личных страницах указывают опыт работы, свои репозитории (так называемые примеры работ). Часто у программистов скрыты контакты, поэтому, чтобы действительно заинтересовать кандидата, необходимо написать привлекательное письмо. Оно поможет создать положительное впечатление. Как правило, в нем необходимо отразить:

- информацию о компании и о ее продукте;
- описание вакансии;
- С&В (компенсации и льготы, которые привлекут кандидата – гибкий график, оплата абонемента в спортзал, доставка еды в офис и прочее).

При хедхантинге организации редко указывают размер заработной платы, поскольку, если компания использует такой метод поиска кандидатов, можно утверждать, что размер заработной платы будет диктовать потенциальный сотрудник. Это объясняется высокой конкуренцией среди компаний, поэтому большинство из них в первую очередь ориентируется на ожидания кандидата, чтобы он выбрал именно эту организацию. Естественно, пожелания по размеру заработной платы соотносятся с опытом работы кандидата, поэтому окончательная сумма утверждается только на итоговом собеседовании.

Для того, чтобы составить первое впечатление о профессиональных навыках кандидата, организации часто вводят такой этап собеседования, как техническое задание. Оно состоит из 5-10 вопросов с разным уровнем сложности, кандидату дается ограничение по времени для его выполнения. Разумеется, не все соискатели готовы тратить свое время на выполнение задания, поэтому часто компании прибегают к финансовой мотивации. Это означает, что при успешном выполнении задания, организация готова предоставить компенсацию за потраченное на работу время, в денежном эквиваленте. Как правило, этот пункт сразу пишется в вакансии и выглядит следующим образом: «Считаем верным сразу сказать, что в рамках данной вакансии мы подготовили тестовое задание, чтобы оценить ваши компетенции. Если вы готовы посмотреть на тестовое задание и, возможно, выполнить его, то, пожалуйста, напишите об этом вместе с откликом, и наш HR-специалист поделится ссылкой на задание».

Как было написано выше, конкуренция среди компаний действительно высокая. В среднем, IT-специалист с опытом работы 3-5 лет получает порядка 10 предложений о работе. Это может означать, что одновременно он может ходить на собеседования в несколько организаций, также и оффер – предложение о работе, ему может сделать далеко не одна организация.

При формировании оффера для потенциального кандидата важно, чтобы этот документ максимально отражал функционал должности, размер заработной платы, компенсации и льготы, а также сроки выхода на работу. Желательно, чтобы этот заключительный этап знакомства с кандидатом проводил руководитель компании.

Профессиональные знания, которые необходимы менеджеру по персоналу для работы в компании IT-услуг:

1. Опыт работы в технической сфере или технические знания. Как минимум, нужно знать, что Java и JavaScript – не одно и то же.

2. Знать рынок IT, цикл разработки программного обеспечения. Нужно постоянно повышать свои знания в технической сфере и не отставать от современных тенденций и инноваций.

3. Желательный уровень английского языка – Intermediate и выше. В IT большая часть литературы и терминологии – на английском, поэтому знание языка новым сотрудникам поможет быстрее погрузиться в тему. Большинство компаний рассматривают соискателей из других стран, поэтому знание иностранного языка также позволит эффективно взаимодействовать с кандидатами.

Кроме вышеперечисленного менеджер по персоналу в IT должен обладать теми же знаниями и навыками, что и рекрутер в любой другой организации независимо от сферы деятельности компании. Так, у него должен быть опыт работы в сфере управления человеческими ресурсами, нужно уметь управлять персоналом, работать с большим объемом информации. Сотрудникам отдела HR в IT должна нравиться эта не самая простая по содержанию сфера. Это способствует постоянному развитию в ней. В сфере информационных технологий многое зависит от эффективности персонала, поэтому необходимо создавать и поддерживать условия в компании, где специалисты сами стремятся к новым высотам. Для этого менеджеры по персоналу организации должны учитывать

особенности IT-сферы и интересы не только своих работников, но и потенциальных кандидатов.

В заключение можно сказать, что основная задача HR-менеджера — сопровождение сотрудника на протяжении всех этапов собеседования и времени работы в компании. Чтобы стать HR-менеджером в IT-компании, нужно понимать особенности и тренды этой индустрии, следить за рынком. Специальных требований к новичкам нет, но необходимы навыки общения с людьми, способность их оценивать, а также средний и выше уровень английского. Работодатели при выборе сотрудника на данную должность оценивают уровень образования, приветствуется техническое, либо управление персоналом и психология. Важно понимать, как устроен бизнес: компания не всегда заинтересована в лучших людях, но заинтересована в «нужных», соответствующих текущим потребностям.

Список литературы

1. Вольфсон Б. И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б. И. Вольфсон. — 2-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2017. — 144 с. — Текст: непосредственный.
2. Коул Роб Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Роб Коул, Эдвард Скотчер. — 1-е изд. — Санкт-Петербург: Питер СПб, 2019. — 304 с. — Текст: непосредственный.
3. Блог компании хабр КАРЬЕРА Зарплаты айтишников в первой половине 2020: +8% за счет Москвы. — Текст: электронный // Хабр: [сайт]. — URL: <https://habr.com/ru/article/511700/>
4. Уйти в IT: чем хороша и чем плоха отрасль информационных технологий. — Текст: электронный // HeadHunter: [сайт]. — URL: <https://spb.hh.ru/article/305224>
5. Обучение персонала/ Гриднева М.А., Петров М.А., Спивак В.А.. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 82с.

DOI: 10.51692/1994-3776_2021_1_112

УДК:316.014

А.Ф. Бровкина¹

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УСПЕШНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

A. Brovkina. Corporate culture as a factor of increasing the success of the organization

В статье рассматривается актуальность формирования корпоративной культуры в организациях, которые хотят быть конкурентоспособными на рынке, обладать положительным внешним и внутренним имиджем, те организации, которые хотят создать инновационную среду, так же рассмотрены трактовки определения «корпоративная культура» различными авторами, выделены основные проблемы, которые существуют в сложившейся корпоративной культуре, выделены основные риски с которыми столкнется руководитель и его команда при решении выделенных проблем и меры по их преодолению.

Ключевые слова: корпоративная культура, сотрудники, организация, эффективность, мотивация, команда, риски.

Контактные данные: 197342, г. Санкт-Петербург,

The article discusses the relevance of corporate culture in organizations that want to be competitive in the market, have a positive internal and external image, those organizations that want to create innovative environment, as well considered interpretation of the definition of "corporate culture" of various authors, highlighted the basic problems that exist in the current corporate culture, identified the main risks to be faced by the Director and his team in solving selected problems and the action to overcome them.

Key words: corporate culture, staff, organization, efficiency, motivation, team, risks.

Contact information: 197342, g. Saint Petersburg,

¹Бровкина Анна Федоровна, студентка 1 курса института магистратуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета. Направление: 39.04.01 Социология
A.Brovkina, 1-st year master's student at Saint-Petersburg State Economic University