

УДК 331.108.2

**ПОДБОР И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ИТ-КОМПАНИИ
(НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ A1QA)****М.А. ЛАПА***(Представлено: канд. филос. наук, доц. И.А. БОРТНИК)*

Рассматривается поэтапный процесс подбора персонала на вакансию «Тестировщик программного обеспечения», а также методы управления персоналом, используемые в ИТ-компаниях, на примере компании A1QA.

Краткая характеристика компании A1QA. Компания A1QA была образована в 2003 году и на сегодняшний день является одной из крупнейших в Центральной и Восточной Европе компаний, специализирующихся в области обеспечения качества ПО. Испытательный центр компании находится в Минске, фокусными рынками являются Россия, США и страны Западной Европы. Отдельно стоит отметить, что компания A1QA в состав *Itransition Group*. Офисы компании находятся в Минске, Могилеве, Новополоцке, Санкт-Петербурге, Рязани, Риге. В штате A1QA более 400 сотрудников [1].

Методы подбора персонала в A1QA. По результатам включенного наблюдения и анализа документов были выявлены следующие методы подбора персонала (в частности на вакансию «Тестировщик программного обеспечения») в ИТ-компаниях A1QA:

- 1) поиск сотрудников с помощью сервиса Jobs.tut.by [2];
- 2) привлечение сотрудников с помощью сайта организации (отправка заявки-анкеты) A1QA.by [3];
- 3) привлечение сотрудников с помощью тесного сотрудничества с ведущими ВУЗами Беларуси;
- 4) привлечение новых сотрудников по рекомендациям уже работающих в организации сотрудников.

Следует отметить, что компания активно набирает сотрудников без опыта работы, как в тестировании, так и в других сферах деятельности. Все желающие, прошедшие этап отбора резюме (данный этап относится ко всем методам подбора, кроме привлечения сотрудников через сотрудничество с вузами), приглашаются на собрание, на котором каждый соискатель проходит еще несколько этапов собеседования:

- 1) выполнение тестового задания по тестированию;
- 2) выполнение теста на логику;
- 3) коммуникационная игра;
- 4) собеседование с представителями компании.

В случае, если привлечение сотрудников проходит через сотрудничество с ВУЗами, то в этом случае отсутствует как таковой этап отбора резюме и все заинтересованные в получении работы в данной компании переходят сразу к этапу выполнения тестового задания.

Для кандидатов, успешно прошедших все этапы отбора, компания предлагает обучающие курсы по тестированию ПО, по окончании которых предлагается экзамен. Для соискателей, успешно прошедших экзамен, предлагается пройти стажировку (2–3 недели), в течение которой будущий сотрудник выполняет тестовые задания. В случае, если компания удовлетворена уровнем выполнения заданий, то претенденту предлагается прохождение испытательного срока, который может длиться до 3 месяцев, согласно законодательству Республики Беларусь. После окончания испытательного срока, работник (с начала испытательного срока, соискатель официально трудоустроен в компании) должен сдать квалификационный экзамен. Испытательный срок считается успешно завершенным, если сотрудником были выполнены следующие цели:

- успешное выполнение заданий;
- отсутствие конфликтов и хорошие отношения в коллективе;
- успешная сдача квалификационного экзамена.

Стоит отметить, что значительная часть соискателей приходит в компанию, самостоятельно заполнив анкету на сайте a1qa.by. Но отдельно стоит отметить офис, находящийся в г. Новополоцке: большинство работников которого попали на работу непосредственно благодаря сотрудничеству компании A1QA и факультета информационных технологий Полоцкого государственного университета [4].

Методы управления персоналом в A1QA. В результате проведенного исследования были выявлены следующие аспекты, касающиеся управления персоналом в компании A1QA [4]:

- проведение регулярных встреч с обсуждением достигнутых результатов;

- проведение различных лекций, *workshop*'ов и курсов внутри компании, на которых сотрудники могут получить дополнительные знания и навыки в отраслях работы, которые им могут пригодиться в будущем в работе;
- проведение компанией собственных конференций, на которых сотрудники могут обменяться опытом, а также узнать о специфике проектов, над которыми работают коллеги;
- посещение сотрудниками компании различных выставок и конференций вне компании, в том числе международного масштаба;
- проведение различных мероприятий, как внутри каждого офиса отдельно, так и общих для компании A1QA, а также совместных мероприятий с компанией Itransition;
- предоставление сотрудникам компании дисконтной программы и медицинской страховки;
- практика обращений сотрудников к представителям HR-отдела в случае каких-либо проблем, как в коллективе, так и личных, особенно в том случае, если это мешает нормальному рабочему процессу.

Теперь стоит остановиться на каждом из этих элементов чуть подробнее. Также следует отметить, что все данные являются результатом авторского включенного наблюдения.

Регулярные встречи (*progress meeting*'u) представляют собой обсуждения достигнутых сотрудниками результатов за определенный период (для сотрудников в штате проводится 1 раз в полгода, для сотрудников на испытательном сроке проводится 1 раз в 2 недели, для кандидатов в период стажировки 1 раз в неделю).

Основными вопросами этих встреч являются:

1) личные впечатления сотрудника о работе и достигнутых им результатах, впечатления о работе в коллективе;

2) обсуждение достигнутых сотрудником результатов по итогам прошедшего периода, а также подведение итогов по достижению поставленных целей на прошлой встрече. Комментарии о работе сотрудника от его непосредственного руководителя;

3) постановка новых целей на следующий период, обсуждение запланированных задач.

Наличие данного вида активности позволяет отслеживать прогресс сотрудника с течением времени и позволяет сотруднику развиваться в рамках рабочего процесса и иметь возможность продвижения по карьерной лестнице.

Проведение компанией различных *лекций, workshop'ов и курсов* внутри компании предполагает приобретение сотрудниками дополнительных знаний и навыков в отраслях работы, которые пригодятся в будущем. Благодаря этим лекциям сотрудники развивают свои навыки не только в рамках своего проекта, над которым они работают в данный момент, но и получают новые знания из других, но смежных областей тестирования. Отдельно стоит отметить проводимые компанией курсы по повышению квалификации (*self-education*), на которых сотрудник получает не только теоретические, но и практические навыки по узкопрофильным областям тестирования.

Компания проводит собственные *ежегодные конференции A1QA Summer* (проводятся с 2011 года) [5], на которых сотрудники компании делятся друг с другом опытом работы над различными проектами, а также обсуждают достижения компании. На данный момент компания обладает достаточной компетенцией и экспертизой в области тестирования, чтобы проводить собственную конференцию, без посещения многочисленных конференций и выставок вне компании и приглашения внешних «экспертов», т.к. она является одной из крупнейших аутсорсинговых компаний, предоставляющих услуги по тестированию на территории СНГ [6].

Безусловно, несмотря на все вышесказанное, развитие навыков персонала невозможно без посещения представителями компании *международных выставок и конференций*, где сотрудники могут не только узнать о новинках в IT-сфере, но и поделиться своим опытом работы на международной арене. Одной из последних стала выставка «*Mobile World Congress 2018*», проходившая в Барселоне, на которой были представлены новинки технологий [7]. Несомненно, посещение таких выставок и конференций позволяет перенять опыт зарубежных коллег, «пощупать» новые технологии, которые еще не вышли в массовое производство, а также получить новые связи и знакомства, которые необходимы компании для сотрудничества с зарубежными коллегами.

Также одним из основных направлений работы службы по управлению персоналом является организация различных *корпоративов и тимбилдингов*. Компания A1QA проводит большое количество мероприятий как внутри каждого офиса отдельно (как было указано выше A1QA имеет офисы в Минске, Могилеве, Новополоцке, Санкт-Петербурге, Рязани, Риге), так и в рамках всей компании A1QA. Также проводятся совместные мероприятия с компанией Itransition.

В компании принято отмечать внутри каждого офиса отдельно такие праздники, как Новый год, День влюбленных, День защитника отечества, Международный женский день и т.д., а также дни именинника. На каждый праздник компания дарит сотрудникам открытки и небольшие подарки. Также есть

летний турслет, где сотрудники всех офисов компании стараются собраться вместе; в частности, это касается офисов, находящихся в Беларуси. Поскольку компания является частью Itransition Group, то следует отметить корпоративы, проводимые совместно с компаниями A1QA и Itransition: летний корпоратив и новогодний корпоратив. Оба эти мероприятия проводятся с большим размахом и приглашением знаменитых артистов. К примеру, на летнем корпоративе 2017 года выступала белорусская панк-рок-группа «Ляпис», на новогодний корпоратив 2017 г., который проводился во Дворце Республики, была приглашена альтернативная рок-группа «Би-2», в 2016 году на новогоднее мероприятие компании была приглашена популярная музыкальная группа «IOWA». Как и во многих других организациях A1QA устраивает различные развлекательные мероприятия для детей сотрудников.

Стоит выделить наличие у компании A1QA собственной корпоративной интеллектуальной игры «Друзья», которая проводится регулярно и объединяет между собой все офисы компании. Игра напоминает известную всем «Что? Где? Когда?», а также дополнена различными квестами. Зачастую игра приурочена какому-либо корпоративному мероприятию, акции или празднику.

Компания обладает собственной *дисконтной программой*, которая не только частично покрывает все возможные спортивные расходы сотрудников (абонементы в тренажерные залы, бассейны, прокат горнолыжного снаряжения и т.д.), но и имеет большое количество компаний-партнеров, которые предоставляют скидки на свои услуги сотрудникам компании. Кроме этого, компания предлагает дополнительное медицинское страхование, а также оплачивает определенные медицинские процедуры сотрудникам компании.

Неотъемлемой частью работы менеджера по управлению персоналом является поддержание дружественной и бесконфликтной атмосферы внутри коллектива, поэтому каждый сотрудник компании может обратиться за помощью к менеджеру при возникновении конфликтных или спорных ситуаций в коллективе, а также при наличии каких-либо проблем вне работы, которые напрямую связаны с его трудоспособностью. Стоит отдельно отметить тот факт, что сотрудники отдела по управлению персоналом являются квалифицированными психологами, что позволяет им профессионально подойти к вопросу решения проблем сотрудников. Соблюдается конфиденциальность всех данных, которые были сообщены менеджеру отдельными сотрудниками. Для мониторинга социально-психологического климата в коллективе специалистами по работе с персоналом проводятся регулярные «встречи по впечатлениям», основной темой которых зачастую является «удобство работы» сотрудника как на рабочем месте, так и в коллективе в целом.

Примером конкретной проблемы, которую быстро может решить менеджер по управлению персоналом, может быть следующая простая ситуация: сотрудник сидит возле окна, но не любит частые проветривания в кабинете, но большая часть людей, работающих в этом же помещении, предпочитают часто открывать окна для проветривания. Вариант решения этой проблемы: пересадить работника в другую часть кабинета, где сотрудника будут меньше беспокоить частые проветривания кабинета.

Стоит отметить, что для комфортной работы и дружественной атмосферы в коллективе в компании есть различные команды по интересам (футбольная, баскетбольная, волейбольная и т.д.).

Также для оперативного получения информации как напрямую связанной с рабочим процессом, так и просто интересных фактов из области технологий в компании есть собственная социальная сеть Workplace (площадка на базе Facebook), в которой работники могут свободно общаться между собой, оперативно размещать информацию, делиться новостями и фото с прошедших мероприятий и многое другое [8].

Во многих IT-компаниях существует политика неразглашения уровня заработной платы. Данная черта не является исключительной для IT-сферы, но тем не менее является одной из ее особенностей. Указанная политика направлена на индивидуальный подход к каждому сотруднику и поощрение его личных достижений, а также сокращает текучку кадров, связанную с тем, что сотрудник переходит на новое место работы исключительно из-за материальной составляющей. В связи с этим стоит отметить тот факт, что зачастую при трудоустройстве сотрудника в IT-компанию, он не будет знать об уровне заработной платы вплоть до последних этапов отбора, т.к. это помогает организации понять заинтересованность сотрудника непосредственно в их организации.

По итогам изучения специфики подбора и управления персоналом в компании были выявлены следующие особенности, характерные для IT-сферы:

1) ориентация на трудоустройство людей без опыта работы, а также профильного образования, в т.ч. студентов с неоконченным высшим образованием. При трудоустройстве в IT-компанию работодатели заинтересованы в практических навыках сотрудника, а не в теоретических знаниях. Также стоит уделить внимание причинам, по которым многие компании предпочитают трудоустройство сотрудников без опыта работы. В первую очередь, молодой специалист, не имеющий опыта работы, еще не выработал в себе определенную систему действий и взглядов, он смотрит на вещи или выполняет действия, выделяя для себя что-то новое. Он не делает все по выработанной ранее системе - он ищет новые решения и но-

вые возможности. Вторая причина - это возможность сформировать сотрудника и привязать ему качества и алгоритмы, которые соответствуют системе, выработанной в компании. Для этого предлагаются различные курсы и программы стажировок;

2) отказ от услуг государственных агентств занятости и различных кадровых агентств в вопросах набора персонала.

Система управления персоналом в исследуемой организации в целом отвечает японской модели управления персоналом, отличительная особенность которой заключается в том, что специализация, разделение труда и индивидуальная инициатива рассматриваются как негативные факторы в плане эффективности деятельности компании. В связи с этим отбор сотрудников направлен на удовлетворение общих интересов компании, а не на выполнение конкретной работы в конкретном месте [9].

Необходимо отметить, что в настоящее время многие организации, работающие в различных сферах деятельности, начинают применять методы подбора и управления персоналом, внедренные в области информационных технологий.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что методы подбора и управления персоналом, используемые компанией A1QA, практически в полной мере соответствуют общепринятым методам управления персоналом: подбор персонала, содержащий в себе несколько этапов, по результатам которых принимается решение о приеме на работу сотрудников; развитие персонала при помощи различных образовательных инструментов; различные развлекательные мероприятия, способствующие сплочению персонала внутри организации; процессы адаптации и мотивации сотрудников и т.д.

ЛИТЕРАТУРА

1. О компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.a1qa.by/company/>. – Дата доступа: 13.03.2018.
2. Стажёр-тестировщик [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://jobs.tut.by/vacancy/23430279>. – Дата доступа: 01.02.2018.
3. Стажёр-тестировщик (обучение) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.a1qa.by/company/vacancies/QA_engineer_junior/. – Дата доступа: 01.02.2018.
4. Устная беседа с Ольгой Меньшениной, представителем отдела Talents Development компании A1QA. – Дата беседы: 20.03.2018
5. A1QA Summer'11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.a1qa.by/company/news/a1qa-summer11/>. – Дата доступа: 24.03.2018.
6. A1QA summer 2017. Профессиональная QA конференция [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://qa-summer.by/>. – Дата доступа: 24.03.2018.
7. Mobile world congress [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mobileworldcongress.com/>. – Дата доступа: 20.04.2018.
8. Workplace by Facebook [Электронный ресурс] // A1QA.facebook.com. – Режим доступа: <https://a1qa.facebook.com/work/landing/input>. – Дата доступа: 18.04.2018
9. Демина, Н.В. Особенности системы отбора персонала в американских и японских компаниях [Электронный ресурс] / Н.В. Демина. – Режим доступа: https://www.pglu.ru/upload/iblock/b16/uch_2010_xiii_00033.pdf. – Дата доступа: 15.04.2018.