

**Юлия Изотова, руководитель отдела подбора специалистов в области телекоммуникации кадровое агентство Delogys Group**

## **Тенденции развития и видоизменения кадровой составляющей рынка подвижной связи**

### **1.Кадровая ситуация на рынке**

За последнее десятилетие подвижная связь стала не только лидирующей отраслью в телекоммуникациях, но и местом работы тысяч специалистов. С обширной и все более многогранной потребностью отрасли в персонале не справляются ни российские ВУЗы, ни другие сегменты телекоммуникаций и ИТ, служащие источниками притока персонала. Эта ситуация привела к возникновению трех основных тенденций на кадровом рынке, которые мы попытаемся осветить в рамках данной статьи. Первая: в подборе персонала главенствующую роль играют кандидаты. Вторая: рекрутеры телекоммуникационных компаний и кадровых агентств Москвы все чаще нацеливаются при поиске персонала на регионы. И третья: происходит существенное изменение методов поиска необходимых кандидатов.

Рассмотрим эти явления более подробно, при помощи фактов и цифр, а так же оценим причины и пути преодоления кадрового дефицита.

### **2.«Кандидатский рынок»**

#### **2.1.Причины «кандидатского рынка»**

Как повлияло небывалое развитие подвижной связи, которое наблюдалось в последние годы, на ситуацию с персоналом?

Лидеры рынка еще в конце прошлого века аккумулировали в своих рядах лучших специалистов в области подвижной связи. Компании подбирали персонал целыми командами, обучали его в ходе работы, направляли на различные курсы и тренинги, проводили сертификацию, заимствовали западный HR-опыт. Многие узкопрофильные специалисты активно развивались, наработывая ценные знания, которые и стали залогом их высокой востребованности на рынке. Со временем они осознали свою ценность и стали при приеме на работу диктовать свои условия.

В настоящий момент рынок, с точки зрения рекрутера, стал целиком «кандидатским». Как известно, за любого специалиста платят столько, сколько он стоит, и эта стоимость складывается не только из оценки навыков и опыта конкретного кандидата, но и из «предложения» на рынке. Ситуация же на рынке сейчас такова, что «предложение», т.е. наличие свободных кандидатов, практически отсутствует.

## **2.2. Мотивация кандидатов**

Конечно, работодатель не будет платить любую названную кандидатом сумму компенсации. Но многие компании готовы пойти на прибавку в 20 - 25% (а именно на столько себя обычно переоценивает среднестатистический кандидат), если уникальный специалист соответствует всем необходимым требованиям. Если же говорить о кандидатах в компании - операторы большой тройки, то они не могут рассчитывать на переоценку их стоимости. И дело тут не в том, что лидеры подвижной связи не испытывают особых проблем с кандидатами, а в том, что кроме денежной компенсации эти компании предлагают своим сотрудникам много других значимых вещей. В первую очередь – это возможность получения опыта работы с уникальными системами, которых просто не может быть у компаний более низкого уровня. Это, безусловно, возможность обучаться (как в ходе работы, так и на специальных курсах, в том числе, и в корпоративных университетах, которые созданы, опять-таки только в крупных компаниях). Кроме того, наличие в резюме опыта работы в престижной компании, обязательно позитивно повлияет на развитие карьеры в дальнейшем.

Кроме этих факторов кандидата может привлечь та компания, которая работает над реализацией наиболее интересных для конкретного специалиста проектов. Нередко этот параметр является для увлеченного своим делом человека самым существенным.

## **2.3. Следствия «Кандидатского рынка»**

Квалифицированному менеджеру в области подвижной связи, обладающему ценным опытом, даже не надо прикладывать усилия к поиску работы. Как правило, ему достаточно разместить свое резюме на одном из сайтов, посвященных трудоустройству, или просто сообщить о своем желании сменить место работы знакомым, друзьям и однокурсникам. Буквально в течение нескольких дней на него выйдут и менеджеры отделов персонала телекоммуникационных компаний, и консультанты кадровых агентств. Причем, внешний рекрумент, в силу своего профессионализма (как более нацеленный на конкретную задачу) в этом специфическом соревновании, скорее всего, окажется первым. Именно в соревновании, ведь порой борьба за кандидата идет нешуточная, и у

специалиста появляется возможность выбора из двух-трех, а иногда и большего количества предложений о работе.

#### **2.4. Наиболее востребованные специалисты подвижной связи**

Если говорить о конкретных специалистах, которые для операторов подвижной связи в настоящий момент являются самыми востребованными, то это:

- бизнес-аналитики (\$1500-2500),
- системные аналитики (\$1300-2300),
- специалисты по внедрению/поддержке биллинговых систем (\$1500-2000),
- администраторы систем хранения данных (\$1500-2000),
- инженеры различного профиля и уровня (\$700-1500),
- технические эксперты (\$1200-2200),
- менеджеры по продажам различного уровня (\$1500-2200)

В скобках указана примерная вилка компенсации, составленная на основе анализа средних заработных плат соответствующих специалистов за 2006/2007 год.

Кроме того, наиболее востребованными операторами мобильной связи в 2007 году являются специалисты, работающие в таких сферах как: маркетинг и реклама, бухгалтерский учет и аудит, финансовый учет и отчетность, ценообразование и тарифы, методология и развитие бизнес-процессов.

### **3. Регионы как источник необходимых кадров**

Вышеописанная ситуация на рынке заставляет как рекрутерские компании, так и отделы персонала крупных компаний все чаще нацеливаться на различные регионы нашей страны. В таком подходе есть и плюсы, и минусы. Во-первых, шансов найти необходимого специалиста с приемлемыми зарплатными ожиданиями в регионах пока еще больше, чем в Москве. Во-вторых, большинство специалистов в области подвижной связи, работающих в столице, уже стали узкопрофильными. А возможные кандидаты из регионов, как правило, не успели получить специализацию в каком-то из аспектов телекоммуникаций и обладают широким профилем. Это означает, что подобный человек может претендовать на несколько должностей, требующих фундаментальных знаний и навыков и предполагающих дальнейшее обучение и специализацию. Кроме того, специалисты из таких регионов, как Поволжье, Центральная Россия, Западная Сибирь,

Белоруссия и Украина (из этих областей чаще всего привлекают кандидатов), как правило, запрашивают меньшую сумму компенсаций, чем их коллеги из Москвы, не смотря на высокий уровень затрат в мегаполисе, особенно на квартиры.

К сожалению, операторы подвижной связи, как правило, не имеют в своем активе программы релокации сотрудников из регионов. Некоторых кандидатов это не останавливает, они решают эти задачи самостоятельно, арендуя небольшую квартиру. Увеличение оплаты труда обычно перекрывает эти затраты, но необходимо отметить, что для привлечения большего числа квалифицированных кадров из регионов материальная составляющая не может стать единственным стимулом. Например, оплата приезда на интервью, помощь в поиске жилья, содействие адаптации членов семьи – все это может оказать существенное влияние на привлечение необходимых кандидатов.

Но в подборе персонала из регионов есть и недостатки. Самым ценным опытом специалиста являются успешно завершённые и уникальные для рынка проекты, которые основаны на передовых технологиях. В настоящий момент в России подобный опыт можно получить лишь в Москве или Санкт-Петербурге, поэтому действительно уникальных, а значит, ключевых специалистов, в регионах не найти.

#### **4. Особенности методов поиска персонала**

Как же все-таки удастся найти человека, который соответствовал бы всем требованиям компании, при таком дефиците кадров?

Актуальность и острота этого вопроса заставляет менеджеров отделов по персоналу и внешних рекрутеров ориентироваться на новые способы поиска. При работе с операторами мобильной связи многим рекрутинговым компаниям приходится из области рекрутмента смещаться в head hunting. Если еще несколько лет назад кадровым агентствам телекоммуникационные компании могли заказать хантинг только топ-менеджера, то сегодня внешних рекрутеров могут попросить привести в компанию даже инженера Cisco, которого компания знает по имени, но по разным причинам не может «переманить» самостоятельно.

Сейчас, чтобы найти нужного человека, приходится анализировать все большие объемы данных, просматривать различные источники, применять при поиске информации нестандартные подходы. Практически для всех вакансий в области телекоммуникаций рекрутеры используют прямой поиск (т.е. выход на специалиста, который не помышляет о переходе на другое место работы). Они активно собирают рекомендации, применяют все способы, чтобы «вычислить» необходимого специалиста и установить с ним контакт. С

каждым годом работа кадровых агентств требует как новых методов поиска и масштабов работ, так и более квалифицированных консультантов. Именно поэтому рост стоимости услуг рекрутинговых компаний соответствует динамике роста рынка.

Кадровые агентства, которые уже несколько лет специализируются в сфере телекоммуникаций и постоянно следят за ситуацией на рынке, знают почти всех узкопрофильных профессионалов в том или ином направлении деятельности, а также отслеживают развитие карьеры начинающих специалистов в сфере подвижной связи. Подход, основанный на личных контактах, позволяет эффективно решать задачу поиска и подбора персонала.

Таким образом, рекрутерам приходится искать кандидатов не только на более широком пространстве, но и на большей «глубине».

## **5. Причины кадрового дефицита**

### **5.1. Место подвижной связи в глобальном дефиците персонала**

Попробуем разобраться в причинах сложившегося дефицита кадров на рынке подвижной связи.

Сейчас о нехватке персонала можно говорить как о мировой тенденции. В прошлом году на всемирном конгрессе по управлению персоналом, который проходил в Сингапуре, главной темой стал мировой «кадровый голод». Определяющими причинами такого явления были названы: старение рабочей силы, ее возросшая мобильность, а также высокая конкурентность на рынке. Все эти факторы в той или иной степени относятся и к российскому рынку, многие отрасли которого испытывают нехватку персонала. Особенно явно выражен дефицит кадров в ИТ и телекоммуникационных компаниях. Как известно, подвижная связь – это одна из самых быстро растущих сфер телекоммуникации, поэтому и тенденции, характерные для всей отрасли, выражены в ней наиболее выпукло.

Острее же всего в нашей стране выражены проблемы старения рабочей силы и возросший уровень конкуренции.

### **5.2. Старение рабочей силы**

Спад рождаемости в начале девяностых годов прошлого века предстоит ощутить на себе всем отраслям экономики нашей страны. В сфере телекоммуникации грядущий кризис будет выражен особенно остро. Дело в том, что в отличие от других отраслей, которые имеют резерв для подбора персонала из смежных областей, рынок подвижной связи довольно замкнутый. Любой специалист в сфере подвижной связи, должен обладать

необходимой профильной подготовкой, которая является своеобразной преградой для кандидатов из других отраслей. Например, на вакансию инженер направления обслуживания опорных регистров местоположения не удастся подобрать кандидата даже из других областей телекоммуникации. Таким образом, приток персонала из других отраслей экономики практически невозможен.

Кроме того, другой доминирующей причиной старения рабочей силы в сфере подвижной связи можно назвать упадок престижа профессии, который наблюдался в девяностых годах. Причем он выражен не только в том, что многие выпускники профильных ВУЗов шли работать не по своей специальности, но и в том, что резко снизился уровень и количество абитуриентов, мечтавших найти себя в телекоммуникации, и как следствие резко упал уровень и количество выпускников.

### **5.3. Возросший уровень конкуренции**

Вторая причина «кадрового голода» - возросший уровень конкуренции как среди ИТ-компаний, так и среди крупных компаний другого профиля, которым так же требуются квалифицированные ИТ- и телеком-специалисты для поддержания собственных бизнес-процессов. Более того, конкуренция существует и между странами. Особенно актуально эта тенденция была выражена в 1990-х, когда происходил массовый отток специалистов за границу, в том числе, и специалистов в области подвижной связи. Складывается впечатление, что ни российские технический ВУЗы, ни руководители телеком-компаний и отделов не смогли спрогнозировать появление такого количества рабочих мест для специалистов в области телекоммуникаций.

## **6. Пути преодоления кадрового кризиса**

### **6.1. ВУЗы – как источник кадров**

Удастся ли исправить ситуацию российским ВУЗам?

В настоящий момент лучших в стране специалистов в области подвижной связи выпускают МТУСИ, МГТУ, МЭИ, Физтех, МИФИ, МИРЭА, МАИ, МИЭМ и МИЭТ в Москве и СПбГТУ, СПбГЭТУ (ЛЭТИ) и СПбГУТ им. Бонч-Бруевича в Санкт Петербурге. Но они уже с трудом справляются с потребностью отрасли в высококачественных кадрах. Казалось бы, следует существенно увеличить набор студентов – и через 5 – 6 лет квалифицированного персонала станет гораздо больше. Но это не так. Для увеличения количества выпускников российских ВУЗов необходимо реформировать всю систему образования, решать финансовые вопросы, изыскивать преподавательские резервы.

Системы реформирования образования на настоящий момент не эффективна, кроме того, на ее реализацию понадобится несколько лет, а кадры нужны уже сегодня.

## **6.2. Заграница нам поможет?**

Возможно, поток экспатов перекроет кадровый дефицит? Ведь сегодня в операторах большой тройки, да и в других телекоммуникационных компаниях работают иностранцы. Но, во-первых, они занимают только управленческие должности, во-вторых, операторы мобильной связи не готовы платить такие деньги, которые просят зарубежные специалисты, в-третьих, незнание русского языка становится причиной дополнительных трат при найме экспатов и барьером для успешного взаимодействия с персоналом компании.

## **6.3. Выращивание персонала своими средствами**

---

Таким образом, существует единственный реальный способ, который действительно способствует решению кадровых проблем в среднесрочной перспективе - это растить в компании собственный персонал, вкладывать средства, чтобы не только повышать квалификацию сотрудников, но и успевать за тенденциями развития рынка. Для этого необходимо разрабатывать и внедрять эффективные системы мотивации, программы обучения и профессионального развития персонала.

Организация различных образовательных курсов, привлечение внешних тренеров, вкладывание существенных ресурсов, как материальных, так и временных, – все это поможет решить кадровый вопрос в рамках одной компании.

## **6.4 Совместные действия участников рынка**

Но для эффективной деятельности отдельно взятой компании необходимо решать и вопрос дефицита кадров на всем рынке подвижной связи. Как известно, мобильная связь – это открытая сфера бизнеса, направленная на широкий круг потребителей и связанная с большим количеством как смежных, так и отдаленных отраслей экономики.

Именно поэтому специалисты в области телекоммуникации, в какой бы компании они не работали, в каком бы ВУЗе они не обучались – жизненно важный ресурс всей отрасли.

Вот почему в решении кадровой проблемы должны быть заинтересованы все компании.

В настоящий момент необходимо осознание данной проблемы всеми без исключения операторами подвижной связи. Начало диалога между участниками рынка – это первый шаг на пути предотвращения грядущего дефицита кадров. В перспективе же могут помочь

только совместные действия телеком-компаний по созданию эффективной системы обучения, подготовки и переподготовки специалистов в области телекоммуникации.

Некоторые компании уже начали двигаться в этом направлении. Например, они практикуют набор на работу студентов старших курсов профильных ВУЗов и содействие в получении ими необходимых знаний. Но этого недостаточно. Заинтересованные компании должны вводить в образовательный процесс новые методики и средства обучения, предоставлять рабочие места для прохождения производственной практики, в конце концов, содействовать открытию новых специальностей, факультетов и даже ВУЗов в области телекоммуникации. Лишь в этом случае через 5-10 лет, когда потребность в квалифицированном персонале будет выражена особенно ярко, отрасль получит подготовленных выпускников, которые будут нацелены на ее конкретные потребности.

### **6.5. Сотрудничество с кадровыми агентствами**

Для того, чтобы оперативно подобрать квалифицированный персонал, и не только подобрать, но и выявить мотивацию, определить интересы и ценности кандидатов, все лидеры подвижной связи активно сотрудничают с кадровыми агентствами. В настоящий момент только профессионалы рекрутмента способны использовать все методы поиска, в том числе отвечающие современным тенденциям рынка подвижной связи, для подбора уникального персонала. В будущем их роль будет только расти. Таким образом, операторам подвижной связи не только необходимо обращаться в рекрутинговые компании, но и строить с ними прочные партнерские отношения. Именно такое сотрудничество будет способствовать взаимному пониманию интересов и потребностей, а значит, и организации оптимального подбора необходимого персонала.

## **7. Заключение**

Небывалое развитие отрасли подвижной связи, специфика современного российского рынка, непонимание законов подбора персонала многими компаниями – все это заставляет уделять кадровому вопросу пристальное внимание. Только те операторы подвижной связи, которые осознают проблему и активно действуют для предупреждения кадрового кризиса, смогут в дальнейшем успешно развиваться.