

числа бюджетных мест в вузах по техническим специальностям может быть лишь частью решения проблемы.

ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ «ДОВОДКА» Молодым специалистам, приходящим из вузов, требуется дообучение, «доводка», чтобы они могли работать с современными технологиями и соответствовали требованиям, которые выдвигает бизнес, говорит господин Лощинин, и с этой его оценкой согласны все опрошенные эксперты.

«В принципе качество подготовки специалистов в наших вузах не такое уж плохое, у нас исторически хорошая инженерная школа,— рассуждает господин Лощинин.— С другой стороны, возьмем бизнес Luxoft — мы делаем сложные индивидуальные решения, поэтому нам требуются люди не просто с каким-то техническим образованием, а с весьма глубокими знаниями в области IT и, как правило, еще и с индустриальной экспертизой». Этот бизнес, по его словам, существенно отличается от «индийской модели, где как минимум 30–40% штата — это начинающие специалисты с очень базовыми навыками», которым поручают простые задачи.

Система «тонкого тюнинга» специалистов должна быть реализована через модификацию стандартов высшего образования, убежден господин Лощинин: «Сейчас вузы работают по старому шаблону, во многом сохранившемуся с советских времен. Программы не успевают за развитием технологий. Необходима более тесная кооперация высшего образования и отрасли».

Перспективной формой подобного сотрудничества руководитель образовательных проектов Microsoft в России Екатерина Лаженцева считает организацию в вузах базовых кафедр или центров инноваций и привлечение в качестве преподавателей действующих специалистов из IT-индустрии. «Другим направлением может являться встраивание учебных программ вендоров в образовательный процесс вуза, чтобы студенты уже в вузе могли ознакомиться с технологиями, которые им предстоит применять во взрослой жизни», — добавляет она.

Впрочем, некоторые практические навыки, причем не только программирования, но и IT-менеджмента, можно получить задолго до окончания вуза. В частности, по словам господина Туркота, «Сколково» активно работает с вузами, известными своей инженерной школой (МФТИ, МГУ, МВТУ, МИФИ, Санкт-Петербургский ИТМО и др.), поддерживая студенческие проекты, которые могут иметь практическую ценность и перспективу коммерциализации. В партнерстве с крупными западными компаниями — Microsoft, Cisco, Intel — центр проводит конкурсы, победители которых получают грантовую поддержку. «Молодые люди могут прийти к нам с идеей и получить на ее осуществление весьма внушительные деньги: порядка \$100 тыс., — рассказывает господин Туркот. — Мы помогаем не только деньгами, но и менторством в хорошем смысле слова: помогаем оформить компанию, защитить разработку патентом».

Такие государственные институты, как «Сколково» и Российская венчурная компания, способствуют появлению стартапов и молодых компаний, которые в случае успеха будут способствовать популяризации профессии айтишника, отмечает госпожа Лаженцева. Определенные надежды она связывает и с созданным в рамках «Сколково» Открытым университетом: он должен стать «площадкой для апробации и внедрения самых передовых методик обучения и подготовки кадров (и эти методики потом могут быть использованы и другими вузами страны) и площадкой, где будет сформирована комфортная среда для развития персонала».

ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ ПОЛЕ Проекты, подобные «Сколково», важны (в том числе как полигоны для обкатки новых моделей взаимоотношений науки и бизне-

ЗАВЫШЕННЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ОЖИДАНИЯ СОИСКАТЕЛЕЙ ЯВЛЯЮТСЯ ОДНОЙ ИЗ ОСНОВНЫХ СЛОЖНОСТЕЙ, С КОТОРЫМИ СТАЛКИВАЮТСЯ КАДРОВЫЕ СЛУЖБЫ IT-КОМПАНИЙ

са), но для серьезных улучшений нужно «правильное законодательство», полагает эксперт венчурного фонда Softline Venture Partners Антон Белоусов.

По его словам, за последние годы в этом вопросе произошли «хорошие подвижки». В частности, два года назад был принят федеральный закон № 217, разрешающий бюджетным вузам и НИИ участвовать в коммерческих предприятиях, внося в них свою интеллектуальную собственность. «Здесь мы идем по стопам США, принявших аналогичный закон (закон Байя—Доула) в 1980-м. Но наш закон менее радикален: не позволяет вузам отчуждать исключительные права на свои разработки — вузы должны владеть как минимум 25% созданного предприятия, что делает такие предприятия менее привлекательными для инвестора», — рассуждает господин Белоусов, оговариваясь, что тем не менее «это уже хорошее начало — за два года создано более 1 тыс. таких предприятий».

Что же касается повышения уровня выпускаемых кадров в целом, то здесь можно использовать происшедший переход на двухуровневую систему — бакалавриат плюс магистратура. В принципе эта система позволяет, получив фундаментальное образование, скорректировать его в магистратуре «с учетом своих просянившихся устремлений, запросов рынка и накопившегося производственного опыта». «Возможность работать между бакалавриатом и магистратурой уменьшает риски того, что человек будет работать не по специальности. В России сейчас это мало распространено, большинство бакалавров

идет сразу в магистратуру, так как бытует стереотип: бакалавр — это как неоконченное высшее и это гораздо хуже, чем магистр. Но во многих IT-профессиях достаточно хорошей фундаментальной подготовки и параллельного невузовского образования в процессе работы: бизнес научит лучше», — говорит господин Белоусов. По его мнению, государство могло бы способствовать распространению «производственного» периода между бакалавриатом и магистратурой, например введя налоговые льготы для таких сотрудников или направляя часть налогов с сотрудника-бакалавра в фонд для частичной оплаты его будущей магистратуры.

Эксперты сходятся во мнении, что государство также могло бы создать более выгодные условия для сотрудничества вузов и бизнеса, например устанавливая налоговые льготы для IT-компаний, сотрудники которых занимаются преподавательской деятельностью, или для предприятий, которые принимают студентов на стажировку. Стоит отметить, что рассчитанные на студентов последних курсов «стажерские программы» есть во многих компаниях — это позволяет вырастить специалистов под себя, заодно решив вопрос укомплектованности штата. Стажировки для студентов организует и Microsoft. Кроме того, как рассказывает госпожа Лаженцева, в корпорации действует двухгодичная программа MACH (Microsoft Academy for College Hires), в рамках которой выпускник вуза, пришедший на работу в компанию, «получает дополнительные тренинги как в России, так и за рубежом плюс различные формы наставничества».

ПРЯМАЯ РЕЧЬ ВЫ КАК СПЕЦИАЛИСТОВ УДЕРЖИВАЕТЕ?

Анатолий Чубайс, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ «РОСНАНО»: — Интересной, беспрецедентной, уникальной работой.

Михаил Сусов, ДИРЕКТОР ПО КОРПОРАТИВНЫМ ОТНОШЕНИЯМ X5 RETAIL GROUP:

— Ничем особенным не удерживаем. Используем обычный инструментарий — средний уровень оклада, систему нематериальной мотивации, хороший социальный пакет. Если говорить о топ-менеджерах, то это программа долгосрочной мотивации, когда есть прямая зависимость успеха менеджера от показателей компании.

Виталий Пыльцов, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ПО ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В CNF ERNST & YOUNG:

— Воспитываем новое поколение в собственных стенах. 90% управленческого звена в нашей компании — это люди, возвращенные внутри нашей команды. Стандартный карьерный путь сотрудника: он приходит в компанию после института и спустя пять-шесть лет становится менеджером. И только 10% — привлеченные извне, люди с какими-то специфическими, редкими способностями и опытом, которых в массовом порядке мы не хотим воспроизводить внутри компании. Если из-за экономического всплеска возникает потребность в большем числе менеджеров, чем мы имеем в определенном регионе, то мы перемещаем ресурсы из одного региона в другой. Для этого мы организовали мобильную систему на мировом уровне.

Евгения Березина, РУКОВОДИТЕЛЬ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ УК «УРАЛСИБ»:

— Люди — наша главная ценность, поэтому мы стараемся удержать их и помогаем развиваться. Первое, что мы делаем, — предоставляем сотрудникам возможности для роста — и личного, и профессионального. Регулярно проводим бизнес-тренинги, деловые игры, а также антистресс-семинары и занятия по развитию личностных качеств. Мы позволяем нашим сотрудникам при необходимости работать по гибкому графику. Год назад запустили корпоративную пенсионную программу для тех, кто отработал больше трех лет: мы перечисляем на пенсионный счет 0,5% от его зарплаты за каждый год, участвуем вместе в программе софинансирования накопительной части трудовой пенсии. И о здоровье заботимся. Это одна из важнейших составляющих корпоративной культуры. Организовали занятия гимнастикой в офисе, оплачиваем бассейн, фитнес-клубы, отправляем отдыхать в санатории и на курорты.

Владимир Лопатин, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЛАТЕЖНОГО СЕРВИСА QIWI:

— Вне зависимости от уровня открывшейся вакансии мы ищем кандидатов на ее замещение как внутри нашей группы QIWI, так и на рынке труда той страны, где нужен новый сотрудник. На этапе бурного роста группы ее кадровый состав преимущественно пополнялся специалистами и управленцами извне с опытом работы в IT, Telecom и FMCG-секторах бизнеса. Мы ищем не просто профессионалов, а новых членов команды, близких нам по духу, которые быстро сработаются. Для этого HR-специалисты используют технологии ассессмент-центра, которые дают возможность проверить необходимые компетенции, совместимость с корпоративным духом нашей компании и потенциал к развитию. Мы верим в то, что близкие по ценностям люди быстрее договорятся о решениях, а потенциал к росту позволит им догонять все время усложняющийся уровень задач. QIWI — инновационная команда, работающая в интереснейшем сегменте российской экономики. А это значит, нужно решать задачи, которые до тебя еще никто не решал, делать это грамотно и в

Однако компании не могут позволить себе бесконечно наращивать траты на «доводку» персонала. Это может стать серьезным сдерживающим фактором для развития.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД «Если мы хотим, чтобы отрасль развивалась более интенсивно, то необходим системный подход со стороны государства», — убежден господин Лощинин. В его представлении это означает не только модернизацию образовательных стандартов и создание более благоприятных условий для сотрудничества бизнеса и образовательных учреждений, но и, к примеру, повышение мобильности трудовых резервов. «Когда еще только обсуждалась тема технопарков, то под ними подразумевали не только создание деловой и технической инфраструктуры для развития высокотехнологичного бизнеса, но и создание определенной среды, в которую людям будет легко переезжать, — строительство жилья и прочие подобные вопросы. Сейчас про это практически не вспоминают», — указывает господин Лощинин.

Конечно, IT-индустрия не единственная отрасль экономики, страдающая от дефицита квалифицированных кадров, «однако решение этого вопроса именно в отношении IT-специалистов позволит экономике двигаться по модернизационному пути развития — за счет обеспечения производительности труда не только в IT-индустрии, но и других отраслях народного хозяйства», заключает госпожа Лаженцева. ■

сжатые сроки. И эти требования относятся не только к IT-разработчикам или product-менеджерам, но и к подавляющему большинству наших сотрудников всех уровней. Активное развитие группы, открытие новых направлений создали ту необходимую базу, благодаря которой сотрудники QIWI получили возможность попробовать себя в различных областях, в том числе и в качестве разработчика концепций и идей по совершенствованию существующих практик работы или созданию новых сервисов/продуктов, внутренних методик и т. д. Безусловно, наиболее талантливые сотрудники активно продвигаются по карьерной лестнице и мотивируются. Помимо этого в группе QIWI проходят внутренние конкурсы на замещение открывшихся вакансий линейных руководителей на базе ассессмент-центра, к участию в которых привлекаются специалисты того или иного направления.

Александр Малис, ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «ЕВРОСЕТЬ»:

— Переманивать специалистов друг у друга — это порочный круг. По этому пути уже ходили и ни к чему хорошему не пришли: производительность труда резко падает, предприятие становится неконкурентным. Поэтому мы стараемся не переманивать специалистов, а удерживать их или обучать новичков. Большая беда российской экономики — производительность труда. Поэтому мы сами растим наших специалистов. Некоторых обучаем — у нас есть специальности, обучение идет в течение года. Зарплата этих специалистов увеличивается, и она гораздо выше, чем могла бы быть у специалистов, пришедших к нам из других компаний. Мы поддерживаем корпоративный дух, но если специалисту покажется, что в компании ему расти уже некуда, то удерживать не будем. Пусть уходит, а мы примем другого и всему его научим.

Николай Прянишников, ПРЕЗИДЕНТ MICROSOFT В РОССИИ:

— Microsoft в России предлагает своим сотрудникам различные программы развития и карьерного роста, возможность участия в долгосрочных международных проектах, в том числе и за рубежом, а также возможность удаленной работы. Кроме того, мы предлагаем сотрудникам конкурентную заработную плату, эффективную систему премиальных выплат и привлекательный социальный пакет, в который входит расширенная медицинская страховка (включая страховку на ведение беременности и роды, диспансеризацию и др.), страхование жизни и компенсация для тех, кто занимается спортом. Кроме того, по согласованию с менеджером сотрудники имеют свободный график и возможность удаленной работы. Также есть дополнительные способы мотивации и поддержания корпоративного духа. Например, ежегодные поездки в США для всех новых сотрудников и менеджерского состава для встречи с топ-менеджментом, знакомство со стратегией развития компании и ее последними разработками. Также существует специальная программа, направленная на адаптацию женщин внутри компании, которая включает в себя мастер-классы с известными людьми, а также фокус-группы для обсуждения актуальных проблем. Кроме того, созданы и полностью спонсируются корпоративные спортивные команды по футболу и волейболу.

Виталий Слизень, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР INOVENTICA:

— В группе компаний Inoventica действует опционная схема, особенностью которой является программа мотивации не только существующих, но и вновь нанимаемых высококвалифицированных специалистов. Суть ее заключается в распределении доли акционерного капитала между менеджерами высокого уровня, что способствует повышению личной мотивации сотрудников и повышает лояльность к компании.