



ИЗУЧЕНИЕ ОПЫТА МЕЖДУНАРОДНЫХ ИТ-КОМПАНИЙ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

М. И. Вершинин, магистрант 1-го года ИФЭМ ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет»
О. Н. Гегечкори, кандидат экономических наук, доцент,
olga.gegehkori@klgtu.ru

В статье рассматриваются вопросы управления персоналом в международных компаниях ИТ-отрасли. Анализируется система мотивации, обучения сотрудников, адаптации в новой среде и налаживания отношений между работниками. Приведены основные принципы разработки идей и методов управления многонациональным коллективом. Обобщаются навыки и опыт межкультурного общения.

управление человеческими ресурсами международной компании, кросскультурное общение

Мы живем во времена глобализации. В век развития информационных технологий компании с легкостью работают на международном рынке. Когда наступает пора масштабироваться, одним из решений является выход на рынки иностранных государств. При этом компании сталкиваются с множеством проблем: как не нарушить законы другого государства, учесть культурные особенности другого народа, нанять персонал, выстроить управленческую структуру наиболее рационально и открыто. Многие из этих проблем решает эффективное управление персоналом.

Основной целью управления персоналом является обеспечение организации качественными сотрудниками, способными выполнять возложенные на них трудовые функции. Оптимальное использование персонала - немаловажная часть данной деятельности. Управление персоналом состоит из поиска и адаптации сотрудников, обучения, оценки работы, организации труда, мотивации и оплаты труда. Основными методами управления персоналом являются:

1. Экономические. Как правило, это материальное стимулирование с помощью зарплат, бонусов, льгот и пр.
2. Организационно-распорядительные. Это методы прямого воздействия, носящие обязательный характер. Зачастую они закреплены документами.
3. Социально-психологические методы. Это может быть определенная мотивация (в широком смысле этого слова), моральное поощрение, социальное планирование.

Одной из главных задач международной компании является взаимосвязанная организация работы сотрудников с учетом интересов и особенностей каждого. Особенно это касается ИТ-корпораций, чей имидж распространяется на весь мир и где отчетливо видна взаимосвязь сотрудников из разных стран. Чтобы способствовать повышению эффективности сотрудников, используются различные приемы. Например, уникальный комфорт на рабочем месте. ИТ-корпорации занимают лидирующие места в рейтингах «количество выручки на одного сотрудника». Это позволяет вкладывать большие деньги на улучшение рабочих условий. Создаются уникальные рабочие места, где сотрудники могут побыть одни, отдохнуть в любое время или позаниматься своими делами - в конце концов, главное - результат, и строгая дисциплина как таковая зачастую отсутствует.

В отличие от промышленного производства, создание цифровых продуктов выглядит несколько иначе. Здесь люди создают один продукт, который в будущем смогут растиражировать и продать сколько угодно раз, поэтому во главу всего становится качество продукта.

Чтобы оно было на высоте, необходимо приложить все усилия для создания максимально комфортных условий работникам. То же самое касается работы маркетинговых и аналитических отделов ИТ-компаний. Исследовательская компания Expert Market изучила, сколько долларов крупнейшие мировые ИТ-компании зарабатывают в пересчёте на одного работника (рисунок).

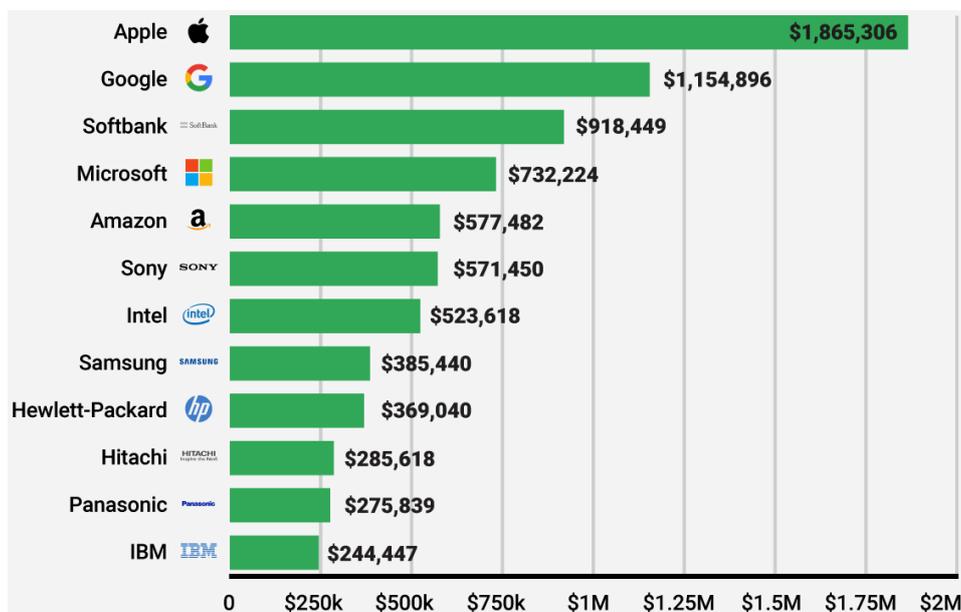


Рисунок - Зарботки компаний в расчете на одного сотрудника

На основании данных рисунка мы видим, что показатели колоссальны. ИТ-компаниям имеют грандиозную прибыль, которая является в первую очередь заслугой сотрудников. Мы можем сделать вывод, что ставя во главу комфорт работников, компании интересуют конкретные результаты, которые оказываются очень высокими [3].

Для поддержания персонала в хорошей форме компании создают спортзалы, парикмахерские, релаксационные центры, столовые и даже бесплатные ночлежки – эдакие небольшие капсульные отели. Для того, чтобы повысить взаимосвязь между работниками, офисы организовывают в стиле оупен-спейс: рабочие места открыты, кабинеты менеджеров как максимум застеклены. Такой подход позволяет коллегам чаще взаимодействовать друг с другом и обмениваться опытом. Кроме того, когда работа идет открыто, работник не может «халтурить» у всех на глазах, т. е. работает и некоторая самодисциплина. Очень часто международным компаниям приходится подстраиваться под различные условия труда и нужды рынка каждой отдельной страны. Подобные различия необходимо использовать в качестве преимущества. Если в одной стране компания, следуя трудовому законодательству, обеспечивает сотрудников полноценной медицинской страховкой, почему бы не предоставлять ее и там, где она необязательна? Это не только улучшит работоспособность сотрудников, но и повысит престиж компании, что, в свою очередь, позволит ей еще проще выходить на новые рынки. Если итальянская компания работает в Москве, почему бы не объявлять сиесту вместо обеда?

Одной из задач управления персоналом является качественная расстановка кадров. Несомненно, установка людей на правильные рабочие места является залогом успеха деятельности компании. Часто бывает, что рядовой сотрудник гораздо лучше проявляет себя в роли работника, нежели в роли менеджера. Но стремление к карьерному росту и увеличению заработной платы заставляет их стараться достичь высот в карьере, пренебрегая собственной эффективностью. В компании Facebook поступили очень интересно: стать менеджером там - не значит получить повышение. Переход в менеджеры в Facebook является горизонтальным переносом, а не повышением. Таким образом, понижение стимулов может косвенно повы-

сильно эффективность отдельных работников и всей компании в целом. При этом не стоит забывать, что развитие дополнительных навыков у работников позволяет увеличить взаимозаменяемость персонала и разнообразит рабочий процесс сотрудников [2].

Истории найма сотрудников международными компаниями показывают, что опыт работы в определенной сфере зачастую значительнее наличия законченного образования. Технологические корпорации проводят различные конкурсы и так называемые хакатоны, в которых отыскивают потенциальных будущих сотрудников, предоставляют им стажировки в своих компаниях и в дальнейшем предлагают работу. С серьезными проблемами сталкиваются все международные компании при осуществлении подбора персонала. Особое значение здесь имеет влияние кросс-культурного взаимодействия. Сотрудники, носители своей национальной культуры, привносят в организационную культуру свои традиции, нормы и ценности, которые необходимо учитывать при формировании общей организационной культуры. Определенных затрат требует также организация процесса обучения, и развития персонала. Следует учитывать затраты, связанные с обучением языку, культуре, национальным традициям и обычаям страны, где располагается штаб организации. Для кого-то к счастью, а для кого-то и нет, работники из технологической сферы достаточно мобильны и готовы к переездам в связи с новой работой. Несмотря на то, что работа за компьютером может подразумевать удаленное участие, для серьезных корпораций важна работа в команде и ощущение работником единения с компанией и командой.

Руководителям, отобранным для длительной работы за рубежом, необходимо обеспечить обучение соответствующим навыкам межкультурного общения, что ведет к увеличению затрат организации на развитие персонала. Аналогично программы обучения рабочих в принимающих странах должны быть скорректированы с учетом уровня образования, обеспечиваемого местной образовательной системой. Нередки случаи, когда компания нанимает человека извне для работы над проектом в новой стране, но и в этом случае будет необходимо дополнительное обучение и введение в курс дела. Например, действующий в США закон о равноправии при трудоустройстве, запрещающий дискриминацию по половому признаку, противоречит законам и обычаям Саудовской Аравии в отношении роли женщин. Подобные конфликты вызывают проблемы у американских международных компаний, стремящихся к тому, чтобы их женщины-руководители имели такие же возможности для работы за рубежом, как и их коллеги-мужчины. Кроме того, в странах могут существенно различаться условия труда и прожиточный минимум, поэтому международным компаниям часто приходится подстраивать свои системы оплаты под нужды рынка труда конкретной принимающей страны. Они должны учитывать особенности местных законов, которые могут требовать выплаты минимальной заработной платы или обязывать компании предоставлять работникам определенные льготы, такие как годовые премии или медицинские страховки. Кроме того, менеджеры должны определять, как оплачивать труд руководителей, работающих за рубежом, потенциально сталкивающихся с более высокой стоимостью жизни, ухудшением жизненных условий и стрессом, связанным с отрывом от друзей и родственников.

В Российских компаниях на эти проблемы смотрят лишь с одной стороны - специалисты с радостью переезжают работать в западные компании, но с запада мало кто желает работать в российских компаниях. Исключение составляют жители стран СНГ и бывшего СССР - они имеют огромное желание работать в таких IT-гигантах, как Яндекс, Mail.ruGroup, ВКонтакте. Эти же компании, в свою очередь, не пренебрегают опытом западных коллег и всю перенимают опыт управления персоналом. Большинство «фишек» западных компаний, касаемых найма, мотивации, обучения, организации рабочих процессов и даже обустройства офисов перенимаются отечественными компаниями. У такого подхода множество плюсов: современный опыт управления человеческими ресурсами можно считать успешным и проверенным на опыте, а его использование на российском рынке позволяет компаниям быть не только конкурентоспособными работодателями, но и дает предпосылки к успешному расширению на иностранные рынки.

Павел Дуров, создавший социальную сеть «ВКонтакте» и впоследствии вынужденный продать ее, явно копировал многие подходы к ведению бизнеса с иностранных ИТ-компаний. Теперь, когда он создал международный мессенджер Telegram и успешно развивает его по всему миру, можно сказать, что использование позаимствованных в начале пути идей и методов управления персоналом было действительно верным шагом. Стоит отметить, что не только Российские компании занимаются копированием. Если говорить в целом, то можно вообще сделать вывод, что использование опыта западных компаний - характерная черта восточных народов. Китайские корпорации, будучи лишь производственными придатками американских ИТ-гигантов (таких, как Apple, Google, Amazon и др.), пытались вести свой бизнес, но выйти за рамки своей страны им не удавалось. Но стоило компаниям организовать управление персоналом на западный манер, как компания тут же получала признание за рубежом. Получая «человеческое лицо», она подчеркивала свою уникальность среди местных конкурентов, улучшала свой имидж, стоимость бренда и привлекала новых профессиональных сотрудников [1]. Кроме того, подобное совершенствование повлекло за собой улучшение и других сторон деятельности компании. Начав производить качественную продукцию, китайским компаниям удалось быстро перестать ассоциировать себя с низкокачественной продукцией. Вследствие этого компании становились полноценными конкурентами западных брендов.

Тем же принципам следуют российские компании. Для всех становится очевидным человеческий фактор в развитии предприятия. Если сотрудники чувствуют себя счастливыми благодаря различным стимулированиям, видят результаты своей работы, получают обратную связь от клиентов и чувствуют собственную важность для компании, они начинают работать лучше и повышают эффективность компании благодаря, казалось бы, неочевидным вещам. Опыт международных компаний показывает нам, что затраты на формирование организационной культуры и управление персоналом оправдывают себя, так как межкультурные ресурсы используются в качестве мощного фактора развития компании. Расходы на развитие человеческого капитала способствуют повышению экономической эффективности компании и ее конкурентоспособности.

Теперь, спустя много лет, мы можем сказать, что Генри Форд-старший, сказавший: «Только два стимула заставляют людей работать: жажда заработной платы и боязнь ее потерять», – был неправ. Эффективное использование методов управления человеческими ресурсами позволяет поднять мотивацию сотрудников на новый уровень, повысить не только прибыль предприятия, но и имидж компании, предоставить ей возможность успешного выхода на новые рынки и организации работы в новой стране.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кононов, Н. Простые вещи: 7 секретов по-настоящему инновационных компаний / Н. Кононов. [Электронный ресурс]. –URL: <http://www.the-village.ru/village/business/future-begins-now/155817-lomay-paradigmu-7-sekretov-po-nastoyaschemu-innovatsionnyh-kompaniy> (дата обращения: 20.01.2016)
2. Черкудинова, Д. За идею: о том, как мотивировать персонал / Д. Черкудинова. [Электронный ресурс]. –URL: <http://www.the-village.ru/village/business/management/150243-pryanya> (дата обращения: 20.01.2016)
3. Фролов, А. Инфографика: Сколько Apple, Google и другие ИТ-гиганты зарабатывают в расчете на одного сотрудника/А.Фролов // VK.ru. – 2015.-[Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/p/revenue-per-employee-it2015> (дата обращения 2016)

LEARNING FROM INTERNATIONAL IT-COMPANY IN THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

M. Vershinin, Undergraduate student, Kaliningrad State Technical University
O. Gegekori, Candidate of Economic Sciences, assistant professor,
olga.gegekori@klgtu.ru

The article deals with the issues of personnel management in the international companies IT-sector. Analyzes the motivation system, training of employees, adaptation to the new environment and build relationships between employees. The basic principles for the development of ideas and methods of managing a multinational team. We generalize the skills and experience of intercultural communication.

management of human resources international company, cross-cultural on-schenie