

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И МЕНЕДЖМЕНТА ТЕХНОЛОГИЙ»  
БЕЛОРУССКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА  
ФАКУЛЬТЕТ «ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА»

Кафедра инновационного управления

**НЕТУК**  
Марина Михайловна

**РЕСУРСЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СФЕРЕ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Магистерская диссертация

специальность 1-26 81 09 Технологии управления персоналом

Научный руководитель  
Зайковская  
Татьяна Викентьевна

Допущена к защите

«15» 02 2017 г.

Заведующий кафедрой

инновационного управления

доктор физ.-мат. н., профессор

 В.В. Апанасович

Минск, 2017

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Постановка проблемы:** персонал любой организации – это не только ее основной ресурс, но и главная движущая сила. В современных условиях персонал выступает как ключевое звено и главная ценность организации.

Формирование эффективной системы привлечения и мотивации сотрудников в компании является важным условием для его успешной деятельности и развития.

Учитывая особенности применяемых методов в управлении персоналом на разных этапах развития организации и специфику персонала занятого в сфере информационных технологий, находим степень научного исследования возможных методик мотивации не достаточно разработанной и изученной.

**Теоретической и методологической основой исследования** выступают работы зарубежных и отечественных специалистов в области менеджмента и психологии И.Адизеса, Т.Демарка, Э.Деминга, П.Друкера, Ф.Герцберга, Г.Кавасаки, Э.Ларсон, В.Б.Акулова, Т.Ю. Базарова, О.С.Гапоновой, Г.А.Гершанока, Д.Ю.Гужеляр и др. Кроме того, в качестве базиса был исследован опыт отечественных и зарубежных IT-корпораций, таких как Google, Intel, КРОК и др. с целью анализа и заимствования положительного опыта применения мотивационных факторов.

**Цель** диссертационного исследования - изучить специфику привлечения и удержания персонала в IT-сфере и разработать инструменты для эффективной организации систем найма и мотивации IT-специалистов (на примере ООО «Кодемастер»).

**Задачи**, решаемые в рамках диссертационной работы:

- изучить существующие теории развития организаций;
- выявить и описать специфику управления человеческими ресурсами в инновационных IT-компаниях на ранних этапах их развития;
- дать классификацию основных методов привлечения и мотивации применительно к формированию системы стимулирования кадров проектных стартовых команд;
- проанализировать системы найма и мотивации персонала IT-компания ООО «Кодемастер»;
- разработать инструменты для эффективного привлечения и удержания персонала, учитывающие особенности сферы и специфику раннего этапа развития компании.

**Объект исследования:** процесс управления персоналом.

**Предмет исследования:** ресурсы привлечения и удержания специалистов IT-сферы.

**Структура работы:** в первой главе проведен анализ теоретического

материала определяющего существующие теории и подходы, описывающие модели жизненного цикла организаций.

Во второй главе выявлены и описаны особенности управления человеческими ресурсами в инновационных компаниях на ранних стадиях развития.

В третьей главе приведена общая характеристика и анализ систем поиска, отбора, найма и мотивации персонала в ООО «Кодемастер», приведены достоинства и недостатки этих систем.

В четвертой главе представлены инструменты для эффективного привлечения и удержания персонала, разработанные с учетом специфики развития и деятельности компании.

**В качестве инструментария в исследовании применены:** диалектический метод познания, а также комплекс общенаучных и частнонаучных методов познания, а именно: логический (формулирование конкретных выводов по изученным вопросам с позиции законов формальной логики), сравнительного анализа (сравнительный анализ мнений ученых, категорий и определений, касающихся выбранной нами темы, а также существующих методов и практик применения систем найма и мотивации персонала), метод аналогии (выявление сходства и ключевых моментов в наиболее популярных в IT-компаниях методов найма и мотивации персонала), индукция и дедукция и другие методы научного опознания.

**Полученные результаты и новизна исследования заключаются:**

- в анализе и обобщении теоретико-методологических подходов к исследованию проблем по управлению персоналом на ранних фазах развития компаний, определении основных понятий и концепций систем привлечения и удержания персонала;
- в изучении особенностей и анализе применяемых методов найма и мотивации персонала в IT-организациях на ранних стадиях развития;
- в разработке эффективных инструментов привлечения и удержания персонала, приспособленных под специфику деятельности и с учетом этапа развития IT-компаний.

**Область применения полученных результатов:** результаты исследования могут быть применены в качестве как теоретической, так и практической базы к совершенствованию систем поиска, отбора, найма и мотивации персонала в сфере IT, выводы исследования и применение разработанных инструментов в системах мотивации и найма персонала указывают направление дальнейшего развития и разработки темы по поиску эффективных ресурсов привлечения и удержания персонала в IT-организациях.

**Структура работы:** магистерская диссертация состоит из введения, основной части, заключения, библиографического списка и приложения.

Объем работы: 86 с.

Количество таблиц: 6

Рисунков: 20

Использованных источников: 50

Приложений: 1



## АГУЛЬНАЯ ХАРАКТАРЫСТЫКА ДАСЛЕДВАННЯ

**Пастаноўка праблемы:** персанал любой арганізацыі – гэта не толькі яе асноўны рэсурс, але і галоўная рухаючая сіла. У сучасных умовах персанал выступае як ключавое звяно і галоўная каштоўнасць арганізацыі. Фарміраванне эфектыўнай сістэмы прыцягнення і матывацыі супрацоўнікаў у кампаніі з'яўляецца важным умовай для яго паспяховай дзейнасці і развіцця. Улічваючы асаблівасці ўжывальных метадаў у кіраванні персаналам на розных этапах развіцця арганізацыі і спецыфіку персаналу, занятага ў сферы інфармацыйных тэхналогій, знаходзім ступень навуковага даследавання магчымых метадык матывацыі не дастаткова распрацаванай і вывучанай.

**Тэарэтычнай і метадалагічнай асновай даследавання** выступаюць працы замежных і айчынных спецыялістаў у галіне менеджменту і псіхалогіі І. Адизеса, Г. Демарка, Э. Демінг, П. Друкер, Ф. Герцберга, Г. Кавасакі, Ларсан. Э., В. Б. Акулава, Т. Ю. Базарава, А. С. Гапоновой, Г. А. Гершанока, Д. Ю. Гужеляр і інш. Акрамя таго, у якасці базісу быў даследаваны вопыт айчынных і замежных ІТ-карпарацый, такіх як Google, Intel, КРОК і інш.

**Мэта дысертацыйнага даследавання** - вывучыць спецыфіку прыцягнення і ўтрымання персаналу ў ІТ-сферы і распрацаваць інструменты для эфектыўнай арганізацыі сістэм найму і матывацыі ІТ-спецыялістаў (на прыкладзе ТАА «Кодэмайстар»).

**Задачы, якія вырашаюцца ў рамках дысертацыйнага даследавання:**

- вывучыць існуючыя тэорыі развіцця арганізацый; выявіць і апісаць спецыфіку кіравання чалавечымі рэсурсамі ў інавацыйных ІТ-кампаніях на ранніх этапах іх развіцця;
- даць класіфікацыю асноўных метадаў прыцягнення і матывацыі дачыненні да фарміравання сістэмы стымулявання кадраў праектных стартавых каманд;
- прааналізаваць сістэмы найму і матывацыі персаналу ІТ-кампаніі ТАА «Кодемастер»;
- распрацаваць інструменты для эфектыўнага прыцягнення і ўтрымання персаналу, якія ўлічваюць асаблівасці сферы і спецыфіку ранняга этапу развіцця кампаніі.

**Аб'ект даследавання:** працэс кіравання персаналам.

**Прадмет даследавання:** рэсурсы прыцягнення і ўтрымання спецыялістаў ІТ-сферы.

**Структура працы:** у першай частцы праведзены аналіз тэарэтычнага матэрыялу, што вызначае існуючыя тэорыі і падыходы, якія апісваюць мадэлі жыццёвага цыкла арганізацый.

У другой частцы выяўлены і апісаны асаблівасці кіравання чалавечымі

рэсурсамі ў інавацыйных кампаніях на ранніх стадыях развіцця.

У трэцяй частцы прыведзена агульная характарыстыка і аналіз сістэм пошуку, адбору, найму і матывацыі персаналу ў ТАА «Кодэмайстар», прыведзены вартасці і недахопы гэтых сістэм.

У чацвёртай частцы прадстаўлены інструменты для эфектыўнага прыцягнення і ўтрымання персаналу, распрацаваныя з улікам спецыфікі развіцця і дзейнасці кампаніі.

**У якасці інструментарыя ў даследаванні выкарыстоўваюцца:** дыялектычны метады пазнання, а таксама комплекс агульнанавуковых метадаў пазнання, а менавіта: лагічны (фармуляванне канкрэтных высноваў па вывучаным пытаннях з пазіцыі законаў фармальнай логікі), параўнальнага аналізу (параўнальны аналіз меркаванняў навукоўцаў і катэгорый, якія тычацца абранай тэмы, а таксама існуючых метадаў і практык прымянення ацэнкі персаналу), метады аналогіі (выяўленне падабенства і ключавых момантаў у найбольш папулярных у ІТ-кампаніях метадаў ацэнкі персаналу), індукцыя і дэдукцыя і іншыя метады навуковага даследавання.

**Атрыманыя вынікі і навізна** даследавання заключаюцца:

— у аналізе і абагульненні тэарэтыка-метадалагічных падыходаў да даследавання праблем па кіраванні персаналам на ранніх фазах развіцця кампаній, вызначэнні асноўных паняццяў і канцэпцый сістэм прыцягнення і ўтрымання персаналу;

— у вывучэнні асаблівасцяў і аналізе прымяняюцца метадаў найму і матывацыі персаналу ў ІТ-арганізацыях на ранніх стадыях развіцця; у распрацоўцы эфектыўных інструментаў прыцягнення і ўтрымання персаналу, прыстасаваных пад спецыфіку дзейнасці і з улікам этапу развіцця ІТ-компаний.

**Вобласць прымянення атрыманых вынікаў:** вынікі даследавання могуць быць ужытыя ў якасці як тэарэтычнай, так і практычнай базы да ўдасканалення сістэм пошуку, адбору, найму і матывацыі персаналу ў сферы ІТ, высновы даследавання і прымяненне распрацаваных інструментаў у сістэмах матывацыі і найму персаналу паказваюць кірунак далейшага развіцця і распрацоўкі тэмы па пошуку эфектыўных рэсурсаў прыцягнення і ўтрымання персаналу ў ІТ-арганізацыях.

**Структура працы:** магістарская дысертацыя складаецца з ўвядзення, асноўнай часткі, заключэння, бібліяграфічнага спісу і прыкладання.

Аб'ём працы 86 с.

Колькасць табліц: 6

Малюнкаў: 20

Выкарыстаных крыніц: 50

Прыкладанняў: 1



## GENERAL DESCRIPTION OF WORK

### **Formulation of the problem:**

The staff of any organization - it is not only its main resource, but also the main driving force. In modern conditions the staff acts as the key link and the main value of the organization. Formation of an effective system of attracting and motivating employees in the company is an important condition for its successful operation and development. Considering the methods used in the management of personnel at different stages of evolution of the organization and the specifics of personnel employed in the information technology, we find that grade of scientific research of methods used in motivation are not sufficiently developed and studied.

**The theoretical and methodological basis of the study are:** Foreign and domestic experts in the field of management and psychology I.Adizes, D. Isenberg. E.Deming, P.Drucker, et al. In addition, as the base was investigated experience of global IT-corporations such as Google, Intel, KROK, etc. For the purpose of analyzing and drawing the positive experience of the staff motivating .

**The goal** of the research is to study the specifics of attracting and retaining personnel in the IT-sphere, and develop tools for effective organization of the recruitment system and motivation of IT-specialists (for example, Ltd. "Kodemaster").

### **Problems solved in the dissertation:**

- investigate the existing theories of organization's evolution;
- identify and describe the human resource management in the specifics of innovative IT-companies in the early stages of their evolution;
- give a classification of the main methods of attracting and motivating staff in the context of formation the system of staff's inspiration at the early stage of organization development;
- analyze the recruitment and motivation systems in company "Kodemaster";
- develop tools for efficient recruitment and retention, especially considering the scope and specificity of the early stage of development of the company.

**The object of study:** the process of human resource management.

**Subject of research:** resources to attract and retain IT specialists.

**Structure:** The first chapter provides analysis of the theoretical material of existing theories and approaches, which describe life cycle models of organizations. Features of human resource management, which are used by innovative companies in the early stages of development, are identified and described.

The second chapter provides a general description and analysis of systems of research, selection, recruitment and motivation of staff in the company

"Kodemaster", advantages and disadvantages of these systems are listed, as well as provided tools to effectively attract and retain personnel, tailored to the specifics of evolution stage of the company and its activity.

**Following methods are applied in research:** the dialectical method of cognition, as well as a set of general scientific methods, namely: logic (the formulation of specific conclusions to examined issue from the standpoint of formal logic laws), comparative analysis (comparative analysis of the opinions of scientists, categories and definitions, relating to the chosen theme, as well as existing methods and practices of recruitment and motivation system), the method of analogy (identifying similarities and key moments in the most popular hiring practices and employee motivation methods used in the IT companies), induction and deduction, and other methods of scientific identification.

**The results obtained and the novelty of the research are:**

- in the analysis and synthesis of theoretical and methodological approaches to the study of problems of personnel management in the early stages of companies development, the definition of basic notions and concepts of attract and retain personnel systems;

- in the study of the characteristics and methods of analysis used by the recruitment and motivation of staff in the IT organizations;

- in developing effective tools to attract and retain personnel, adapted to the specifics of activity and stage of development of IT companies.

**Application of the results:** the results of the study can be used as both a theoretical and practical framework to improve IT personnel search, selection, recruitment and motivation systems, research findings and methods developed indicate the direction of the further development of motivation and recruitment systems and searching for effective resources to attract and retain staff in the IT organizations.

**The structure:** master's thesis consists of an introduction, main body, conclusions, bibliography and appendices.

The amount of work pages: 86

Number of tables: 6

Number of drawings: 20

Sources used: 50