

Мотивация, развитие и удержание ИТ-специалистов

ЛАЙФХАКИ И ТЕХНОЛОГИИ

Teamline-consult.ru

СПИКЕР



Татьяна Вавилова

Founder, CEO Teamline-Consult

- Разработчик авторской методики оценки компетенций и способностей личности
- Эксперт-консультант по развитию команд технологических стартапов
- Спикер ФРИИ по направлению формирования и развития команды стартапа
- Спикер программ MBA в Академии РАНХиГС «Управление проектами»
- Автор исследования «Ключевые факторы успеха команд»
- Agile coach, сертификация в International Consortium for Agile
- Тренер по развитию эмоционального интеллекта, сертификация в European Association of Cultural and Emotional Intelligence Projects

СПИКЕР



Светлана
Муратова

- Экс-HRD Ticketland .MTC
- Руководитель рекрутинга и оценки ИТ-специалистов

Что обсудим

- Онбординг и адаптация
- Мифы о мотивации разработчиков
- Система развития ИТ-специалистов
- Грамотная мотивация: привязываем грейды, зарплату с компетенциям
- Performance review: от внедрения к обучению и развитию
- Инструменты удержания ИТ-специалистов



Онбординг и адаптация



HR Induction

- История/ценности/миссия компании
- История успеха и ключевые сотрудники
- Организационная структура
- Корпоративные активности
- Ссылки на корпоративные ресурсы
- Общие ключевые HR процессы (оценка, пересмотр зарплаты и т.д.)
- Основные правила поведения в компании

Цель

Онбординга

максимально

вовлечь в
корпоративный
мир и увлечь
своими идеями

Инсайт

Неполнота информации вызывает тревогу и отстраненность

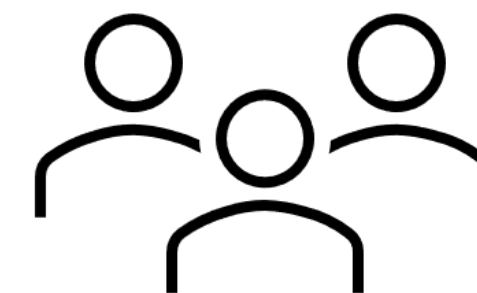


Онбординг и адаптация



Team Leader's/CTO Induction

- Знакомство с командой и ключевыми сотрудниками ИТ
- Правила и ритуалы команды
- История и ценность продукта
- Что мне нужно сделать сотруднику для своего развития, т.е. для вертикального и/или горизонтального роста
- Что нужно сделать для увеличения дохода



Инсайт

Кто контролирует информацию, тот контролирует мир



Онбординг и адаптация

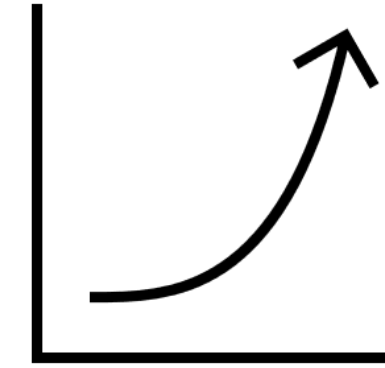


ИТ-специалисту важно рассказать при онбординге

- График пересмотра зарплаты (формализован или нет)
- Кто инициирует (сам сотрудник или его руководитель)
- На основании чего принимается решение:
 - Формализованный процесс оценки
 - По обратной связи тимлида/СТО
 - На основании проведенных исследований рынка
- Действия сотрудника, если нужно пересмотреть внепланово

Инсайт

ИТ специалисту бывает проще найти новое место работы, чем просить повысить з.п.



МИФЫ О МОТИВАЦИИ

1. ИТ специалисты работают за деньги, а не за интерес
2. Кто работает за интерес, а не за деньги

Выбери себе работу по душе, и тебе не придётся работать ни одного дня в своей жизни

500 год до н. э. ✓



Конфуций





Мифы о мотивации



Тест на профессиональные интересы на team-assessment.ru

Повышение нужно не всем!

Инсайт

Далеко не все ИТ-специалисты готовы и хотят повышаться до руководителя. Многие готовы развиваться исключительно горизонтально, и готовы возвращаться обратно в разработчики. В плохом исходе-увольнение, потеря и специалиста и не вырастили руководителя.

Цена ошибки – от 1 000 000 руб.

Рекомендация

Проверяйте мотивацию и интерес к управлению. Тогда ошибку ротации вы сведете к минимуму.

Карта интересов



Карта интересов





Тест на
профессиональные
интересы

Оценка компетенций





Оценка компетенций



Какие задачи решает оценка

1. Основание для пересмотра зарплаты или для мотивированного отказа
2. Поддержание мотивации к обучению и развитию. Понятный трек роста
3. Единая понятная система координат для ИТ, HR, финансистов и топ-менеджеров по бюджетированию ФОТ
4. Удержание сотрудника для счет понятной перспективы развития
5. Источник информации для оценки вовлеченности, лояльности и риска профессионального выгорания (особенно когда на исторической перспективе)
6. Наличие оценки и прозрачная система роста повышает “продаваемость” job-оффера



Оценка компетенций



Ключевые критерии успешной оценки

- Выделены ключевые критерии работы разработчика с привязкой к результатам
- Оценка только самых важных hard&soft skills (оптимально по 5-7 критериев)
- Качественно прописанные индикаторы (как конкретно проявляются на поведенческом уровне для каждого грейда)
- Hard skills оцениваются командой экспертов в живой дискуссии
- Оценка soft skills может быть усилена проведением “360 градусов”, где получаем обратную связь от команды
- В идеале, длительность очной оценочной сессии 30-45 минут



Оценка компетенций



Идеальной системы не бывает и всегда будут недовольные - цель сделать ее максимально простой, быстрой и подходящей большинству именно в вашей компании

Бизнес платит не за процесс, а за результат!

Ошибки при оценке

- Погружение в технические детали
- Перегруженность и тяжеловесность оценочных критериев
- Длительная оценочная сессия



Карта компетенций

Пример

Hard skills

1. Умение самостоятельно разбираться в системах/коде/продукте
2. Умение успешно чинить баги
3. T-shape
4. Проектирование высоконагруженных, безопасных, отказоустойчивых систем
5. Умение повышать производительность приложений и программ

Soft skills

1. Работа в команде (Качество взаимодействия друг с другом)
2. Ориентация на достижение цели
3. Лидерство (помощь в развитии коллег)
4. Стремление к саморазвитию (постоянное повышение своего профессионального уровня)
5. Видение и понимание развития продуктов компании

Карта компетенций

Пример

Навыки	Описание	Junior			Middle			Senior			ФИО
		J1	J2	J3	M1	M2	M3	S1	S2	S3	M1
HARD SKILLS	Умение разбираться в системах самостоятельно	0	1	1	2	2	3	3	3	4	2
	Умение успешно чинить баги	0	1	1	2	2	3	3	3	4	2
	T-shape	0	0	0	1	1	2	2	3	4	1
	Проектирование высоконагруженных, безопасных, отказоустойчивых систем	0	0	1	1	2	2	3	3	4	1
	Умение повышать производительность приложений и программ	0	0	1	1	2	2	3	3	4	1
SOFT SKILLS	Работа в команде (Качество взаимодействия друг с другом)	1	2	2	3	3	3	3	3	4	3
	Ориентация на достижение цели	0	1	1	2	2	2	3	3	4	2
	Лидерство (помощь в развитии коллег)	0	0	1	1	2	2	3	3	3	2
	Стремление к саморазвитию (постоянное повышение своего профессионального уровня)	0	0	0	1	1	2	2	3	3	2
	Видение и понимание развития продуктов компании	0	0	1	2	2	2	3	3	4	2

Поведенческие индикаторы

Пример

Компетенция

Работа в команде

Умение успешно чинить баги

0 баллов

В командной работе занимает пассивную позицию или больше ориентирован на личную выгоду, чем на общекомандную

После пояснения способен исправить баг

1 балл

Участствует в работе команды, иногда приходит на помощь коллегам

Самостоятельно может предложить варианты исправления бага

2 балла

Активно участвует в работе команды, всегда помогает, если требуется

Может самостоятельно разобраться и починить баг

3 балла

Ориентир и мотиватор для других команд, активно оказывает им поддержку

Ориентир и мотиватор для других команд, активно оказывает им поддержку

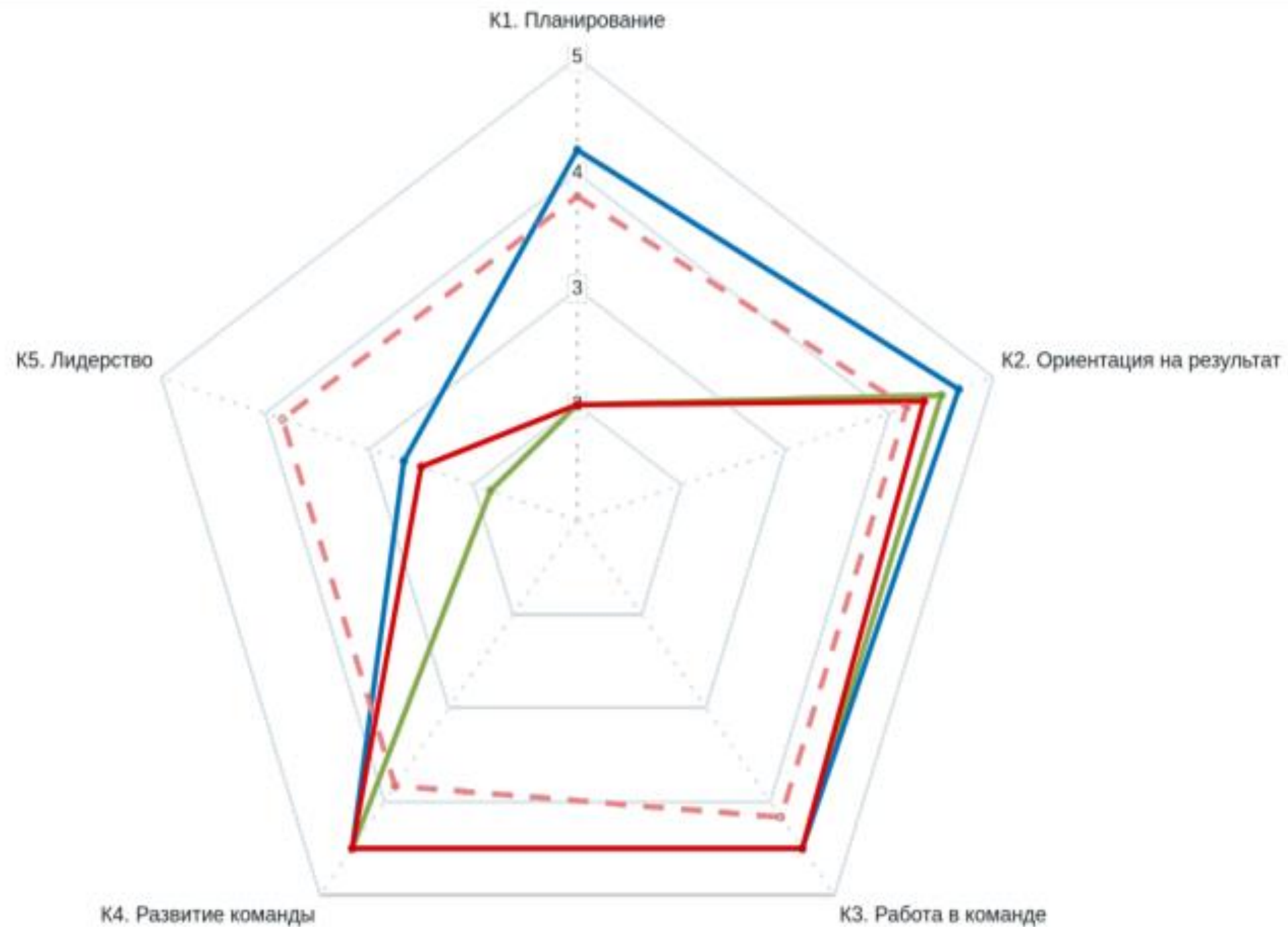
4 баллов

Ориентир и мотиватор для других команд, активно оказывает им поддержку

Объясняет продакт оунерам приоритезацию и риски в выявленных системных проблемах

Профиль компетенций

На лепестковой диаграмме представлены средние оценки поставленные руководителем, коллегами, подчиненными и самооценка по компетенциям, используемым в оценке 360 градусов

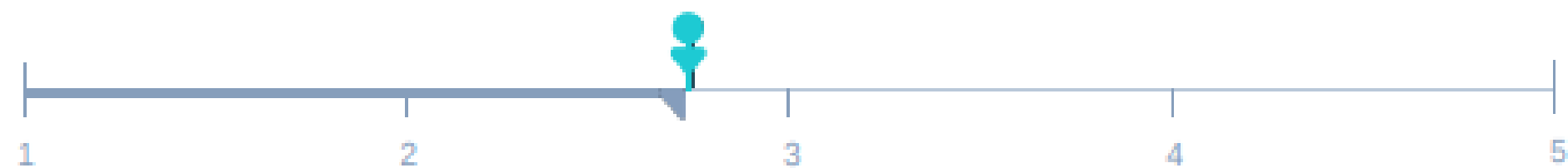


— Самооценка
— Руководитель

— Коллега
— Подчиненный

К1. Планирование

Балл



2,73

К2. Ориентация на результат



4,50

К3. Работа в команде



4,50

К4. Развитие команды



4,50

К5. Лидерство



2,33

К3. Работа в команде



И12. Учитывает и поддерживает идеи коллег. Проявляет внимание к коллегам.

Роли	Балл	1	2	3	4	5	NA
Самооценка	3,0			1			
Руководитель	5,0					1	
Коллега	4,0				1		
Подчиненный	4,0				1		

И13. Укрепляет командный дух и поддерживает положительную атмосферу в коллективе.

Роли	Балл	1	2	3	4	5	NA
Самооценка	5,0					1	
Руководитель	4,0				1		
Коллега	5,0					1	
Подчиненный	5,0					1	

Как удерживать молодых специалистов и не превратиться в “кузницу кадров”?

- Обратная связь и признание
- Задачи и отношение соответствующие грейдам (контроль перерастания компетенций над задачами)
- Повышение зарплаты как признание важности и значимости того, что делает сотрудник



Что делать после оценки?

1. Дать обратную связь по сильным и слабым сторонам
2. Сообщить конкретику по изменениям зарплаты и дате
3. Совместно составить индивидуальный план развития (ИПР)
4. Определить наставника по развитию компетенций

Инсайт

система оценки в 2 раза эффективнее для удержания и развития джунов, чем мидлов +.

Полезные материалы

- Статья «Мотивация ИТ-команды»
- Пример отчета по результатам оценки 360
- Тест на Управленческий интерес



Тест на
профессиональные
интересы на [team-
assessment.ru](https://team-assessment.ru)

Контакты

Вавилова Татьяна



+7 (925) 100-08-34



info@teamline-consult.ru



Teamline-consult.ru

**Team.Add –
подбор
продуктовых
команд**

