

број 13 | Септември 2021

Човечки Капитал



МАЧР настани
МАЧР на меѓународната сцена
Вмрежување
HR-интервјуа
Стручни трудови
HR-истражувања
HR-настани
Нашите членови
HR-занимливости



ISSN 1857- 7989

Истражување на доброволната флукуација на кадарот во ИТ компаниите во Република Северна Македонија со примена на МЕТОДОТ „ДЕЛФИ“



Автори на текстот: Ника Ивановска
– Recruitment and Culture Manager –
Upshift



Проф. Д-р Виолета Цветкоска
– Економски факултет Скопје и
раководител на EUI.

Во глобални рамки, доброволната флукуација на работната сила претставува неизбежна реалност со која се соочува секоја организација. Доброволниот одлив претставува заминување на поединецот од организацијата како резултат на негова сопствена одлука, додека за организацијата истото претставува загуба на специфично знаење, вештини и способности. Оттука, со цел задржување на талентите во организацијата, од професионалците за човечки ресурси се бара проактивна наместо реактивна улога. Имајќи го предвид високото ниво на флукуација и дефицит на работна сила во секторот за информатички технологии (ИТ секторот) во Република Северна Македонија, задржувањето на ангажирани вработени претставува предизвик за домашните организации од секторот. Целта на овој научен труд е ги идентификува главните фактори кои предизвикуваат доброволна флукуација кај ИТ кадарот во државата и да покаже како во современи услови менаџментот со човечки ресурси управува со флукуацијата на кадар. Со помош на методот за квалитативно предвидување „Делфи“ е спроведено емпириско истражување, при што примерокот за анализа го сочинуваат менаџери за човечки ресурси, вработени во ИТ компаниите во Република Северна Македонија. За прв пат во нашата држава овој квалитативен метод за предвидување е употребен за истражување на споменатиот феномен. Резултатите прикажани и анализирани во овој рарет (труд) претставуваат вредни информации и препораки за менаџментот на ИТ компаниите.

Доброволната флукуација на вработените во ИТ компаниите

Пазарот на трудот во ИТ индустријата претставува динамична и конкурентна средина. ИТ компаниите се во постојана потрага по нови таленти кои успешно ќе одговорат на нивните организациски потреби. Оттука, задржувањето на ангажирани работници станува особено важно за организацискиот успех во услови кога на пазарот на трудот побарувачката ја надминува понудата. Заминувањето на квалификувана работна сила од ИТ компаниите, предизвикува нестабилност, високи трошоци и загуба на идните деловни можности.

Во литературата постојат бројни студии, чиј предмет на истражување е доброволната флукуација на професионалците од ИТ индустријата. Истражувањето на Igaría и Greenhaus (1992) во коешто биле вклучени 464 вработени од ИТ индустријата, покажало дека намерата за напуштање на организацијата е под влијание на задоволството од работата и организациската посветеност. Имено, колкаво ќе биде задоволството кое го чувствуваат од работата и колку истите ќе бидат посветени на своето работно место зависи од нивните ставови кон работата, а особено од тоа колку тие се чувствуваат исцрпено од својата работа (Moore и Burke, 2002). Според Purohit (2016) најголемо влијание врз флукуацијата во ИТ секторот, има компензацискиот пакет. На пазарот има многу можности за квалификувани ИТ кадри, па од таа причина, тие во секој момент можат да заминат во друга организација во која ќе бидат повеќе платени.

Во Република Северна Македонија, индустријата за Информатички технологии (ИТ) претставува еден од клучните двигатели за раст во домашната економија, како и важен извор на иновации. Согласно големиот избор на домашни и странски ИТ компании кои се постојано во потрага по нови таленти, вработените имаат голема самодоверба и лесно донесуваат одлука да го променат своето

работно место и покрај тоа што тие најчесто работат во убедливо поволни и атрактивни работни услови. Оттука, овој сектор бележи висока стапка на флукуација и одржувањето на високо ниво на ангажираност и посветеност кај кадарот претставува вистински предизвик за секоја ИТ компанија на домашниот пазар.

КОРИСТЕНА МЕТОДОЛОГИЈА И ПРИМЕРОК НА ИСПИТАНИЦИ

Основната цел на овој научен труд се согледува низ следното: да ги идентификува главните фактори кои предизвикуваат доброволна флукуација кај ИТ кадарот во државата и да покаже како менаџментот со човечки ресурси, вработен во рамките на ИТ компаниите во државата, управува со флукуацијата на ИТ кадарот. Во насока на остварување на поставената цел, беше спроведено емпириско истражување со примена на методот за квалитативно предвидување „Делфи“, додека примерокот на испитаници се состоеше од 26 експерти, менаџери за човечки ресурси, вработени во ИТ компании кои делуваат на територијата на РСМ. Оваа метода претставува алатка за консензус во ситуации каде што може да се искористи една широка палета на ставови на панел - експерти, како и нивната креативност во мислењата за слични ситуации. Значајна карактеристика на овој метод е спроведувањето на неколку круга на прашалници, при што избраните експерти остануваат анонимни и имаат можност во секој нареден круг да ги видат одговорите на останатите и да одлучат дали ќе го задржат или променат својот одговор, а притоа е потребно да се даде образложение за истото.

Емпириското истражување се состоеше од три последователни круга, со времетраење од два месеца. Првиот круг беше спроведен во периодот од 8 до 30 март, 2020. Периодот за пополнување на прашалникот од вториот круг се одвиваше од 30 март до 22 април, 2020. Последниот, трет круг беше спроведен од 22 април до 8 мај. Покрај сознанијата за главните истражувачки прашања, беа добиени сознанија за демографските податоци за групата на испитаници и карактеристиките на ИТ компаниите како: локација и време на постоење, број на вработени и тип на работодавач во ИТ секторот (домашна или странска ИТ компанија).

Слика 1: Карактеристики на анализираниот примерок на испитаници



Што се однесува до локацијата на ИТ компаниите, 25 се со седиште во Скопје, додека само една ИТ компанија е лоцирана во Битола. Во однос на времето на постоење, најмладата ИТ компанија вклучена во истражувањето постои 2 години, а најстарата 25 години. Според бројот на вработени, 39% беа мали компании, кои имаат од 10 до 49 вработени, 42% беа средни компании, кои имаат од 50 до 249 вработени и 5 големи компании, кои вработуваат 250 и повеќе вработени. Врз основа на добиените одговори за типот на работодавач, најголем дел од експертите или 62% работат во странски ИТ компании кои имаат отворено претставништво на територија на државата, 23% работат во домашни ИТ-компаниии, додека 15% работат во компании со мешан капитал (домашен и странски).

Метод „Делфи“ – прв круг

На првото прашање, кое се однесуваше на дефинирањето на конкретни причини кои ги наведуваат вработените за заминување од ИТ компаниите добиени се следниве одговори претставени во Табела 1.

За оние одговори кои се повторуваа, соодветно е наведена и фреквенцијата на повторување. Од прикажаните 10 одговори, најголема фреквенција се забележува кај одговорот под бр. 1 - иселување од државата во потрага по подобар стандард за живеење, од страна на 13 од испитаниците. Останати најчести причини според испитаниците се: можноста за поголем финансиски надоместок и потрагата по предизвик и промена при работата.

Табела 1: Причини кои ги наведуваат вработените за заминување од ИТ компаниите во државата

Бр.	Причини	Фреквенција на повторување
1.	Иселување од државата во потрага по подобар стандард за живеење	13
2.	Можност за поголем финансиски надоместок	9
3.	Потрага по предизвик и промена при работата	7
4.	Можност за подобри работни услови	3
5.	Можност за повисока работна позиција и поголема одговорност	2
6.	Незадоволство од работните односи и менаџментот	2
7.	Ангажирање во друго поле од интерес	1
8.	Чувство на стагнација и презаситеност од моменталната работа	1
9.	Проблеми со вклопување во организациската култура.	1
10.	Преоптовареност со работа.	1

Одговорите на второто прашање претставуваат просечни оценки, кои се добиени како одговор од страна на испитаниците, во зависност од тоа колку тие сметаат дека наведените девет фактори што им беа понудени како одговори, влијаат врз заминувањето на ИТ кадарот. Испитаниците за секој наведен фактор наведоа оценка на скала од 1 до 5 согласно нивното мислење за степенот на важност. Резултатите се прикажани во Табела 2. Од

презентираните резултати може да се заклучи дека според испитаниците, фактор со најголемо влијание врз доброволното заминување од ИТ компаниите претставува потребата од поголем предизвик во работата ($\bar{x} = 3.6$). Потоа следат, потребата за унапредување на ИТ вештините на вработениот ($\bar{x} = 3.2$) и потребата за поголем финансиски надоместок - the need for greater financial compensation ($\bar{x} = 3.0$).

Табела 2: Важност на понудените фактори кои влијаат врз доброволната флукуација на ИТ кадарот во државата

Бр.	Фактори	Просечна оценка на важност
1.	Потреба за поголем предизвик во работата	3,6
2.	Потреба за унапредување на ИТ вештините на вработениот.	3,2
3.	Потреба за поголем финансиски надоместок	3
4.	Потреба од подобра работна средина и меѓучовечки односи	2,7
5.	Желба за работа во ИТ компанија со поголема репутација на пазарот	2,7
6.	Потреба од подобар бенефициски пакет	2,6
7.	Потреба за баланс помеѓу приватниот и деловниот живот	2,6
8.	Поради доживеан синдром на „согорување“	2,4
9.	Желба за работа со поталентиран ИТ тим	2,3

Третото прашање што беше отворено, на испитаниците им даде можност за дополнување на наведената листа на фактори којашто им беше достапна при второто прашање. Испитаниците наведоа останати седум фактори на влијание кои не беа споменати, а според нив се важни, односно

влијаат врз одлуката за заминувањето на ИТ кадарот. Истите повторно беа оценети на скала од 1 до 5 согласно степенот на важност. Дополнителните фактори, нивната фреквенција и просечна оценка на важност се прикажани во Табела 3

Табела 3: Важноста на дополнителните фактори, кои влијаат на флукуацијата во ИТ организациите

Бр.	Дополнителни фактори	Фреквенција на повторување	Просечна оценка на важност
1.	Потреба од флексибилност при работењето.	6	5
2.	Отсуство на работа со предизвикувачки технологии.	5	5
3.	Поради моментални политички, економски и општествени фактори.	4	4,6
4.	Намера за иселување од државата.	5	4
5.	Отсуство на вреднување на мислењето на вработените.	1	4
6.	Отсуство на ефективна комуникација и транспарентност.	1	4
7.	Отсуство на кариерен план за развој.	1	3

Четвртото прашање се однесуваше на тоа што менаџментот за човечки ресурси во домашните ИТ компании презема со цел намалување на стапката на флукуација на кадарот. Одговорите добиени од испитаниците се прикажани во Табела 4. Испитаниците во своите одговори наведуваа повеќе од една активност. Од прикажаните 22 активности,

најголема фреквенција се забележува кај постојаното подобрување на бенефицискиот пакет, кој од страна на испитаниците беше наведен 7 пати. Останати најчести активности што се применуваат се: континуирано подобрување на работните услови (6 одговори) и работа на предизвикувачки проекти (4 одговори).

Табела 4: Имплементирани активности за намалување на флукуацијата на кадарот во ИТ организациите

Бр.	Имплементирани активности	Фреквенција на повторување
1.	Постојано подобрување на бенефицискиот пакет	7
2.	Континуирано подобрување на работните услови	6
3.	Работа на предизвикувачки проекти	4
4.	Флексибилна работа и можност за работа од дома	3
5.	Доделување работни задачи кои бараат примена на најнови технологии	3
6.	Зголемување на висината на финансиски надоместок	3
7.	Навремена директна комуникација и транспарентност	3
8.	Преземање активности за подобрување на организациската култура	3
9.	Можност за работа со странски пазар	2
10.	Дополнителни бенефиции како: приватно осигурување, бесплатен телефон и претплата, храна, и бесплатни спортски активности	2
11.	Исплата на бонуси	2
12.	Можности за усовршување на знаење и вештини	2
13.	Спроведување програма за баланс помеѓу работата и приватниот живот	1
14.	Можности за патувања надвор од државата	1
15.	Спроведување програма за задржување и лојалност на вработените	1
16.	Едукација на тимот за човечки ресурси за тоа како да ја зголеми лојалноста на вработените	1
17.	Редовна евалуација на задоволството на вработените	1
18.	Спроведување на активности во насока на подобрување на мотивацијата на вработените	1
19.	Пронаоѓање на изворот на пројавено незадоволство од страна на вработените	1
20.	Обезбедување работна средина која нуди добар професионален напредок	1
21.	Зголемување на вклученоста на вработените при донесување одлуки	1
22.	Поставување јасни и транспарентни цели на компанијата и вработените	1

Метод „Делфи“ – втор и трет круг

Во вториот круг беа вклучени и дополнително наведените фактори кои според испитаниците се важни и влијаат врз одлуката за заминување на ИТ кадарот. Дополнителните фактори од страна на испитаниците и факторите наведени од страна на авторите беа сублимирано прикажани. На испитаниците им беа доставени резултатите од првиот круг, со цел да добијат увид во своите одговори и одговорите на останатите испитаници. Покрај тоа, им беше понудена можност да ги

задржат или да ги променат своите одговори, според нивното моментално мислење за важноста на понудените одговори. Резултатите што беа добиени од вториот круг на спроведениот метод Делфи, се прикажани во Табела 5. Според испитаниците, најважни пет фактори кои влијаат врз заминувањето на ИТ кадарот од државата се: потреба за поголем финансиски надоместок ($\bar{x}=4.0$), потреба од подобар бенефициски пакет ($\bar{x}=4.0$), потреба за поголем предизвик во работата ($\bar{x}=3.9$), намера за иселување од државата ($\bar{x}=3.7$) и отсуство на работа со предизвикувачки технологии ($\bar{x}=3.6$).

Табела 5: Важноста на факторите кои влијаат на доброволната флукуација во ИТ организациите

Бр.	Фактори	Просечна оценка на важност
1.	Потреба за поголем финансиски надоместок	4
2.	Потреба од подобар бенефициски пакет	4
3.	Потреба за поголем предизвик во работата	3,9
4.	Намера за иселување од државата	3,7
5.	Отсуство на работа со предизвикувачки технологии	3,6
6.	Потреба за унапредување на ИТ вештините на вработениот	3,4
7.	Поради моментални политички, економски и општествени фактори	3,3
8.	Потреба од флексибилност при работењето	3,2
9.	Отсуство на ефективна комуникација и транспарентност	3,2
10.	Желба за работа во ИТ компанија со поголема репутација на пазарот	3,1
11.	Отсуство на кариерен план за развој на вработените	3
12.	Отсуство на вреднување на мислењето на вработените	2,9
13.	Потреба од подобра работна средина и меѓучовечки односи	2,9
14.	Желба за работа со поталентиран ИТ тим	2,8
15.	Потреба за баланс помеѓу приватниот и деловниот живот	2,8
16.	Поради доживеан синдром на „согорување“.	2,7

Во третиот круг, на испитаниците им беше повторно испратена листата со 16 фактори, заедно со просечните оценки на важности наведени од страна на испитаниците, како резултат од вториот спроведен круг на методот „Делфи“. Сепак, според добиените одговори не беше забележана промена во одговорите.

ЗАКЛУЧОК

Спроведеното емпириско истражување овозможи да се добијат значајни сознанија за клучните фактори и причини кои ја предизвикуваат флукуацијата на работната сила во ИТ компаниите во Република Северна Македонија. Според добиените резултати, најчести три причини поради кои ИТ кадарот доброволно го напушта своето работно место се: 1) намерата за иселување од државата во потрага по подобар стандард за живеење, 2) можноста за поголем финансиски надоместок во друга конкурентна компанија и 3) потрагата по предизвик и промена во работата. Според менаџментот за човечки ресурси од ИТ компаниите вклучени во истражувањето најважни фактори кои влијаат врз заминувањето на вработените се: потреба за поголем финансиски надоместок, потреба од подобар бенефициски пакет, потреба за поголем предизвик во работата, намера за иселување од државата и отсуство на работа со предизвикувачки технологии. Најчести активности кои домашните ИТ компании ги преземаат со цел намалување на стапката на флукуација на кадарот

се: постојано подобрување на бенефицискиот пакет, континуирано подобрување на работните услови и доделување работа на предизвикувачки проекти. Резултатите од истражувањето покажаа дека домашните ИТ компании се свесни дека задржувањето на своите најдобри вработени е од исклучителна важност за постигнувањето успех во глобалното конкурентно окружување. Во таа насока, менаџментот за човечки ресурси е потребно континуирано да ја следи работната средина, да идентификува и евидентира причини и проблеми поради кои вработените доброволно би си заминале и следствено на тоа да преземе неопходни активности за нивно решавање и рана превенција. Во овој стручен труд, истражувачкиот примерок беше составен од менаџери за човечки ресурси кои се дел од постоечките ИТ компании на територија на државата. Следствено беше анализиран нивниот поглед врз доброволната флукуација на ИТ кадар. Со цел да се добие поширока слика и сознанија за споменатиот проблем од интерес, при следното истражување во примерокот на испитаници ќе бидат вклучени ИТ професионалците во државата.

Линкови до целосниот објавен труд:

<https://repository.ukim.mk/handle/20.500.12188/12364>

<https://repository.ukim.mk/handle/20.500.12188/12364>