

РОЗВИТОК HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-СФЕРІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ

DEVELOPMENT OF HR-MANAGEMENT IN IT-INDUSTRY: CHARACTERISTICS AND TRENDS

УДК 331.108

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-16>**Новікова М.М.**

д.е.н, професор,
завідувач кафедри менеджменту
і публічного адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Боровик М.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
і публічного адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Іванків А.А.

здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти,
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Novikova Maryna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

Borovyk Maryna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

Ivankiv Anna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

Постановка проблеми. У зв'язку з постійним розвитком світового суспільства та переходом на новий етап технологічного розвитку поширення ІТ-технологій постійно зростає. Оскільки ІТ-ринок України в останні роки перевершив інші сектори економіки за темпами зростання, його розвиток є досить актуальним. Українська галузь інформаційних технологій посідає провідне місце у світі. ІТ-сфера є однією з найбільш перспективних і інноваційних галузей сучасної економіки України. Досягнення високих результатів діяльності ІТ-компаній є неможливим без дієвого HR-менеджменту, який сприяє раціональному використанню персоналу, розкриттю потенціалу співробітників, збільшенню продуктивності праці та прибутковості компанії. Розвиток HR-менеджменту є надзвичайно актуальною темою у ІТ галузі, де основним ресурсом є персонал, що забезпечує конкурентоспроможність ІТ-компаній на ринку. У складних та мінливих умовах сьогодення, ефективний HR-менеджмент

У статті розглянуто питання щодо визначення особливостей та тенденцій розвитку HR-менеджменту в ІТ-сфері. Розглянуто специфіку діяльності та особливості діяльності вітчизняних ІТ-компаній. Визначено роль HR-менеджменту у розвитку у результативності діяльності ІТ-компаній. Розглянуто компетенції HR-менеджерів в ІТ-компаніях. Визначено основні посади HR-фахівців в межах загальної (HR-менеджер) за їх цільовим призначенням та функціями (HR-рекрутер, HR-People Partner, HR-Business Partner, HR-Staff Inspector). Визначено основні завдання, функції та процеси які виконують HR-менеджери в ІТ-компанії. Розглянуто застосування спеціалізованих систем Human Resource Management (HRM) в HR-менеджменті ІТ-компаній. Визначено проблеми з яким стикаються ІТ-компанії в процесі HR-менеджменту. Визначенні ризики пов'язані з HR-менеджментом та їх вплив на результативність діяльності ІТ-компаній.

Ключові слова: HR-менеджмент, персонал, управління, розвиток, ІТ-компанія, ІТ-сфера, ІТ-ринок.

The article examines the issue of identifying the features and trends of HR-management development in the IT sphere. It is determined that the domestic industry of information technologies occupies a leading place in the world and is one of the most promising and innovative industries of the modern economy of Ukraine. Analysed dynamics of export of the domestic IT industry. It is determined that since the IT market of Ukraine in recent years has surpassed other sectors of the economy in terms of growth, its development is quite relevant. The specifics and features of the activities of domestic IT companies in the Ukrainian and world IT markets were considered. The role of HR-management in the activities of domestic IT companies is defined and the need for its development is described as a guarantee of improving the performance of IT companies. It is determined that HR-specialists have a direct influence on almost every aspect of the IT company's activity, which involves a clear understanding of all the processes that occur in the company. The competences of HR-managers in IT companies were considered. The main positions of HR-specialists within the general (HR-manager) are defined according to their purpose and functions (HR recruiter, HR-People Partner, Human Resource Management Partner, Staff Inspector). Characterized the content of each of the functions. The main tasks, functions and processes performed by HR managers in the IT company are identified. The application of specialized systems Human Resource Management (HRM) in HR-management of IT companies is considered. The specificity of IT-business is considered, which is that the main capital of IT companies are highly qualified specialists. Identified problems faced by IT companies in the process of HR-management, the main of which is the need for constant hiring of IT specialists, and their development according to the specifics of projects that are performed or services provided by IT-companies. Identified risks related to HR management and their impact on the performance of IT companies. It considered the need for IT companies to formulate effective HR-policy on personnel in order to occupy leading positions in the IT market and to attract and retain highly qualified and talented employees.

Key words: HR-management, personnel, management, development, IT company, IT industry, IT market.

стає запорукою результативності діяльності та необхідною умовою успішної роботи будь-якої ІТ-компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день дослідженням проблем пов'язаних з HR-менеджментом присвячені роботи багатьох як закордонних так і вітчизняних теоретиків та практиків. Зокрема, проблеми розвитку HR-менеджменту в ІТ-компаніях досліджувалися у працях В. Виноградової [1], Д. Галенко [2], О. Дьомкіна [3], О. Орлової [4], О. Петровської [1], Б. Ронського [5], Н. Тимошенко [5], І. Хоменко [6], О. Хоменко [6] та багатьох інших дослідників. Слід зазначити, що незважаючи на численні дослідження з цієї теми, проблеми розвитку HR-менеджменту залишаються актуальними для вітчизняних компаній, зокрема які здійснюють діяльність в ІТ-сфері.

Метою статті є дослідження питань пов'язаних з визначенням особливостей та тенденції розвитку HR-менеджменту в ІТ-сфері.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Управління людськими ресурсами, або HR-менеджмент безпосередньо впливає на процеси управління діяльністю компанії, що, зі свого боку, дозволяє отримувати позитивні результати в довгостроковій перспективі. Ефективний HR-менеджмент є запорукою прогресивного розвитку компанії, однак управління персоналом є досить специфічним процесом [7].

Дослідження HR-менеджменту та його впливу на систему управління персоналом є досить актуальним напрямом досліджень як фахівців-теоретиків так і практиків. Перш за все це стосується таких питань як: розвиток кар'єри персоналу, так і підвищення ефективності продуктивності праці, що позитивно впливає на вибір методів мотивації персоналу та заходів, спрямованих на розвиток персоналу.

У зв'язку з тим, що ефективність управління людськими ресурсами тісно пов'язана з продуктивністю праці та іншими показниками діяльності організації загалом, керівники все частіше стикаються з проблемами, пов'язаними з управлінням людськими ресурсами. У рамках HR-менеджменту це є ключовим фактором для досягнення позитивного результату роботи компанії. HR-фахівці повинні розвивати кожен аспект діяльності компанії та мати чітке розуміння всіх процесів, що відбуваються. У зв'язку з цим актуальним є вивчення сутності та змісту HR-менеджменту, визначення сучасних підходів до HR-менеджменту із залученням мотиваційних факторів, а також визначення необхідності забезпечення продуктивних кадрів у процесах управління персоналом і створення умов для їх участі в бізнес-процесах [7].

Українська ІТ-сфера посідає провідне місце у світі та є однією з найбільш перспективних та інноваційних галузей сучасної економіки України [6]. Досліджуючи діяльність компаній ІТ-сфери, особливо в Україні, важливо підкреслити її бурхливий розвиток в останні роки (рис. 1). Постійно створюються нові компанії, а закордонні компанії інвестують в український ринок та відкривають свої офіси. Зважаючи на те, що основою ІТ-бізнесу є

кваліфікований персонал, потреба на ринку праці постійно зростає у фахівців у сфері ІТ-технологій. Крім того, формується необхідність необхідно створювати та впроваджувати нові методи та інструменти управління персоналом для ІТ-компаній, щоб гарантувати ефективне виконання завдань, сприяння професійному розвитку та збереження кваліфікованих фахівців. Таким чином, у таких компаніях спостерігається, можна сказати, досить специфічний HR-менеджмент [2].

На сьогоднішній день Україна вцілому, а також ІТ-галузь, зокрема, намагаються подолати виклики сьогодення. Це стосується збереження та балансування людського капіталу, щоб дати можливість забезпечити його сталий розвиток. Для ІТ-галузі стратегічно важливо створювати конкурентні переваги за рахунок компетентності, знань і навичок ІТ-фахівців [6].

Отже, ІТ-компанії постійно шукають стійкі джерела переваг, щоб перевершити конкурентів у жорсткій ІТ-індустрії. У результаті HR-менеджмент стає все більш важливим, порівняно з іншими методами управління персоналом. Крім того, сучасні реалії розвитку взаємодії відносин у середовищі ІТ-компанії вимагають нових способів спілкування з партнерами, споживачами та співробітниками [9]. Таким чином, використання сучасних методів HR-менеджменту розширює розуміння того, наскільки важливими є елементи поведінки людей для управління діяльністю компанії, оскільки це підвищує використання соціальної взаємодії, підвищує мотивацію працівників ІТ-компанії та покращує якість і зміст трудового життя.

Наразі ІТ-сфера стрімко розвивається, що вимагає постійного підбору та найму різноманітних ІТ-фахівців. Крім того, важливо створити культуру корпоративного навчання та мотивувати персонал. HR-менеджери в ІТ-компанії повинні вирішувати ці та багато інших завдань. Зазвичай HR-менеджери повинні займатися рекрутингом персоналу, а вже потім його адаптацією, навчанням, розвитком та мотивацією [4]. Також слід відзначити, що на сьогоднішній день ІТ-компанії постійно заходяться у пошуку кваліфікованих HR-менеджерів.

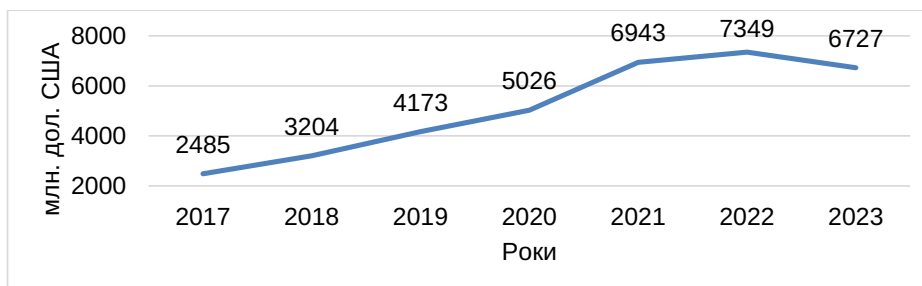


Рис. 1. Динаміка експорту ІТ-галузі

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

Для того щоб бути ефективним HR-менеджером в ІТ-сфері, потрібно:

- знати специфіку ІТ-галузі;
- орієнтуватися в ІТ-професіях, щоб розуміти в який проєкт або відділ який фахівець потрібен;
- вміти одночасно працювати з кількома вакансіями та аналізувати велику кількість інформації;
- вміти планувати кампанії з підбору персоналу;
- ефективно працювати з відмовами та запереченнями, а також «важкими» клієнтами та незвичайними кандидатами;
- володіти методами пошуку та підбору, такими як прямий пошук і пошук керівників (direct search, head hunting);
- використовуйте сучасні методи мотивації та адаптації персоналу, щоб допомогти їм зростати в кар'єрі в ІТ-сфері;
- вміти використовувати методи первинної дистанційної оцінки та мотивації під час перегляду резюме;
- вміти проводити співбесіди за допомогою експрес-аналізу та тестів;
- вміти представити компанію, вакансії та проєкти потенційним кандидатам;
- вільно володіти англійською мовою.

Зазначений перелік компетенцій HR-менеджера в ІТ-компаніях досить великим, та який складно умістити у межах однієї посади. Саме тому в практичній діяльності HR-департаментів (HR-відділів) та взагалі в практиці HR-менеджменту сучасних ІТ-компаній виокремлюють різні посади в межах загальної – HR-менеджер, за їх цільовим призначенням та функціями, а саме [2; 10]:

- HR-рекрутер, який здійснює підбір персоналу;
- HR-менеджер, який працює з оформленням та веденням персоналу;
- HR-People Partner, менеджер, який займається питаннями мотивації працівників, а також стимулюванням розвитку ІТ-компанії;
- HR-Business Partner, який є менеджером з персоналу, займається основними завданнями з управління персоналом і спрямований переважно на розвиток ІТ-компанії та бізнесу за внутрішніми показниками;
- HR-Staff Inspector, який здійснює грамотне оформлення документів з трудових процесів (приймання, звільнення, відпустки співробітникам ІТ-компанії), згідно з вимогами Кодексу законів про працю України, або трудовими кодексами інших країн.

Кожний з зазначених менеджерів в ІТ-компанії формує та працює з окремими базами даних та документацією. Базу необхідних даних та документації створює та використовує кожен із зазначених менеджерів [2; 10]. Отже, в залежності від розміру компанії, напрямку бізнесу, кількості департаментів, а також обов'язків ролі HR-менеджерів можуть змінюватися. Однак не змінюється тільки

важливість HR-менеджменту в діяльності та розвитку ІТ-компаній.

Управління великою кількістю завдань, функцій та процесів, які необхідно оперативнo та якісно виконувати, є основною проблемою, з якою стикаються HR-менеджери у ІТ-компаніях (рис. 2).

У зв'язку з такою складністю функціональних обов'язків HR-менеджерів та вимог, які існують у сучасному ІТ-бізнесі у компаніях часто використовують спеціалізовані системи Human Resource Management (HRM), які включають підсистеми для ведення штатних операцій.

Специфіка ІТ-бізнесу полягає в тому, що основним капіталом ІТ-компаній є висококваліфіковані фахівці. ІТ-компанії часто наймають нових працівників та звільняють старих. ІТ-спеціалісти працюють приблизно півтора-два роки на одному місці роботи. Таким чином, частина персоналу компанії оновлюється щорічно. При цьому існує широкий діапазон якості роботи та рівня продуктивності фахівців. В умовах такої швидкої зміни штату мова не йде про конкретних працівників, а про ресурсний пул, який складається з усіх працівників з усіх спеціалізацій та рівнів кваліфікації, які потрібні для виконання всіх поточних та запланованих проєктів ІТ-компанії.

Отже, забезпечення необхідної кількості працівників та професійний розвиток працівників ІТ-компаній, є одними з основних обов'язків HR-менеджерів. Професійний розвиток працівників дозволить збільшити продуктивність праці в майбутньому, що призведе до зростання прибутку ІТ-компаній та досягнення поставлених цілей. Але при цьому завжди є ризик того, що працівник, який отримав необхідні знання та досвід, може перейти на роботу до конкурентів або залишити компанію, щоб організувати власну справу, створюючи конкуренцію [3, с. 454–461]. ІТ-компанії ризикують втратити конкурентні переваги, кращих працівників та імідж на ринку праці, якщо вони не здійснюють заходів із розвитку професійних компетенцій своїх працівників.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи вищесказане, можна зазначити, що розвиток ІТ-сфери та успішне функціонування ІТ-компаній залежать від кваліфікації, умінь і бажання ІТ-спеціалістів, ефективний HR-менеджмент повинен бути одним із головних завдань розвитку ІТ-сфери в Україні. Сучасний HR-менеджмент в ІТ-компаніях повинен бути спрямовано на скорочення диспропорції попиту та пропозиції висококваліфікованих фахівців, запобігання їх відтоку за кордон і так далі. Крім того, ІТ-компаніям потрібна особливої HR-політики щодо персоналу, щоб займати лідируючі позиції на ринку та залучати й утримати висококваліфікованих і талановитих працівників.

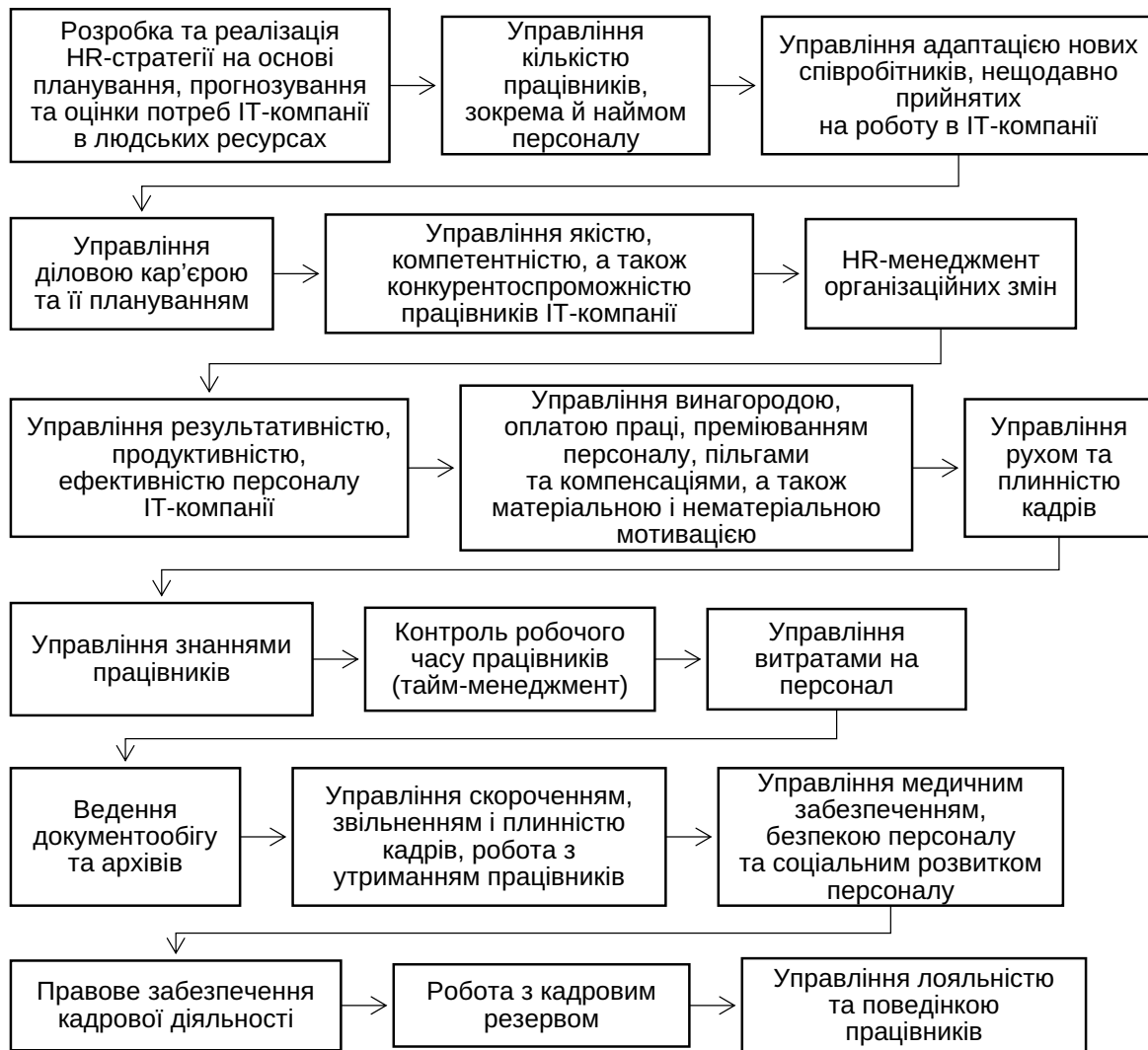


Рис. 2. Завдання, функції та процеси які виконують HR-менеджери в ІТ-компанії

Джерело: побудовано авторами на основі [4]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградова В.Є., Петровська О.В. Психологічні аспекти підбору персоналу в ІТ-сфері. *ІТ-право: проблеми і перспективи розвитку в Україні* : матеріали науково-практичної конференції (Львів, 18 листопада 2016 р.). Львів : НУ «Львівська політехніка», 2016. С. 324–329.
2. Галенко Д. Питання розвитку ІТ-індустрії з позицій HR-менеджменту (на прикладі м. Харків). *Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку* : матеріали міжнар. наук. конф. (26–27 листоп. 2020 р.). Харків : ХДАК, 2020. С. 199–201.
3. Дьомкіна О.В. Ризики при інвестиціях у розвиток персоналу сфери інформаційних технологій. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 5(167). С. 454–461.
4. Орлова О.М. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. № 11. 2017. С. 117–120.
5. Тимошенко Н.Ю., Ронський Б.Ю. Проблеми та перспективи розвитку ІТ-індустрії в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 384–388.

6. Хоменко І., Хоменко О. Особливості ІТ-галузі в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34). С. 143–153. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-143-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-143-153) (дата звернення: 18.02.2024).
7. Короленко О.Б., Кутова, Н.Г. HR-менеджмент підприємства: виклики та реалії сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60>
8. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/> (дата звернення: 07.02.2024)
9. Гакова М.В. HR-менеджмент в контексті поведінкового аспекту. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 71. С. 94–100. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/71_2021/16.pdf (дата звернення: 10.03.2024)
10. Філіпова Л. Я., Галенко Д. І. HR-Менеджмент як сучасний напрям інформаційно-документної діяльності. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2021. № 1. С. 21–27.

REFERENCES:

1. Vynohradova V.Ye., Petrovska O.V. (2016) Psykholohichni aspekty pidboru personalu v IT-sferi [Psychological aspects of recruitment of personnel in the IT sphere]. IT-pravo: problemy i perspektyvy rozvytku v Ukraini [IT law: problems and prospects of development in Ukraine]: materialy naukovo-praktychnoi konferentsii. Lviv: NU «Lvivska politehnika», pp. 324–329. (in Ukrainian)
2. Halenko D. (2020) Pytannia rozvytku IT-industrii z pozytsii HR-menedzhmentu (na prykladi m. Kharkiv) [Issues of the development of the IT industry from the position of HR-management (on the example of Kharkiv)]. Kulturolohiiia ta sotsialni komunikatsii: innovatsiini stratehii rozvytku [Culturology and Social Communications: Innovative Development Strategies]: materialy mizhnar. nauk. konf. Kharkiv : KhDAK, pp. 199–201. (in Ukrainian)
3. Domkina O.V. (2015) Ryzky pry investytsiakh u rozvytok personalu sfery informatsiinykh tekhnolohii [Risk of investments in the development of personnel in the field of information technology]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Current problems of the economy], vol. 5(167), pp. 454–461. (in Ukrainian)
4. Orlova O.M. (2017) Osoblyvosti upravlinnia personalom v IT-sferi [Features of personnel management in the IT sphere]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Gazette of Uzhgorod National University], vol. 11, pp. 117–120. (in Ukrainian)
5. Tymoshenko N.Yu., Ronskyi B.Yu. (2018) Problemy ta perspektyvy rozvytku IT-industrii v Ukraini [Problems and prospects of IT industry development in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society], vol. 17, pp. 384–388. (in Ukrainian)
6. Khomenko I., Khomenko O. (2023) Osoblyvosti IT-haluzi v Ukraini: suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku [Features of IT-gallery in Ukraine: current state and prospects for development]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia* [Problems and prospects of economics and governance], vol. 2 (34), pp. 143–153. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-143-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-143-153) (accessed: February 18, 2024) (in Ukrainian)
7. Korolenko O.B., Kutova, N.H. (2023) HR-menedzhment pidpriemstva: vyklyky ta realii sohodenia [HR-management of enterprise: challenges and realities of the present]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], vol. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60> (in Ukrainian)
8. Natsionalnyi bank Ukrainy [National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/> (accessed: February 07, 2024)
9. Hakova M.V. (2021) HR-menedzhment v konteksti povedinkovoho aspektu [HR-management in the context of behavioral aspects]. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea Economic Studies], vol. 71, pp. 94–100. Available at: http://bse.in.ua/journals/2021/71_2021/16.pdf (accessed: March 10, 2024) (in Ukrainian)
10. Filipova L.Ya., Halenko D.I. (2021) HR-Menedzhment yak suchasnyi napriam informatsiino-dokumentnoi diialnosti [HR-Management as a modern direction of information and documentation activities]. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia* [Library studies. Documentation. Informology], vol. 1, pp. 21–27. (in Ukrainian)