
Л. П. Ермалович, кандидат экономических наук, доцент
Д. А. Грибко, магистрант
Белорусский государственный университет, Минск, Беларусь

ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ИТ-СФЕРЕ

Современные руководители стремятся использовать в своей деятельности потенциал корпоративной культуры с целью создания эффективного производства, повышения производительности труда и гармонизации социально-трудовых отношений. Культура организации формируется в производственной и социальной среде под воздействием требований рынка и в направлении удовлетворения потребностей клиентов и своих собственных интересов. Невозможно создать успешно работающую организацию, если она не будет адаптирована к изменениям внешней среды. С другой стороны, невозможно представить организацию, у которой нет собственного внутреннего пространства, своих принципов и законов взаимодействия, внутриорганизационного климата и своего подхода к решению задач внутренней интеграции и сплоченности. Для формирования корпоративной культуры недостаточно просто прописать ценности, установки, стандарты, принятые на предприятии. Для того чтобы эти стандарты стали применяться сотрудниками в их практической деятельности, должны быть разработаны конкретные меры воздействия на работников организации, которые способствовали бы следованию разработанной системе корпоративных ценностей.

В современном мире цифровая экономика и цифровые технологии получают широкое распространение и применение. Большое число инноваций наблюдается в областях интеллектуальных разработок и информации. Роботизация и внедрение искусственного интеллекта ведут не только к повышению эффективности работы человека, но и к его постепенному вытеснению из оцифрованных процессов. При этом поддержка и развитие сложных систем и бизнесов потребует еще больше продвинутых специалистов. Эти изменения требуют перемен со стороны менеджмента в целом, в том числе и HR-менеджмента, одной из главных задач которого в любой компании является организация работы сотрудников с учетом интересов и индивидуальных особенностей каждого.

Необходимо учитывать тот факт, что основой корпоративной культуры любой организации является национальная культура. Это касается, в первую очередь, ИТ-корпораций, чей имидж распространяется на весь мир и где отчетливо видна взаимосвязь сотрудников из разных стран. ИТ-сектор не только во всем мире, но и в нашей республике является наиболее перспективной отраслью экономики, развитие которой во многом определяет будущее страны.

Если говорить о Республике Беларусь, то для наших организаций в целом значимость культуры велика. Сотрудники предпочитают неформальное регулирование поведения, они скорее склонны отождествлять себя с небольшой общностью, чем в целом с организацией. Ценится

умение поддерживать хорошие отношения с другими сотрудниками и высшим руководством, бесконфликтность. Положение сотрудника в коллективе определяется его служебным положением, ценится сильная власть менеджеров, согласие с руководителем, безынициативность. Часто сотрудники отдают предпочтение достижению своих целей целям коллективным.

В то же время культура каждой организации имеет свои особенности, связанные с различными факторами. Компании, работающие в сфере информационных технологий, также имеют собственную, специфическую культуру организации.

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 ставится качество продукта. Возрастают требования к IT-специалистам. Чтобы качество было на высоте, необходимо приложить все усилия для того, чтобы создать максимально комфортные условия работникам. 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 часто не главное [1]. Однако создание комфорта требует соответствующих затрат, а, следовательно, и их возмещения. При этом, как показывает практика, визуальная стилизация своего бренда не всегда является серьезной проблемой для организаций в IT-сфере, в IT-компаниях дресс-код не играет столь важной роли. Иногда достаточно фирменной атрибутики, например, футболки, кружки с индивидуальным логотипом, канцелярских принадлежностей и т. п.

В своей деятельности IT-компании сталкиваются с определенными трудностями. Например, с проблемами при найме. Одна из них заключается в том, что технические специалисты, попав в организацию, не убирают свое резюме из джоб-бордов. Они оставляют возможность для взаимодействия с хедхантерами и HR-специалистами других компаний. И если будет предложена более высокая оплата их труда, они могут уходить из компании. Рынок труда IT-специалистов характеризуется тем, что нужны уникальные специалисты, обладающие вполне определенными знаниями и навыками, которые на рынке не всегда есть.

Также опыт найма сотрудников в IT-компаниях показывает, что часто важнее высшего образования оказывается практический опыт работы в определенной сфере. Крупные IT-компании проводят различные конкурсы и так называемые хакатоны, в которых отыскивают потенциальных будущих сотрудников, предоставляют им стажировки в своих компаниях и в дальнейшем предлагают работу.

Ответственность за подбор персонала целиком лежит на службе управления персоналом любой организации. Сотрудник, который занимается наймом, должен представлять все процессы, технологии и конечный продукт компании, а также уметь правильно понять и оценить мотивы кандидата на должность, его истинные цели, потенциальную возможность вписаться в культуру компании и эффективно справляться с поставленными перед ним задачами.

Поможет справиться с проблемой найма разработка профессиограмм для основных должностей. Они должны включать и психограмму: перечень профессионально важных качеств, в том числе личностных, необходимых для эффективного решения профессиональных задач и работы в команде. Это позволит HR-менеджеру избежать ошибок при профессиональном отборе и обеспечить функциональную надежность принимаемых на работу сотрудников.

Особое значение имеет влияние кросс-культурного взаимодействия. Сотрудники, носители своей национальной культуры, привносят в организационную культуру свои традиции, нормы

и ценности, которые необходимо принимать во внимание при формировании общей культуры компании. Это требует затрат на организацию процесса обучения и развития персонала.

При формировании корпоративной культуры нельзя игнорировать изменения производственных процессов в результате их цифровизации. Персонал из технологической сферы достаточно мобилен и готов к переездам в связи с новой работой. Работа за компьютером может подразумевать удаленное участие, при этом меняется скорость принятия решений и изменяется культура принятия управленческих решений. В таких условиях у многих сотрудников обостряются такие причины неудовлетворенности, как обезличенность, ощущение ненужности, отсутствие четких критериев измерения результатов работы, что снижает мотивацию и является причиной увольнения специалистов. Работа в команде и ощущение работником единения с компанией и командой является важным условием успешного функционирования многих организаций. Чтобы компания работала эффективно, важно сформулировать общекорпоративные принципы и четко следовать им, регламентировать обязанности и ответственность персонала, вовлекать персонал в достижение целей, сформировать систему мотивации и обучения персонала. Организация системы непрерывного обучения в первую очередь для новичков в противовес рекомендациям самообучения в других компаниях снизит возможные потери от ухода обученного сотрудника. Несмотря на высокие затраты, возможность внутрифирменного обучения высоко ценится в IT-компаниях, что способствует формированию корпоративного духа и лояльности к организации.

В IT-компаниях организационная структура может сильно отличаться от привычной линейно-функциональной структуры, вплоть до построения «виртуальных» организаций, подразделения которых будут связаны между собой только виртуально, причем такие организации могут существовать при условии наличия целевого проекта [2]. Проектная деятельность является одним из ключевых понятий в IT-компаниях, поэтому часто такую компанию можно рассматривать как совокупность проектов для реализации при условии наличия традиционной организационной структуры. Основная работа руководства в таких компаниях — координация команд специалистов для достижения целей компании. Такая структура позволяет вести несколько самостоятельных проектов одновременно, что ускоряет процесс производства продукции и услуг [3]. Гибкая структура компании предполагает стимулирование инновационного поведения работников, их инициативы и творчества, это неиерархическая структура с принятой децентрализацией властных полномочий. Важную роль играет проектная деятельность.

Важной составляющей менеджмента является стиль управления. Молодой и амбициозной IT-компания как нельзя лучше подойдет демократический стиль. В таких компаниях от директора ожидают не только умения разобраться в вопросах разработки программного обеспечения, но и возможность получить консультацию в рамках его компетенций. И играет роль руководитель, умеющий провести неформальную беседу, пошутить, выслушать мнение или критику сотрудников.

Такие качества способствуют формированию доверия со стороны сотрудников, объединению их в дружелюбный и приятный коллектив. У сотрудника есть возможность высказать свое мнение, предложить что-то новое. Любой из сотрудников может попросить других выслушать его, если, по его мнению, это важно.

Корпоративная культура — это система сформированных ценностей, определяющих реальное поведение сотрудников в компании и способы их служебного взаимодействия. Исходя

из данного определения, корпоративная культура — это, прежде всего, сформированные ценности. И если целенаправленно не заниматься формированием ценностей, обеспечивающих успех компании, то их место стихийно займут другие. При этом не обязательно те, которые приведут компанию к успеху. Формируют нужную систему ценностей, в первую очередь, руководители. В корпоративной культуре организации следует учитывать культуру личности, это те ценности, которые личность приобретает в течение жизни. Если изменить их нельзя, то влиять, воздействовать, способствовать их трансформации возможно. Если человек попадает в среду с сильной корпоративной культурой, то он приобретает элементы этой культуры.

Усилия лидера по изменению ценностей будут результативны при условии их публичного провозглашения. Для этого должны быть сформированы не только формальные каналы коммуникаций, но и неформальные форматы общения, которые решают задачу внутреннего осмысления предлагаемых к приятию ценностей. Успешно действовать сообща могут только те, кто договорился и принял корпоративные ценности. Инструментом, помогающим осмыслить их, может стать дискуссия, при этом она может носить виртуальный характер. Ее специфика в том, что такая дискуссия не предполагает непосредственных и длительных общений в определенном месте в определенное время. Современная бизнес-практика дорожит временем, его дефицит для успешного решения служебных задач, ощущает на себе каждый сотрудник [4].

Культура не статична, не формализована, ее нельзя сформировать раз и навсегда, каждый новый человек, который приходит в организацию, привносит с собой новые ценности и нормы, которые не могут не повлиять на поведение других сотрудников организации. Изменения на рынке, во внешней среде, любые поступки влиятельных лиц (руководства) также влияют на определенные элементы существующей культуры. В IT-компаниях эти изменения происходят с еще большей скоростью и необходимо отслеживать их влияние на культуру и сознательно ими управлять для того, чтобы подходить ближе к поставленной цели.

Преимущество получают те организации, которые не ждут возникновения необратимых негативных тенденций, а постепенно изменяют и оптимизируют отдельные функции и подразделения, превращая изменения в непрерывный процесс развития. Менять корпоративную культуру должен не один человек, ему это будет не под силу. Изменения должна вносить сильная и влиятельная команда, которая состоит из основных стейкхолдеров процесса.

Список использованных источников

1. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент : учеб. пособ. / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова. — М.: Дашков и Ко, 2013. — 440 с.
2. Эванс, Ф. Реальный взгляд на виртуальную коммерцию [Электронный ресурс] / Ф. Эванс, Т. С. Верстер // Искусство управления. — 2000. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2001-4/04.shtml>. — Дата доступа: 27.10.2018.
3. Филатова, О.В. Управление в IT-секторе в России и Китае: опыт построения организационной культуры / О.В. Филатова, Е.О. Аникина // Вестник РУДН. — 2015. — № 2. — С. 66–74.
4. Бурков, А. HR-инструменты развития корпоративной культуры: Виртуальный дискуссионный клуб [Электронный ресурс] / А. Бурков — 2019. — Режим доступа: <https://blog.iteam.ru/hr-instrumenty-razvitiya-korporativnoj-kultury-virtualnyj-diskussionnyj-klub/>