

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАБІЛЬНОГО ЗРОСТАННЯ ІТ-КОМПАНІЇ

ІТ-сфера постійно стикається із зростанням обсягів інформації й нових знань. Багато напрямків діяльності, що з'явилися в останні роки, уже зараз потребують абсолютно нового підходу до управління. Такі напрямки як штучний інтелект і машинне навчання, кібербезпека, AR/VR, розробка відеоігор, оборонна діяльність повністю вийшли на новий рівень розуміння. Ці технології трансформують всі сфери життя, тому попит на фахівців в галузі ІТ буде лише збільшуватись. З іншого боку, за підсумками 2023 року експорт ІТ-послуг в Україні скоротився на 8,5% [1], що було очікуваною тенденцією на фоні війни та спаду зарубіжних замовлень. Більшість компаній ІТ-ринку активно скорочували затрати, що призвело до масових звільнень персоналу впродовж 2022-2023 років. Водночас, бажання притягувати фахівців, які готові активно опановувати нові навички й долучитися до сфери ІТ залишається надзвичайно високим серед ІТ-компаній. Тому, ринок перейшов на сторону «працедавця» й ставить перед ним ряд актуальних проблем – яким чином залучати кваліфікований персонал в нестабільних умовах економіки, яким чином управляти знаннями спеціалістів при цьому зберегти витрати на управління персоналом на низькому рівні, як забезпечити стабільність в умовах жорсткої конкуренції на інноваційному ринку.

Основна проблематика дослідження полягає у визначенні механізмів та методів, які допоможуть забезпечити ефективне навчання та розвиток персоналу відповідно до стратегічних цілей компанії. Важливо також розглянути методи ефективного залучення нових працівників через участь в навчальних програмах, створення умов для розвитку кар'єрних можливостей та планування нарощення талантів в межах компанії.

Термін «*управлінням знаннями*» на думку українських дослідників А. Мазуркевича, А.Севост'янової розглядається як «цілісна та спрямована систематична управлінська діяльність щодо забезпечення ефективного отримання, передачі та використання знань в компанії» [2, с. 61]. При цьому така діяльність може включати перелік процедур, методик, стандартів якості, способів оцінки, зберігання, передачі й перетворення знань тощо [4, с. 13]. Погляд М.Шпака щодо управління знаннями розкриває це поняття «як нову технологію менеджменту, що в сучасних умовах набуває глобального характеру і має стати частиною філософії кожної організації, а також її корпоративної культури». Ми згодні з початковим теоретичним обґрунтуванням терміну, але пропонуємо більш широко розкрити другий аспект розуміння, а саме через формування Політики управління знаннями як «інструменту управління» в компанії

На наш погляд, основною метою внутрішньої Політики управління знаннями в ІТ-компанії має стати інформування про зовнішні можливості навчання та програми стажування з перспективою працевлаштування для зовнішніх кандидатів, а також обмін інформацією про всі внутрішні можливості навчання, курси та освітні програми, доступні для внутрішніх співробітників. Ми пропонуємо розкрити дану мету через формування наступних блоків Політики управління знаннями в компанії:

- створення внутрішніх спеціалізованих навчальних курсів або корпоративного університету спрямованого на навчання та залучення нових Junior працівників у різні напрямки компанії. Такі курси також надають можливість переходу у сферу ІТ з інших професійних напрямків (так званий світчинг або джоб-світчинг (з англ. switching — «перемикання»);

- стажування інтернів з можливістю подальшого працевлаштування в компанії. Стажування включає стипендію та тривалість в середньому 3-6 місяців. Під час стажування інтерни виконують практичні завдання та долучаються до робочих проектів, що сприяє їхньому професійному росту та адаптації в умовах робочого середовища компанії.

Внутрішні навчальні тренінги та курси спрямовані на підвищення soft skills наявних працівників, удосконалення робочих процесів та виконання KPI відповідно до посадових обов'язків. Внутрішні навчальні курси поділяються на:

- обов'язкове навчання - курси, які встановлюються відповідно до посади або ролі, вивчаються для якісного виконання своїх прямих робочих обов'язків; враховуються в процесі кожного оцінювання персоналу або просування по кар'єрних сходинках.

- не обов'язкове навчання (рекомендоване) - курси, що надаються компанією для вдосконалення навичок, робочих процесів, вивчення нових інструментів, досягнення цілей, професійного та особистісного зростання; приймаються до уваги при переведенні, просуванні та кар'єрному зростанні спеціалістів.

– Зовнішні навчальні курси та офлайн тренінги від зовнішніх провайдерів (Udemy, Coursera) є додатковим засобом підвищення кваліфікації працівників у наявних та нових технологіях. Вони сприяють розвитку hard skills та допомагають працівникам досягти своїх цілей з розвитку відповідно до потреб компанії.

– Внутрішні програми підвищення кваліфікації або перекваліфікації як спеціалізовані навчальні курси з метою залучення спеціалістів в нові технології або нові напрямки всередині компанії. Відмінність програм підвищення кваліфікації від традиційного внутрішнього навчання в тому, що вони створюються для конкретних ролей, департаментів, під чітко визначений проект. А, для прикладу, внутрішні курси інформаційної безпеки стосуються всіх спеціалістів, незалежно від ролі чи посади.

– Корпоративні курси з підвищення знань англійської мови з метою зростання рівня англійської мови у працівників (додатково можливе вивчення інших мов - Німецька, Французька, Іспанська залежно від збору групи на відповідну мову). Вони сприяють підвищенню мовних навичок працівників, що є важливим для спілкування в умовах міжнародного бізнесу.

– Внутрішня корпоративна бібліотека - доступні професійні книги для працівників з метою вільного доступу до спеціалізованої літератури, виконання цілей з розвитку, підвищення навичок. Взаємний обмін такими книгами між спеціалістами, а також підтримка цього процесу з боку компанії значно спрощують шлях новачкам у вивчення важливих процесів та методик компанії.

– Участь в зовнішніх професійних конференціях та проходження сертифікацій для працівників з метою отримання спеціалізованих знань, обміну досвідом, підтвердження рівня професійної кваліфікації. Участь в професійних семінарах також допомагає в побудові командної згуртованості та залученості, оскільки надає можливість працівників побачити свою професію під іншим кутом, поділитися думками з колегами інших компаній, почути зворотній зв'язок інших.

– Платформи для поширення знань через короткі 30-хвилинні виступи колег з метою створення дружнього обміну досвідом, налагодження командної комунікації на теми власного розвитку, професійних навичок, робочих інструментів, взаємних інтересів, особистих захоплень, корисних звичок тощо. Це можуть бути щомісячні сесії обміну досвідом або живі зустрічі із презентаціями від колег. Але важливим елементом є стабільність та повторюваність. Наприклад, speaking club, який систематично організовується двічі в тиждень в один й той самий час. В такому випадку працівники розуміючи свій календар завчасно будуть планувати участь та сприймати цей як платформу для спілкування й обміну досвідом.

– Матеріали для менеджерів всіх рівнів (People Management) - інформаційні матеріали, внутрішні тренінги, кейси, що направлені на вдосконалення навичок управління командами різного рівня. Важливий аспект цього блоку – це інформація винятково для керівників, а не спеціалістів. Розкриваються теми управління персоналом, делегування, оцінювання, контролю, планування ресурсів, найму та звільнень тощо. Ми виділяємо це як окремий блок, оскільки дана інформація не може бути поширена на всю компанію, позаяк містить внутрішню інформацію саме для керівників, водночас допомагаючи менеджерам приймати правильні управлінські рішення.

Кожен із перерахованих вище напрямків має прямий вплив на показники плинності кадрів та ефективну роботу спеціалістів. За даними Zipria витрати на пошук нового спеціаліста сягають 40% від базової заробітної плати працівника [4]. При цьому, одна з найбільш вагомих причин зміни місця роботи в спеціалістів Junior+/Middle рівня – саме відсутність можливостей для розвитку через навчання та зростання. Відповідно, компанії, які виділяють час та ресурси на створення внутрішньої системи управління знаннями набагато більш ефективні та стабільні на ринку. Для прикладу, із списку найбільших ІТ-компаній України (список DOU top-50 – це компанії із чисельністю понад 500 постійних працівників) перші top-10 підприємств мають власні корпоративні навчальні програми.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що зміни у технологіях та вимоги ринку праці наголошують на необхідності постійного самовдосконалення та навчання, що робить політику управління знаннями спеціалістів важливим інструментом для компанії. Розвиток та підвищення кваліфікації персоналу є важливою складовою успішного функціонування будь-якої організації, особливо в галузі ІТ.

Список використаних джерел

1. Тарасовський Ю. Річний обсяг ІТ-експорту // Журнал Forbes Ukraine. – 2024. URL: <https://forbes.ua/news/richniy-obsyag-it-eksportu-ukraini-u-lyutomu-skorotivsy-na-53-29032024-20228> (дата звернення: 27.03.2024)
2. Мазуркевич А.Г., Севост'янова А.В. Огляд сучасних моделей та методів управління знаннями та інформацією в ІТ-проектах // Матеріали конференції «Управління проектами у розвитку суспільства». – Київ: КНУБА, 2022. – С.60-62. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4630/1/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B82022_%D0%9A%D0%9D%D0%A3%D0%91%D0%90.pdf#page=60 (дата звернення: 27.03.2024)
3. Sharovara O.M. Justification of the necessity of Knowledge management convergence in multinational projects. // Збірник наукових праць «Управління розвитком складних систем». - 2019. - Вип.40. - С. 12-16. 4. Коефіцієнт плинності кадрів: як правильно розрахувати та запобігти зростанню. // Hurma. – 2023. URL: <https://hurma.work/blog/koeffitsiyent-plynnosti-kadriv> (дата звернення: 27.03.2024)