

Департамент счастья для информационной безопасности

Сергей Замотаев, начальник Отдела управления персоналом АО «ЭЛВИС-ПЛЮС»



Сергей Замотаев

– Сергей, кадровый голод обостряется?

– Кадровый голод обостряется. Конечно, он есть не только в ИТ, в ИБ, но и в других секторах экономики. Просто в нашей сфере он выражен более ярко.

В первую очередь это связано с бурным и глобальным развитием ИТ- и ИБ-технологий.

Во-вторых, после 2022 г. часть специалистов покинула страну по разным причинам.

В-третьих, и это самое тревожное, учебные заведения не успевают ни количественно, ни качественно подготовить специалистов, которые востребованы на рынке прямо сейчас. Программа вузов и колледжей отстает от актуальной повестки иногда на годы, и над этим надо очень серьезно поработать.

Мы сотрудничаем с МИЭТ (Московский институт электронной техники, г. Зеленоград), который поставляет нам кадры силами кафедры ИБ под руководством Анатолия Анатольевича Хорева, но набор там весьма небольшой, и полностью наши запросы он удовлетворить не может.

Ну и четвертый фактор – компании-гиганты, которые пылесосят кадровый рынок огромными бюджетами. Специалист с качественным бэкграундом моментально пропадает с рынка.

С учетом этого думаю, что в ближайшее время кадровый голод мы не победим.

– Используйте ли вы "охоту за головами"?

– Не секрет, что почти все компании пытаются точно привлечь и переманить хороших специалистов, и мы не исключение. Этические рассуж-

В условиях дефицита квалифицированных специалистов кадровая работа ИТ- и ИБ-компаний становится критически важной составляющей их успешности. Редакция журнала «Информационная безопасность» спросила Сергея Замотаева, начальника Отдела управления персоналом АО «ЭЛВИС-ПЛЮС», о сегодняшних вызовах в кадровой работе.

дения при этом, я считаю, неуместны: бизнес есть бизнес, законы экономики объективны.

Успешность хедхантинга зависит от двух основных факторов: денег и интереса к проекту, в котором необходимо участвовать. Причем второй фактор, согласно нашей практике, важнее: если человеку интересна решаемая в проекте задача, он приходит. А если предлагаются хорошие деньги, но работа вызывает скуку, то даже в случае найма такой работник надолго не задержится.

Один из законов работы с персоналом – лучше не добрать, чем перебрать.

Поэтому лучше компенсировать недостаток ресурсов даже переработками или внутренними совмещениями, чем получить немотивированного сотрудника.

– С какого уровня начинаете привлекать студентов?

– Нам повезло, что рядом с нашим офисом в шаговой доступности находится МИЭТ.

Студентов первого и второго курса мы стараемся не брать, потому что им надо учиться. У них нет нужных знаний, и зачастую они сами еще не решили, кем хотят стать.

А вот с третьего курса мы уже начинаем внимательно присматриваться к студентам – у них есть возможность уделять будущей работе по 20 часов в неделю без вреда для учебы. Под каждого студента мы составляем индивидуальный график с учетом занятий в вузе: можно прийти, два часа поработать, уйти на пары, потом снова вернуться на работу.

Мы заинтересованы, чтобы каждый проходящий к нам студент стал в итоге хорошим дипломированным специалистом, поэтому приветствуем прохождение практики и защиту диплома у нас. Нередко опытные сотрудники ЭЛВИС-ПЛЮС оценивают своих молодых подчиненных не только с точки зрения руководителя подразделения, но и с точки зрения готовности человека к выходу в большой мир. За 33 года работы компания ЭЛВИС-ПЛЮС подготовила для ИТ- и ИБ-рынков не одну сотню высококлассных специалистов.

– Планируете ли вы использовать технологии HR-Tech?

– Мы идем к этому! С точки зрения человеческой психологии все новое кажется априори опасным. Но мы воспринимаем технологии HR-Tech как крайне важные. Уже сейчас мы пользуемся помощью генеративного ИИ для составления, описания и актуализации вакансий. Внутренний заказчик вносит необходимые коррективы – и все готово! Это очень удобно.

Несомненно, мы придем к полноценному использованию инструментов HR-Tech. Уже сейчас мы видим в этом много интересных применений, например в онбординге. В среднесрочной перспективе определимся с выбором и начнем использование одного или нескольких продуктов.

Сейчас у нас есть внутрикорпоративный чат, подводятся регулярные опросы, регламентирована процедура онбординга, включая обучение и консультации, которые необходимо получить новому сотруднику.

Одна из важных составляющих нашей работы – офбординг. Если человек уходит из компании, он должен делать это без стресса вне зависимости от того, какая сторона трудового договора была инициатором решения.

Почти все компании нуждаются в хороших специалистах, поэтому нередко мы рекомендуем уходящих сотрудников нашим коллегам по цеху, и от этого все в выигрыше. Наш рынок большой, но тесный, и хорошие отношения обязательно должны сохраняться.

– Есть ли особенности кадровой работы с разными подразделениями?

– В ЭЛВИС-ПЛЮС есть два больших направления: вендорское и интеграторское. У каждого из них своя специфика, которую необходимо учитывать в кадровой работе.

Например, программисты по характеру спокойные, они находятся на своей волне. Если зайти в их кабинет, слышно, как мухи летают. Иногда меня поражает

их склад мышления: они могут погружаться в работу и оставаться в ней целый день. У многих из них различаются биологические ритмы: один приходит рано утром и работает до обеда, а другой начинает в обед и работает до полудня. И по-другому они просто не могут.

В интеграторской части компании все проще: пришли, быстро поели и побежали дальше работать. Здесь работают более энергичные и резвые люди, это ребята-зажигалки. Общение с заказчиками, выезды на внедрения, участие в ежедневных совещаниях – все это делает их заметно более общительными.

Как бы пафосно это ни звучало, компания – это семья, здесь мы проводим большую часть времени. Поэтому надо уделить внимание всем, ни один человек не должен остаться без внимания. Например, я никогда не говорю пришедшему ко мне "занят, поговорим как-нибудь потом" – я откладываю дела, мы разговариваем, решаем вопросы.

Периодически мы проводим опросы, проверяем удовлетворенность сотрудников, узнаем их интересы, выясняем насущные вопросы совершенно разного уровня, вплоть до "нужно покрасить стену в кабинете". Раз надо, давай покрасим. Компании несложно, а для человека это важно.

Интеграторская часть по количеству людей у нас больше, чем вендорская, но, что любопытно, молодежи в процентном отношении одинаково в обоих направлениях.

– Как определить необходимый уровень дисциплины в ИБ-компаниях?

– Любая организация не может существовать без дисциплины. Однако, надо это признать, рынок разбаловал работников в области ИТ и ИБ.

Чтобы быть к ним более лояльными, не напугать и не обидеть, компании должны идти на уступки. Мы, например, уже много лет назад ввели гибкое начало и конец рабочего дня, а также плавающее время обеда с 12 до 16 часов дня.

Но, как и везде, важен баланс: не стоит сильно давить, но и допускать произвол тоже нельзя.

В ЭЛВИС-ПЛЮС работники не злоупотребляют этим. Каждый знает, что рабочий день начинается с 9 до 10 утра, но если ему надо потратить часть утра на неотложные личные дела, то стоит уйти позже. Сотрудники осознают также необходимость задерживаться, если требуется решить дополнительные вопросы, особенно в декабре, когда закрываются многие контракты. В этот период, несомненно, мотивирует и премиальная часть по завершению проектов, но также все ценят лояльность работодателя, который не загоняет их в жесткие рамки избыточной дисциплины.

– Проводит ли компания дополнительное обучение сотрудников?

– В компании ЭЛВИС-ПЛЮС работают программы повышения квалификации и обучения в рамках проекта.

Если выстреливает тот или иной проект и мы понимаем, что у его участников не хватает компетенций "здесь и сейчас", мы отправляем наших сотрудников учиться. В этом есть плюс и для компании – ведь появляется требуемый специалист, и для работника, поскольку он становится более опытным и ценным, расширяя свое резюме.

Второе направление – это повышение квалификации. При планировании бюджета на календарный год руководителями подразделений проводится опрос. Его цель – узнать, что интересует каждого сотрудника. Кому-то интересно вертикальное движение, для кого-то важнее горизонтальное. Бывает, что сотрудник достиг предела на текущей позиции, его привлекает работа в соседнем подразделении, но для перехода не хватает знаний. В этом случае компания проводит нужное обучение, чтобы дать возможность специалисту развиваться в интересующем его направлении, попутно решая вопрос с наполнением проектов квалифицированными кадрами.

– Ваша работа за последние года три стала тяжелее?

– Да, но связано это не с управлением персоналом, а с кадровым делопроизводством. Увеличивается количество отчетов, продолжается переход на электронные трудовые книжки, готовится реестр воинского учета. Я как руководитель подразделения должен постоянно обладать актуальными знаниями в вопросах трудового законодательства, чтобы компания соответствовала всем требованиям.

По сравнению с этим работа с людьми более творческая и более простая. Сейчас в компании почти 200 человек, и надо уметь и не лениться их слышать: что они хотят, что я могу сделать, что может сделать компания для того, чтобы конкретный человек комфортно работал и приносил пользу.

Очень важна нефинансовая мотивация. Даже если я просто пожму человеку руку в коридоре и скажу, как классно он вчера выступил на конференции, это мотивирует его на новые достижения.

Конечно, у нас ведется и более системная работа в этом направлении, например проводятся корпоративные мероприятия, включая специально организуемые тематические дни, летние пикники, новогодние праздники. Причем половина из тех, кто будет участвовать, обычно доброволь-

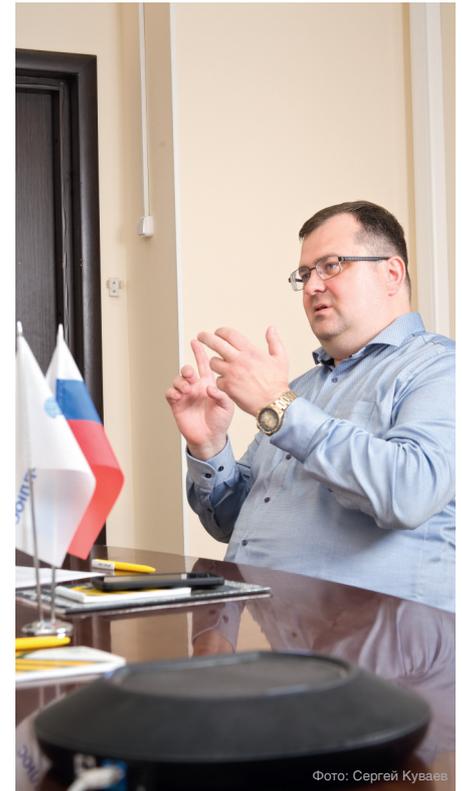


Фото: Сергей Куваев

но занимается организацией события. Это еще больше сплачивает коллектив.

В ЭЛВИС-ПЛЮС учреждено почетное звание "Заслуженный работник компании". Есть четкие критерии, которым нужно соответствовать, чтобы достичь этого уровня, и отмечается оно не только значком из чистого золота и другими материальными бонусами, но и признанием в коллективе. На сегодняшний день в компании трудятся более 20 заслуженных работников, и каждым из них мы гордимся!

В Россию приходит мода на организацию "департаментов счастья". В иностранных компаниях, кстати, это практикуется уже не одно десятилетие. Нам нравится эта идея и этот подход. Он предполагает не только реактивную работу в ответ на высказанные и невысказанные запросы сотрудников, но и проактивное поддержание заданного уровня счастья. Мы уже используем элементы подхода "департаментов счастья", хотя и понимаем, что полноценная реализация этого подхода потребует и временных, и финансовых ресурсов. Но в результате образуются более комфортные условия для работы, большая вовлеченность сотрудников в успешность организации и повышенная привлекательность для соискателей. Все это на 100% в интересах компании. ●

ИМ

Реклама

**АДРЕСА И ТЕЛЕФОНЫ
ЭЛВИС-ПЛЮС
см. стр. 80**