

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»

Екатерина Анатольевна ГУБОРЕВИЧ

**ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ
ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ
ИООО «ЭПАМ СИСТЕМЗ»)**

Специальность - 1-40 81 05 Информационно-коммуникационные технологии в
экономике

Автореферат
на соискание степени магистра

Научный руководитель
канд. эк. н., доцент
Наталья Николаевна ЖИЛИНСКАЯ

Минск, 2020

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в условиях рыночной конкуренции и инновационной деятельности, компании преследуют цель наиболее эффективной реализации потенциала работников. С недавних пор наблюдается тенденция, которая подразумевает, что работодатели хотят видеть не только удовлетворенных работников, но и глубоко вовлеченных в деятельность компании, воспринимающих все заслуги организации, как свои личные. Основная проблема, с которой приходится сталкиваться организациям, состоит в том, что необходимо искать пути эффективного стимулирования повышенной производительности труда сотрудников, воспитания лояльности, заинтересованности в работе и вовлеченности в деятельность фирмы.

Актуальность темы магистерской диссертации состоит в том, что в современное время в условиях жесткой конкуренции, компаниям, чтобы не только сохранить позиции на рынке, но и достичь высокой конкурентоспособности, быть лидером на рынке, необходимо направлять свои усилия на достижение высокого уровня вовлеченности персонала, что в перспективе способствует повышению производительности труда, увеличению уровня лояльности сотрудников к фирме, снижению текучести кадров и росту прибыли фирмы.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Объектом исследования является управление персоналом организации «ЭПАМ Системз».

Предметом исследования является изучение уровня вовлеченности специалистов подразделения компании.

Цель магистерской диссертации – разработка предложений по повышению уровня вовлеченности сотрудников неуправленческого персонала в исследуемом подразделении компании. В связи с заявленной целью были поставлены следующие задачи:

- изучить теорию и методы вовлеченности персонала, разработать этапы проведения исследования уровня вовлеченности неуправленческого персонала в подразделении компании;

- проанализировать опыт зарубежных компаний по проведению исследования уровня вовлеченности персонала;

- разработать предложения по повышению уровня вовлеченности неуправленческого персонала на основе результатов составленной авторской анкеты и с учетом опыта международных компаний.

Методы научного исследования: обобщение, анализ, аналогия, сравнение

и классификация.

Новизна полученных результатов

В работе рассматриваются методы исследования уровня вовлеченности сотрудников. На основе опыта международных консалтинговых агентств в области управления персоналом была составлена авторская анкета, в которую также были добавлены вопросы, затрагивающие потребности, находящиеся на вершине пирамиды Маслоу. Ранее в отечественной практике отсутствовала методика проведения исследований уровня вовлеченности неуправленческого персонала с учетом анализа удовлетворенности потребностей, расположенных на вершине пирамиды Маслоу.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Магистерская диссертация состоит из 3 глав.

В первой главе представлены теоретические основы управления персоналом, методы вовлечения сотрудников и описаны этапы проведения исследования уровня вовлеченности неуправленческого персонала в подразделении компании.

Во второй части на основе данных компании приведена характеристика деятельности HR-подразделения ИООО «ЭПАМ Системз», а также проанализирован опыт зарубежных компаний по проведению исследования уровня вовлеченности.

В третьей главе составлена авторская анкета для определения уровня вовлеченности неуправленческого персонала, проанализированы полученные результаты и выявлены основные проблемы. А также разработаны и предложены мероприятия по повышению уровня вовлеченности неуправленческого персонала в исследуемом подразделении ИООО «ЭПАМ Системз».

ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Более половины западных компаний, чьи рыночные показатели демонстрируют увеличение доли рынка, рост выручки, прибыли и уровня удовлетворенности клиентов в течение последних пяти лет, рассматривают вовлеченность как катализатор для повышения производительности, качества сервиса, удержания персонала и других ключевых бизнес-показателей.

Основной причиной, по которой руководители компаний и HR-специалисты уделяют большое количество времени, усилий и инвестиций,

является тесная связь между уровнем вовлеченности сотрудников и рыночными показателями организации.

Высокий уровень вовлеченности сотрудников компании влияет на повышение производительности, привлечение новых клиентов и расширение рынков сбыта, увеличивает количество лояльных сотрудников, положительно сказывается на внедрении новых методов и идей.

Существует несколько уровней приверженности персонала, а именно вовлеченность, лояльность, удовлетворение, неудовлетворение, нелояльность и вредительство. В зависимости от уровня вовлеченности сотрудника, исходя из его действий, существуют методы, которые помогут руководителю изменить отношение сотрудников к работе. Кроме этого исследователями выделяется 6 практик, которые повышают вовлеченность персонала и улучшают рыночные показатели компании: адаптация новых сотрудников, проведение текущих интервью, составление индивидуальных планов развития, предоставление сотрудникам возможности участия в значимых для компании проектах, создание среды, которая стимулирует творческое мышление и поддерживает здоровье; поощрение сотрудников к тому, чтобы они выделяли время для исследования идей.

Для того, чтобы сформировать выборку (т.е. список сотрудников) и провести исследование, необходимо предпринять определенные шаги:

1. Запросить у отдела кадров информацию о количестве и составе сотрудников как в компании, так и в исследуемом подразделении.
2. Рассчитать показатели для оценки количества и состава сотрудников.
3. Отправить посредством электронной почты разработанную анкету определенному количеству сотрудникам, а именно разработчикам уровня Middle и выше в исследуемом подразделении компании.
4. Собрать ответы и проанализировать полученные результаты опроса.
5. Разработать рекомендации по повышению уровня вовлеченности сотрудников неуправленческого персонала в исследуемом подразделении, а именно разработчиков уровня Middle и выше.

Для проведения исследования вовлеченности неуправленческого персонала (специалисты) компании была составлена специальная анкета, которая состояла из 11 вопросов.

При составлении анкеты был проанализирован опыт крупнейших консалтинговых агентств в области управления персоналом: Towers Watson, Aon Hewitt, Gallup. Опросник был составлен на основе анкеты компании Gallup. Итоговая анкета состояла из 5 вопросов компании Gallup и 6 авторских вопросов.

Авторские вопросы были добавлены с целью выявления более глубоких причин ухода части сотрудников с определенных проектов, из исследуемого

подразделения и, в редких случаях, из компании. Было принято решение использовать ряд вопросов, которые также затрагивают вершину пирамиды А. Маслоу.

Итак, на основе опыта крупнейших компаний в области управления персоналом, был создан инструмент определения уровня вовлеченности сотрудников неуправленческого персонала (специалистов), который, в отличие от анкет TowersWatson, AonHewitt и Gallup, учитывает особенности компании «ЭПАМ Системз».

По результатам анализа ответов 769 специалистов подразделения – разработчиков программного обеспечения уровня Middle и выше были выявлены следующие проблемы:

- недостаток рабочего времени для учебы и профессионального роста;
- отсутствие рабочих задач, затрагивающие те сферы, в которых интересно дополнительно развиваться сотруднику;
- отсутствие четкой программы по передаче знаний менее опытным сотрудникам;
- неотрегулированность процесса обсуждения и внедрения идей сотрудников по улучшению процессов или продуктов.

Таким образом, исследование с применением авторской анкеты позволило разработать перечень предложений по повышению уровня вовлеченности неуправленческого персонала в подразделении ИООО «ЭПАМ Систэмз» посредством:

- ежемесячного предоставления специалистам 8 часов рабочего времени для посещения тренингов, курсов внутри компании. Если у сотрудника нет желания посетить курс или тренинг, тогда данное время должно быть посвящено выполнению основных обязанностей;
- предоставления возможности не 100 % загрузки на одном проекте, который сотруднику находит менеджер, а 80%; остальные 20% – предоставить специалисту самому выбрать интересный для него проект;
- составления универсального руководства по передаче знаний для менторов и предоставления времени на еженедельной основе, специально отведенного для менторинга;
- внедрения программы инноваций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания магистерской диссертации была проанализирована теория по определению уровня вовлеченности неуправленческого персонала.

Это позволило предложить этапы проведения исследования уровня вовлеченности неуправленческого персонала (специалистов) в подразделении

компании.

Наиболее важным этапом исследования уровня вовлеченности сотрудников является разработка анкеты. Для этого был проанализирован опыт крупнейших международных консалтинговых компаний в области управления персоналом (Towers Watson, Aon Hewitt, Gallup) и опыт компании ИООО «ЭПАМ Систэмз». Это связано с тем, что без учета особенностей исследуемого предприятия, разработанная анкета была бы неприменима в компании. Прямая имплементация уже существующих анкет не позволяет выявить проблемы вовлеченности непосредственно в подразделении исследуемого предприятия без учета внутренних особенностей.

Для проведения исследования вовлеченности неуправленческого персонала (специалисты) компании использовалась анкета из 11 вопросов, составленная на основе анкеты компании Gallup.

Итоговый опросник состоял из 5 вопросов компании Gallup и 6 авторских вопросов.

Авторские вопросы были добавлены с целью выявления более глубоких причин ухода части сотрудников с определенных проектов, из исследуемого подразделения и иногда даже из компании. Было принято решение использовать ряд вопросов, которые также затрагивают вершину пирамиды А. Маслоу.

На основе собранных данных был выявлен ряд проблем, оказывающих негативное влияние на вовлеченность сотрудников неуправленческого персонала в подразделении. Реализация предложений в подразделении ИООО «ЭПАМ Систэмз» позволит повысить уровень вовлеченности и решить следующие проблемы:

- недостаток рабочего времени для учебы и профессионального роста;
- отсутствие рабочих задач, затрагивающие те сферы, в которых интересно дополнительно развиваться сотруднику;
- отсутствие четкой программы по передаче знаний менее опытным сотрудникам;
- неотрегулированность процесса обсуждения и внедрения идей сотрудников по улучшению процессов или продуктов.

Таким образом, разработка программы повышения вовлеченности неуправленческого персонала в исследуемом подразделении приведет к повышению производительности труда, что в первую очередь необходимо для успешной деятельности аутсорсинговой компании-разработчика программного обеспечения. Повышение производительности труда влечет сокращение сроков выполнения проектов, а благодаря этому все недоработки и ошибки могут быть исправлены еще до сдачи готового варианта клиенту, т.е. повышается качество предоставляемых услуг. Хорошее исполнение поставленных задач улучшает

имидж предприятия в глазах потребителей. Клиенты, которые удовлетворены выполненными программными решениями, обращаются повторно, т.к. уверены в команде опытных специалистов. Плюсами работы с вовлеченными специалистами является удержание собственных работников, что сокращает затраты на поиск специалистов необходимой квалификации, а также внедрение большего количества инноваций.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

1. Этапы проведения исследования вовлеченности персонала в крупной ИТ-компании.
2. Особенности использования информационных систем в корпоративном дистанционном обучении.

Библиотека БГУИР