

27 апреля 2021

Как удержать разработчиков ПО в компании?

Колоссальный дефицит ИТ-специалистов, кратный рост зарплат, активный хантинг ценных сотрудников – такова сегодняшняя ситуация на рынке труда в ИТ-сфере. Как сохранить ценных сотрудников в компании и привлекать новых, рассказала наш эксперт Дарья Афанасьева Екатерина Кудзина, руководитель отдела персонала «Ланит-Терком»: Проблема дефицита кадров действительно есть, но она не в количестве, а в качестве и уровне подготовки. Технологии в ИТ-сфере очень разнообразны, и в некоторых случаях разумнее сотрудничать со специалистом, владеющим общей базой и готовым подтянуть специфические моменты, чем долго и упорно искать идеальное совпадение. Поэтому в «Ланит-Терком» развиваются студенческие проекты, в рамках которых наши технические специалисты обучают студентов в условиях, близких к рабочим. Эта традиция существует уже десятки лет. За это время многие из тех, кто начинал со студенческих проектов, стали высококлассными руководителями, архитекторами и тимлидами. Внутри компании мы выступаем за открытость на всех уровнях. Каждый сотрудник знает, что он может высказаться и будет услышан. Это создает очень теплую и доверительную атмосферу, в которой хочется оставаться. В сотрудничестве с ГК «Ланит» мы уже 2 года проводим опросы вовлеченности и получаем очень объемную обратную связь от коллег и много ценных идей для последующей проработки. Дмитрий Скрипкин, HR-директор компании «Рексофт»: «В



сервисных компаниях, таких как «Рексофт», у разработчика всегда есть возможность поработать с разными проектами и технологиями. Сегодня ты пишешь софт для внутренней банковской системы, через полгода делаешь личный кабинет для интернет-портала крупного ретейлера, а потом работаешь над сложным алгоритмом оптимального маршрута доставки для международной логистической компании. Идя же в продуктовую ИТ-компанию или банк, разработчик точно понимает, что в ближайшие несколько лет он будет заниматься одним и тем же проектом или продуктом. Именно поэтому многие программисты выбирают для развития карьеры именно сервисные компании. Здесь они могут, не меняя место работы, заниматься абсолютно разными и всегда интересными проектами. Ведь нас привлекают только тогда, когда нужно сделать что-то уникальное, то, чего еще нет на рынке. Разработчики гордятся этим. В «Рексофт» применяется система внутренней ротации, если у коллег возникает желание попробовать что-то новое. Это не только смена проекта и команды, но порой и смена технологий. Также у каждого разработчика есть индивидуальный план развития. Он разрабатывается под конкретного сотрудника с учетом его стремлений. Для кого-то - это дополнительное обучение в текущем стеке, у кого-то - новая технология, кто-то хочет сменить специализацию, например, из разработчика стать руководителем проекта. Кто-то думает о прокачке soft skills, и у него запланированы публичные выступления и курсы по написанию технологических статей. Мы ищем вариант одновременно интересный и «Рексофт», и сотруднику».

Дарья Афанасьева, руководитель направления рекрутинга ГК «КОРУС Консалтинг»: «Развитая корпоративная культура – ключ к созданию дружной атмосферы внутри компании и поддержанию комфортной среды в командах. У нас в ГК есть глобальная стратегия, которая

была сформулирована в 2017 году, при этом топ-менеджеры ее регулярно обновляют. Каждый из департаментов и направлений «приземлил» её на свои планы и задачи. Так каждый специалист – от стажёра до руководителя проектов – понимает, куда движется бизнес и как это коррелируется с личными планами. Опыт показывает, что материальной мотивации недостаточно. Молодые айтишники ищут гораздо большее при трудоустройстве. Среди мотивирующих факторов – отсутствие бюрократии, гибкий подход к проектной работе и инициативы, которые будут услышаны в компании. Над последним пунктом мы работаем особенно тщательно, развиваем культуру инноваций. Если у сотрудника есть идея создания какого-то продукта или изменений, которые упростят работу как нашей компании, так и бизнеса клиентов, руководство готово обсудить её и выделить ресурсы для воплощения и продвижения на рынке».

Рустам Рустамов, заместитель генерального директора «Ред Софт»: «Одна из стратегий подбора персонала - возвращение новых кадров со "студенческой скамьи". Компания сотрудничает с высшими учебными заведениями, предоставляет вузам для учебных целей продукты — отечественную операционную систему РЕД ОС и СУБД Ред База Данных, а также предлагает программы для прохождения практики и стажировок. Благодаря такого рода инвестициям в компанию приходят новые сотрудники, которые на выходе из вуза уже знакомы с проектами и могут приступать к работе.

Попадая в нашу команду, ИТ-специалисты становятся ее важнейшей составляющей. Как правило, это амбициозные люди, которые быстро вникают в суть дела и решают поставленные задачи. Им сложно работать над

рутинными проектами, поэтому необходимо каждый раз предлагать сложные и интересные задания. Также важно следить за развитием ИТ-сотрудников, поддерживать желание обучаться и нарабатывать новые навыки».

Дмитрий Петерсон, операционный директор SimbirSoft: «Доход разработчиков по всей отрасли достаточно высок. На первое место выходят новые факторы: современный стек технологий, возможность развиваться в различных ролях - от архитектора до тимлида. Из-за пандемии удаленная или частично удаленная работа стала критически важным фактором для многих соискателей, как и наличие медицинской страховки.

Важно выстроить все процессы в компании таким образом, чтобы специалисты решали свои задачи в комфортных условиях, без переработок. Для обмена экспертизой хорошую эффективность показывают онлайн-митапы, различные интенсивы, инструменты роста внутри направлений, такие, как архитектурный комитет, академия тимлидов или служба качества и корпоративные базы знаний.

Даже в условиях дефицита кадров высокие требования предъявляются к квалификации как технических «хардскиллов», так и «софтскиллов», которые определяются ролью специалиста в команде. Например, для тимлида - это проактивность, для ментора – талант к убеждению и переговорам, для разработчика – способность предложить и отстоять свое решение. Не менее важны увлеченность и «страсть» к разработке – ключевые качества, которые необходимы разработчику для постоянного самообразования, расширения своих навыков и создания гибких, масштабируемых, надежных решений».

Галина Петухова, региональный HR-директор Harman в Нижнем Новгороде:

«Одно из наших главных преимуществ для ИТ-специалистов заключается в возможности стать частью глобальной команды Harman. Мы работаем с заказчиками из разных стран – от США до Японии. Разработки наших специалистов в дальнейшем становятся частью передовых решений, представленных на мировом рынке. Это инновационные продукты, которые не имеют аналогов. Для амбициозных и талантливых специалистов это очень хорошая мотивация. Для наших сотрудников действуют также программы релокации – они могут на несколько лет переехать в другую страну, приобрести международный опыт. Важный фактор – хорошие отношения в команде. Мы регулярно проводим опросы персонала, и многие сотрудники говорят, что одна из самых сильных сторон компании – сплоченный коллектив, доброжелательные люди, готовые прийти на помощь. Многие руководители подразделений начинали путь в нашей компании с рядовых позиций. Соответственно, они хорошо понимают специфику работы и разговаривают со своими сотрудниками на одном языке. Поэтому, несмотря на то, что в прошлом году востребованность ИТ-специалистов значительно выросла, нам удастся сохранять «костяк» команды, самых ценных сотрудников и удерживать «текучку» в коллективе на минимальном уровне. Из приятных "бонусов": наши сотрудники могут покупать продукцию Harman со значительными скидками. Есть возможность участвовать в различных корпоративных программах, например, мы оплачиваем посещение спортзала. Мы развиваем благотворительные программы, поддерживаем детский дом. Для некоторых сотрудников важно то, что мы не только крупный игрок на рынке ИТ, но и социально-ориентированная компания». Ирина Дьяченко, HR директор компании Artezio (ГК Ланит): «Мы выстраиваем долгосрочные отношения с кандидатами уже с первого контакта. Если сейчас



вакансии человека не заинтересовали, в будущем у нас может появиться проект чьей-то мечты. Несмотря на дефицит специалистов, мы предлагаем работу только тем, кто схож с нами по «культурному коду». Работа в аутсорсинговой компании – это, с одной стороны, сложно, а с другой – дает большее разнообразие проектов, заказчиков, и, в конечном, итоге бесценный опыт. Каждый сотрудник нашей компании — это личность, мы стараемся выявлять на входе интересы человека, чтобы в будущем векторы развития компании и сотрудника совпадали». Марина Маркелова, старший менеджер по персоналу компании ICL Services: «Эксперты говорят, что после того, как уровень дохода сотрудника переваливает за 100 тыс. рублей (для регионов), дальнейшее повышение оплаты становится приятным, но не решающим аргументом, чтобы принять оффер от нового работодателя или остаться на текущем месте. Это некий гигиенический уровень, покрывающий все основные потребности. Если он есть, то на первый план выступают другие факторы.

Первый фактор - функционал. Проекты должны содержать профессиональный вызов. Для ИТ-инженеров важно, чтобы технологии были самыми востребованными, гарантированно имеющими потенциал развития на рынке. Ребята задумываются о том, что они будут делать через 5 лет. Если продукт или проект, который вы предлагаете для поддержки, администрирования, разработки, не имеет перспектив, не помогут никакие деньги.

Второй аргумент - профессиональное сообщество. Инженеры часто готовы мириться со многими несовершенствами работодателя, если есть классная команда. На работе проходит большая часть жизни, и люди хотят проводить

это время не только продуктивно, но и комфортно, весело, интересно.

Третий фактор - удобство и технологичность средств автоматизации рабочих процессов. Легкая, красивая и функциональная мобильная версия корпоративного портала - уже не роскошь. Это становится "вишенкой" на торте нашего оффера кандидату. У сотрудника должна быть в постоянном доступе вся необходимая для работы информация. Все рабочие процессы (адаптация, knowledge base, заявление на отпуск и т.п.) должны быть максимально автоматизированы и выведены в онлайн». Роман Родионов, директор по персоналу компании «Неофлекс»: «Наша система основана на развитии компании через развитие ее сотрудников. За последний год инвестиции «Неофлекс» в обучение сотрудников выросли в 4 раза. Был создан Центр развития компетенций, в рамках которого мы проводим регулярное обучение, включая soft и hard компетенции.

У нас используется грейдовая система – по сути, карта карьерного развития, которая позволяет сотруднику профессионально расти в соответствии с точными и прозрачными критериями, достигая целей компании. Регулярно проводим замеры уровня удовлетворенности сотрудников. За последний год проработали программу первичной адаптации новых коллег в условиях пандемии, когда они присоединялись к компании в удаленном режиме, фактически не видя офис и коллег. Программа включала в себя в онлайн-режиме welcome-тренинги, встречи по постановке задач, обмен опытом между филиалами.

Также мы награждаем коллег за их успехи, внедряя программы признания, такие как «Сотрудник месяца» и «Сотрудник года», и поощряем тех, кто работает в компании 5, 10, 15 лет. За последний год у нас существенно

снизилась текучка кадров, а процент удовлетворенности персонала достаточно высокий».

Источник: Global CIO

