

NEWSLETTER

INTERNATIONAL

 РУССКАЯ ВЕРСИЯ

РОССИЯ



## БИТВА ЗА ТАЛАНТЫ: ТЕКУЩИЕ HR ТРЕНДЫ В РОССИИ



СТР. 2

### ИНТЕРВЬЮ:

Наталия Бичевина

ПОЧЕМУ ВАШИ СОТРУДНИКИ УХОДЯТ  
К КОНКУРЕНТАМ? ►



СТР. 3

Светлана Краснова

РЫНОК ТРУДА, ДОХОД И ПРИВЛЕЧЕНИЕ  
МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ►



СТР. 5

### АНАЛИЗ:

Семён Черкасов

ОСОБЕННОСТИ НАЙМА ТОП ПЕРСОНАЛА ►

## ПОЧЕМУ ВАШИ СОТРУДНИКИ УХОДЯТ К КОНКУРЕНТАМ?

### Какие текущие тенденции Вы наблюдаете на российском рынке труда?

Российский рынок труда находится в настоящее время под значительным давлением. Существует серьезный дефицит квалифицированных специалистов, особенно в областях информационных технологий, инженерии и технологии. Это объясняется, с одной стороны, демографическими изменениями в России, так как население стареет, и рождаемость снижается. Кроме того, российская экономика продолжает расти, что приводит к увеличению спроса на квалифицированных работников.

Кроме того, множество высококвалифицированных специалистов покинули страну. Хотя некоторые из них вернулись, все равно имеется значительный отток, особенно в сферах информационных технологий. В сфере рабочих специалистов конкуренция со стороны армии и отраслей, связанных с безопасностью и обороной, также ощущается. Секторы логистики и строительства понесли убытки, поскольку многие мигранты из Центральной Азии покинули Россию из-за ослабления рубля.

### Как сказывается нехватка персонала на деятельность компаний в России?

Процесс подбора сотрудников занимает больше времени, что также увеличивает затраты на рекрутмент. Кроме этого, компании сталкиваются с проблемой текучкой кадров – уход кадров к конкурентам.

### Что вы можете рекомендовать компаниям, которым нужны квалифицированные специалисты?

Будьте творческими при разработке вакансий. Вакансии должны выделяться среди других и привлекать внимание потенциальных кандидатов.

Используйте социальные сети и другие онлайн-каналы для привлечения потенциальных кандидатов.

Сотрудничайте с кадровыми агентствами. Консультанты по найму могут помочь компаниям в поиске квалифицированных кандидатов.

### Как удерживать сотрудников?

В наше время. Немаловажную роль занимает Employee Experience (опыт сотрудника в компании) и Employee Experience Management (управление опытом сотрудника в компании).

Employee Experience – это то как сотрудник воспринимает отношение компании к нему. Это в свою очередь влияет на его продуктивность и решение продолжить сотрудничество с компанией.



**Наталья Бичевина,**  
Менеджер по работе с кандидатами

Для того, чтобы создать позитивный опыт для сотрудника (positive employee experience), руководство компании, в том числе и отдел кадров может:

- Предоставить привлекательные условия труда и льготы, включая конкурентоспособные зарплаты.
- Помочь создать баланс между работой и личной жизнью, в том числе и путём предоставления гибких рабочих моделей – удалённая работа, гибридный формат.
- Предоставить возможность для профессионального обучения для повышения квалификаций.
- Содействовать созданию позитивной корпоративной культуры, в которой сотрудники чувствуют себя комфортно и ценными.
- Разработать и внедрить стратегию для карьерного роста и дать сотрудникам возможность взять на себя новые обязанности.

Компании, которые заботятся об опыте их сотрудников редко теряют персонал конкурентам или страдают от нехватки высококвалифицированных кадров.

### Какие меры можно принять не потерять руководителей и топ менеджеров?

Сосредоточьтесь на корпоративной культуре и ценностях. Руководители склонны оставаться в компании, с которой они чувствуют себя связанными.

Предоставьте возможности для роста и развития. Руководители должны чувствовать, что их вызывают к деятельности и они могут развиваться в своей карьере.

Создайте поддерживающую и инклюзивную среду. Руководители должны чувствовать себя ценными и уважаемыми.

---

## РЫНОК ТРУДА, ДОХОД И ПРИВЛЕЧЕНИЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

### Компания Zeppelin сейчас активно развивает свое присутствие на рынках СНГ, какие особенности в поиске и найме людей в этих странах вы бы выделили?

Мы работаем на рынке Центральной Азии и Армении уже давно, более 20 лет. Но в последние 2-3 года бизнес очень активно развивается в Узбекистане, появляются новые возможности для роста.

Основная проблема для нас всегда была - недостаток квалифицированных кандидатов с техническим образованием, поэтому наша стратегия - нанимать стажеров и обучать по стандартам Компании.



**Светлана Краснова**  
Директор по управлению персоналом в регионе Евразия, Zeppelin International AG / HR Director Eurasia

Это постоянно действующий процесс – нанимать стажеров, интегрировать их в систему профессиональной подготовки, адаптировать к внутренней культуре. Хотя, я считаю, в найме стажеров - свое преимущество, можно выбрать наиболее подходящих для компании кандидатов, обучить, вырастить своих экспертов.

Мы активно сотрудничаем с учебными заведениями - это отличный источник стажеров.

В данном подходе нет ничего необычного - если компания делает ставку на привлечение молодых специалистов и выращивание из них технических экспертов, то надо нанимать стажеров и сотрудничать с учебными заведениями.

### **Какими инструментами на данный момент вы пользуетесь, для того чтобы предлагать своим сотрудникам рыночный уровень дохода?**

Чтобы предлагать сотрудникам рыночный уровень дохода, необходимо, прежде всего, понимать рынок. Мы ежегодно участвуем в обзорах заработных плат.

Обзоров много, но главное - это, во-первых, потом иметь возможность сравнить данные обзора с текущими зарплатами; и, во-вторых, в обзоре должно участвовать достаточно много респондентов, чтобы данные рынка были более надежные и релевантные.

Несколько лет назад мы оценили все должности по системе грейдирования НАУ, поэтому результаты обзоров Korn Ferry и Mercer подходят нам лучше всего для сравнения. Но мы и другие обзоры тоже смотрим, а также принимаем во внимание неформальные данные, например, информацию от кандидатов.

### **Как изменились доходы Ваших сотрудников за последние 1,5 года?**

За последние 1,5 года доходы наших сотрудников в Центральной Азии и Армении увеличились. Это связано с инфляцией и движением рынка в этих странах в силу разных причин – например, значительный рост бизнеса в этих странах, приток специалистов из России, дефицит квалифицированных технических специалистов. Рынок труда меняется, возможности для трудоустройства растут, и ожидания кандидатов и сотрудников, соответственно, повышаются.

### **Какова ваша точка зрения на внедрение и использование технологий, таких как искусственный интеллект, в процессах подбора персонала?**

ИИ - отличный инструмент для поддержки процесса подбора персонала. Мы пока не используем ИИ, но я изучаю эту возможность. Чтобы использовать ИИ нам, «естественным интеллектам», тоже надо обучаться.

### **Какие советы вы можете дать другим российским компаниям, желающим улучшить свои практики в области управления персоналом?**

Мой главный совет - практики управления персоналом должны соответствовать стратегии Вашего бизнеса, поддерживать бизнес и обеспечивать эффективность Компании.

Поэтому любое «улучшение» должно быть разумным. Но, на мой взгляд, есть практика, которую я бы рекомендовала обязательно внедрить - это планирование преемственности (succession planning). Компании необходимо обеспечивать преемственность управления и культуры, в том числе для поддержания своего конкурентного преимущества на рынке.

Эта практика организационного развития, если применять ее правильно, запустит и другие важные практики управления персоналом - оценку потенциала, определение ключевых сотрудников, развитие и обучение.

## ОСОБЕННОСТИ НАЙМА ТОП ПЕРСОНАЛА

В чём разница между Executive Search (эксэкутив сэч) и рекрутментом? Эта статья чётко ответит на данный вопрос.

### Что же представляет собой Executive Search?

К сожалению, на нашем рынке термин Executive Search был также размыт, как и термин менеджер.

Если попытаться максимально точно перевести на русский язык – это поиск и подбор персонала высшего звена и специалистов редкой квалификации. Но, к сожалению, даже этот перевод не передает истинного смысла. ES это не только поиск потенциальных кандидатов, но и масштабная работа с рынком, которую должна выполнять компания.

1. Профиль позиции – в отличие от рекрутмента, где компания получает техническое задание от клиента, ES подразумевает глубокий брифинг перед началом работ. Это и обсуждение основных требований, понимание особенной клиента (культура, потребности и т.д.) и детальное понимание целей и задач, которые клиент хотел бы решить посредством поиска нового человека с свою структуру. ES консультант выступает не только как человек, который должен прислать резюме и организовать встречу, но и как консультант, способный дать клиенту рекомендации, как можно дополнить/изменить профиль потенциального кандидата для получения самого эффективного результата в с рынка.
2. Анализ рынка – если в рекрутменте речь на данном этапе идет о сборе резюме потенциальных кандидатов, то ES использует совершенно другие методы. В ES мы сначала анализируем рынок для детального понимания текущей рыночной ситуации: анализ конкурентов, сбор информации о компаниях на рынке, их текущей ситуации и т.д.. Данная информация позволяет нам выстроить наиболее эффективный план наших шагов и гарантировать клиенту, что он увидит лучших кандидатов из всех возможных вариантов.



**Семён Черкасов**

Руководитель Московского  
Офиса

**3.** Процесс поиска – в рекрутменте, как правило, речь идет о работе с базой данных, в которой уже есть релевантные профили. Данный способ гарантирует более быстрый результат, но имеет ряд ключевых недостатков:

- как правило, потенциальные кандидаты только частично соответствуют необходимому профилю
- клиент получает резюме кандидатов, которые сейчас активно ищут работу
- отсутствие структурированного подхода к поиску, что в долгосрочном поиске не может гарантировать результат.

ES методы разительно отличаются. Мы идентифицируем в релевантных компаниях (выбранных на этапе «Анализа рынка») потенциальных кандидатов и контактируем с ними. Такой метод поиска также называют прямым. У прямого поиска есть ключевой плюс – мы контактируем ВСЕХ кандидатов вне зависимости от их текущего статуса. Часто нам удается замотивировать человека на переход интересными задачами и целями, который даже и не был в поиске. Также такой метод поиска дает нам возможность выстроить широкую сеть контактов, которая помогает нам в поиске находить кандидатов, которые ушли с интересующего нас рынка, временно отдыхают и т.д. В результате наши клиенты получают максимально точную картину рынка и имеют четкое понимание, что представленные нами кандидаты являются лучшими с рынка.

**4.** Отбор финальных кандидатов – ES отличается более глубоким и структурированным подходом к интервью кандидата, их отбору и оценке ключевых компетенций. Эту тему мы постараемся осветить более детально в наших следующих выпусках.

#### **Что же дают все перечисленные выше отличия для клиента?**

Клиент получает не только кандидата, на открытую позицию, но и структурированный анализ текущей рыночной ситуации. Основное отличие ES от рекрутмента – ES является сервисом, который направлен на решение потребностей клиента посредством персонала. У нас нет задачи любыми способами «пропихнуть» клиенту кандидата, наша задача состоит в том, чтобы клиент мог эффективно решить свои текущие задачи.

Безусловно, это далеко не все отличия ES от рекрутмента. В следующих выпусках мы постараемся детально разобрать каждый из этапов и показать Вам ключевые отличия и преимущества, которые может получить компания от ES.

---



## EXECUTIVE SEARCH

### ЭКСПЕРТЫ ПО ПОИСКУ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В РОССИИ/СНГ, ЕВРОПЕ, КИТАЕ, НА БЛИЖНЕМ ВОСТОКЕ И АЗИИ

CT Executive Search специализируется на подборе управленческого персонала в России/СНГ, Европе, Китае, на Ближнем Востоке и Азии.

Мы работаем в различных секторах экономики, что дает нам возможность всесторонне смотреть на рынок и находить для наших клиентов эффективные решения даже при самых уникальных требованиях к кандидатам.

Наша команда высококвалифицированных и опытных консультантов, а также солидная сеть международных партнеров гарантируют, что мы оправдаем высокие ожидания наших клиентов по поиску руководителей высшего звена.

#### МОСКВА

Офис в России  
ООО «СИ-ТИ ЭКЗЕКЮТИВ СЕРЧ»  
129090, г. Москва, ул. Каланчевская,  
д. 32, пом. 4/2П Москва / Россия  
E-mail: office@ct-executive.com

- CT Executive Search Office Locations
- International Partner Offices/ Research Capacities

