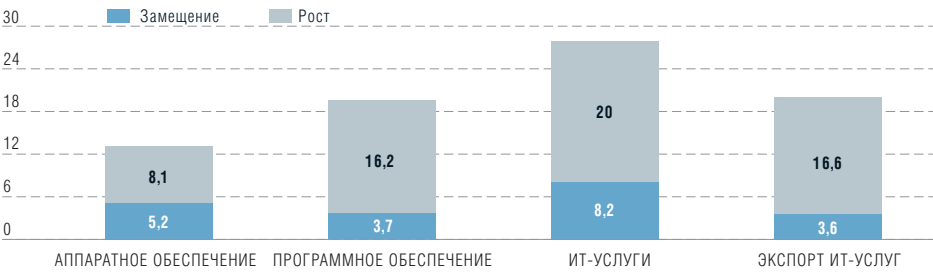


нехватка быстро обучаемых кадров, так нужных на IT-рынке, постоянно усиливается». Теперь компания расширила сферу поиска сотрудников и привлекает на работу студентов старших курсов. А также активно ищет кандидатов в регионах, постоянно развивая внутреннюю систему обучения. В КРОКе внедрена База знаний, в которой собраны сведения о том, какое количество знаний в компании есть на данный момент. «При появлении новых потребностей мы можем оперативно отреагировать на изменение рынка, проведя дополнительное обучение сотрудников до следующей ступени знаний», — объясняет госпожа Козырицкая. Сотрудники КРОК также обучаются по программам производителей ПО и оборудования. Иногда наличие уникальных специалистов помогает выигрывать в тендерах за новые прибыльные проекты.

А вот Алексей Кудрявцев, генеральный директор компании ISG, считает ситуацию с IT-кадрами в бизнесе катастрофической. Консультантов высокого класса на всю страну, по словам Кудрявцева, всего несколько сотен, да и менеджеров более низкого уровня далеко не миллион. Господин Кудрявцев сокрушается, что профессионалов переманивают теперь не только конкуренты, но и сами заказчики. Для них гораздо дешевле держать консультанта в штате, чем платить по часовому тарифу. Кроме того, опытный IT-специалист в состоянии сэкономить своей компании большие деньги за счет знания всей структуры заказа и закупочных цен. Иногда до 80% всего бюджета проекта уходит на оплату работы субподрядчиков, а компания, выигравшая заказ, делает на стоимость их работы свою наценку.

В компании LETA-IT нашли свое решение проблемы. Валентин Крохин, директор по маркетингу LETA-IT, говорит, что в компании всегда открыты вакансии для технических специалистов, внедренцев, программистов, аналитиков. Довольно большую часть бизнеса составляет информационная безопасность, а кадры в этой области еще более редки, и их стоимость стала критичной для бизнеса. Крохин рассказывает: «Нам нужны были ресурсы. А у крупных компаний с собственными большими IT-отделами другие проблемы с персоналом. Самая главная из них — необходимость держать больше людей, чем нужно при каждодневной работе. По сути, на 100% IT-



СТРУКТУРА ПОТРЕБНОСТИ В НОВЫХ СОТРУДНИКАХ В СЕКТОРАХ ИТ-ИНДУСТРИИ НА 2007 ГОД (ТЫС. ЧЕЛ.)
ИСТОЧНИК: ЦЕНТР СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБРАЗОВАНИИ МИЭМ.

отделы загружены только во время пиковых работ, в остальное время загрузка стоит на уровне 40–60%. Но все равно им и в это время надо платить зарплату. В результате IT-отделы превращаются в небольшие, а в некоторых копаниях в большие финансовые «черные дыры». Они проедают большое количество средств, а отдача от них неочевидна». Менеджеры придумали модель, которую назвали HR-Grid — один из видов лизинга персонала. Правда, персонал берется не на свободном рынке, а у компаний — HR-доноров. LETA теперь получает практически неограниченный источник ресурсов по всем необходимым специализациям, оплачивая их только во время их фактического использования.

Некоторые фирмы, например «Яндекс» и Google, стараются конкурировать за специалистов с помощью приятных условий работы и сложившегося имиджа творческой, гибкой, свободолюбивой компании. Тем не менее, дефицит кадров и там есть всегда. Людмила Швецова, руководитель отдела по работе с персоналом «Яндекс-

са» рассказывает: «Компания по числу сотрудников ежегодно удваивается, скорость же появления новых специалистов на рынке пока явно ниже. А на компромисс в плане снижения уровня требований к кандидату мы не готовы». При этом госпожа Швецова реально смотрит на вещи: «Мы пока еще не достигли пика кадрового кризиса, так что специалисты в этой области, особенно квалифицированные, могут с оптимизмом ждать будущего. Зарботные платы в этом сегменте рынка труда продолжают расти, и довольно быстро, а работодатели будут воевать за кадры еще не один год».

УЧИТЬСЯ И ЕЩЕ РАЗ УЧИТЬСЯ Многие компании создают учебные центры непосредственно при вузах, чтобы «ловить» таланты прямо на выходе. Генеральный директор ИВК Григорий Сизоненко говорит: «Мы знаем, что один из способов взять на работу необходимых людей — „переманивание“. Но мы не переманиваем кадры у коллег, а самостоятельно „выращиваем“ высококвали-

МИРОВАЯ КОНЪЮНКТУРА РЫНКА ТРУДА В СФЕРЕ ИТ							
СТРАНА	ВВП, \$ МЛРД	IT-ПЕРСОНАЛ, МЛН ЧЕЛОВЕК	% IT-РЫНКА ОТ ВВП	ТРУДОСПОСОБНОЕ НАСЕЛЕНИЕ, МЛН ЧЕЛОВЕК	ОБЪЕМ IT-РЫНКА, \$ МЛРД	ИНДИКАТОР	
						ППТ	ДЧН
США	13 130	5,74	11,20	151,40	478,2	83,31	3,79
ГЕРМАНИЯ	2630	1,48	5,50	43,66	144,7	97,44	3,40
ИНДИЯ	4156	1,29	0,89	509,30	36,9	28,67	0,25
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ	1932	1,06	7,30	31,10	141,0	133,56	3,40
РФ	1746	0,87	0,78	73,88	13,7	15,75	1,18

* ПО ПАРИТЕТУ ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ НА ОСНОВАНИИ ДАННЫХ CIA WORLD FACTBOOK.
ИНДИКАТОРЫ: ППТ — ПРИВЕДЕННАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА. РАССЧИТЫВАЕТСЯ КАК ОБЪЕМ IT-РЫНКА / ЧИСЛЕННОСТЬ IT-ПЕРСОНАЛА;
ДЧН — ДОЛЯ IT-ПЕРСОНАЛА ОТ ЧИСЛЕННОСТИ ТРУДОСПОСОБНОГО НАСЕЛЕНИЯ, %.
ИСТОЧНИК: ЦЕНТР СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБРАЗОВАНИИ МИЭМ

«РЕКРУТИНГОВЫЕ КОМПАНИИ — НЕ РОДДОМ»

Если темпы роста рынка превышают темпы роста экономики страны, то для компаний это золотое дно. Но что делать, если рынок растет быстрее, чем специалисты, работающие на нем? В такой «золотой ловушке» оказались российские IT-компании: проектов много, да заняться ими некому. О проблеме кадрового дефицита BG рассказал ЛЮК ДЖОНС, партнер рекрутинговой компании Antal International Russia.



BUSINESS GUIDE: Очевидно, что дефицит IT-кадров достиг своего апогея.

ЛЮК ДЖОНС: Ситуация на IT-рынке усугубляется еще и тем, что на данный момент в России существует четыре категории компаний, которые борются за одних и тех же специалистов. Есть западные вендоры, которые достаточно давно

работают на местном рынке, есть российские системные интеграторы, есть множество фирм, которые только-только появились на рынке — это, скорее всего, офисы западных компаний, и, наконец, есть российские стартапы. И в отличие от, скажем, стран Восточной Европы, где западные вендоры платят «айтишникам» гораздо больше, чем местные компании, в России все готовы платить одинаково высокие зарплаты.

Кадровые агентства не могут одним взмахом волшебной палочки создать новые кадры. А было бы очень кстати. В России катастрофическая демографическая ситуация: каждый год население страны уменьшается на 700 тыс. человек. И даже

если в текущем году данная тенденция преломится, понадобится еще много и много лет, чтобы кадровый рынок изменился. Необходимо учитывать еще и то, что рынок растет быстрее, чем люди развиваются. И в таких условиях нужно либо снизить свои требования к кандидатам — к слову, клиенты редко готовы пойти на это — либо нанимать молодых специалистов и вкладывать средства в их обучение.

BG: Понятно, что сложившаяся ситуация провоцирует завышенные зарплатные ожидания у российских IT-специалистов. Насколько компании готовы их удовлетворять?

Л. Д.: Дело даже не в готовности — работодатели просто вынуждены идти на условия кандидата. Часто клиенты говорят, что специалист им понравился, но его цена явно завышена. И мы с этим согласны. Но тут надо учитывать, что если этот кандидат пройдет собеседования еще в пяти компаниях, то как минимум в одной ему заплатят столько, сколько он хочет.

Бывает еще, что работодатель не понимает, как новый сотрудник может стоить дороже, чем текущие, уже проверенные. Но! Если ваш текущий сотрудник уволится, вы не сможете найти ему адекватную замену на такую же зарплату.

BG: Как еще вы можете охарактеризовать российских кандидатов? Какие моменты стоит учитывать при подборе IT-специалистов?

Л. Д.: Я заметил, что русские — небольшие любители рисковать: 99,9% специалистов, которых мы подыскиваем, устраиваются на постоянные позиции. Тогда как в Западной Европе не меньше половины IT-сотрудников работают по контракту. В пер-

вую очередь, это связано с тем, что в Европе очень тяжело кого-то уволить — слишком высок уровень социальной защиты. Зарплата сотрудника, работающего на контрактной основе, намного выше, чем у постоянного работника. В России же вообще не понимают такой вид сотрудничества. Работодатели боятся того, что новичок не знает компанию, не поймет корпоративную культуру и т. д. А он и не должен понять вашу культуру: он пришел, внедрил и ушел на новый проект. Сам же специалист боится таких отношений, потому что не знает, где в таком случае будет храниться его трудовая книжка, какие льготы он получит, как он потом найдет работу и т. д. Так что если есть выбор между зачислением в штат и контрактом, почти все выберут первый вариант.

Точно так же: если есть выбор между стартапом и крупной компанией, большинство специалистов выберут последний вариант. Понятно, что на каждый Apple, Google и Microsoft, история которых начиналась в гараже, приходится по 1000 компаний, которые разорились. Но в России в принципе очень мало стартапов. Один русский мне на это сказал: «Дело в том, что у нас зимой в гаражах очень холодно». Мы, конечно, шутим, но в России нет культуры предпринимательства — может, это потому, что целых 70 лет за это сажали. И поэтому люди здесь предпочитают стабильность.

BG: Работодатели применяют правильные технологии при подборе кадров?

Л. Д.: Рекрутинговые компании — не роддом, мы не создаем людей. Мы можем работать только с теми специалистами, ко-

торые уже есть на рынке. И я постоянно повторяю нашим клиентам, что нужно быть готовыми продавать свою компанию. По данному вопросу меньше понимания у иностранных компаний. Если на финальное интервью приезжает менеджер из западного офиса, я его предупреждаю: «Не надо начинать собеседование словами „почему вы хотите у нас работать?“ Ответ будет „не хочу“. И это будет очень короткое интервью. Расскажите сначала о своей компании: почему вы в ней работаете, что вам в ней нравится, какие у нее перспективы на российском рынке».

Российские компании допускают ошибки не только при подборе персонала, но и в процессе работы с людьми. Известно, что каждый сотрудник проходит определенный цикл: первый год в компании нужен для того, чтобы узнать, как исполнять свои обязанности, второй — чтобы выполнять свою работу качественно, третий — чтобы стало скучно, и четвертый — чтобы найти новое место работы. И хороший работодатель, понимая это, каждые три года обсуждает с сотрудником, чем бы он хотел заниматься в дальнейшем. В IBM, к примеру, своим специалистам предлагают осваивать новые технологии или новые рынки. И это правильно! Если не развивать своих сотрудников, они уйдут.

BG: Есть ли на Западе эффективные рекрутинговые технологии, которые в России по какой-то причине еще не прижились?

Л. Д.: На кандидатских рынках мы работаем по методу, которую здесь еще практически никто не применяет: мы продаем людей. И это очень не по-русски! Одного кан-

фицированных специалистов. Так, например, совместно с одним из лучших технических вузов страны — МГТУ имени Баумана — создали Учебный центр, где проводится обучение основам построения автоматизированных систем и безопасности компьютерных сетей».

Директор по маркетингу компании АСФТ Анжела Федорова объясняет причину нехватки IT-специалистов модой на экономическое и юридическое образование. «Не так давно специальность инженера считалась не престижной и не денежной — а отсюда и отсутствие достаточного количества соответствующих программ в вузах, снижение уровня образования, уменьшение количества выпускников. Старая плеяда инженеров ушла, а новая еще не выросла», — сокрушается госпожа Федорова.

В компании «Квазар-Микро» выстроили систему наставничества. Некоторые специалисты работают там более 10 лет и когда-то начинали с самых простых должностей. Кроме того, регулярно в компании выделяются значительные средства на сертификацию и повышение квалификации технических специалистов по программам обучения всех вендоров, с которыми работает «Квазар-Микро». Юлия Малинская, директор по персоналу компании, утверждает, что сейчас все наиболее острые кадровые проблемы в «Квазар-Микро» решены. Есть лишь постоянный спрос на позиции проектных специалистов и проводится дополнительный набор бизнес-аналитиков и консультантов.

В группе компаний «Оптим» кадровый кризис признают, но не считают непреодолимым препятствием. Директор по стратегическому развитию ГК «Оптим» Тимур Рахими говорит: «Раньше наша компания, впрочем, как и практически весь российский бизнес, действовала по модели, когда ставка делалась на готовых специалистов. Но в условиях дефицита персонала она стала неэффективна. Мы поняли, что пришло время делать акцент на воспитание кадров. Тут важны три ключевых момента: оценка, развитие и карьерный план. Беря на работу молодого специалиста, необходимо донести до него информацию о том, как его будут оценивать, каким образом он сможет развиваться и расти». Этот подход, наверное, работает в отдельно взятой компании. Но не слишком ли поздно решать проблемы на уровне государства — вопрос, остающийся открытым. ■

дидата отправляем сразу по нескольким компаниям. Причем иногда на его позицию есть открытые вакансии, а иногда и нет. Если у меня на примете есть четыре хороших специалиста, а в компанию взяли только одного, то почему бы не попробовать устроить остальных трех? Многие хотят усложнить процесс рекрутмента, за уши притянуть к нему психологию и т. п. Да бросьте! Это продажи — от и до!

BG: А что скажете по поводу хантинга? Насколько в России развито данное направление рекрутмента?

Л. Д.: По какой-то причине стало очень модно говорить про хантинг, executive search. Я же уверен: клиенту все равно, каким путем пришел к нему кандидат — «схантили» его или нашли в базе данных, или он откликнулся на рекламу в прессе или интернете. Клиент заинтересован в скорейшем закрытии вакансии.

Был такой случай: в российском подразделении компании SAP английский рекрутер проводил тендер между 8 кадровыми агентствами. После моего рассказа о методологиях, которые мы используем в работе, он признался, что Antal — первое агентство, открывшее, что пользуется своими базами данных. А что тут странного? За 14 лет работы мы создали огромную базу кандидатов! Поэтому я ответил рекрутеру: «Вам говорят про executive search, потому что дураком, будто это именно то, что вы хотите услышать». Рекрутмент должен быть без пафоса. Нам ведь не платят за предоставление длинных отчетов и за долгие беседы с кандидатами — только за результат.

Интервью взяла КРИСТИНА АРДЕЛЯНУ