

# В фокусе IT-личность

Мы решили познакомить вас, дорогие читатели, с одним из ярких представителей IT-сферы, успешно построившим свою профессиональную карьеру. Для этого отправились в представительство одной из крупных международных IT-компаний — Cisco, чтобы побеседовать с директором по работе с корпоративными клиентами **Владимиром Орловым**.

**«Кадровик України»:** Расскажите, пожалуйста, какое образование Вы получили? С чего началась Ваша IT-карьера?

**Владимир Орлов:** В школе моим коньком была математика. В моей семье очень много преподавателей, и я хотел продолжить семейную традицию — собирался преподавать математику. Но, услышав о наборе в Тернопольский государственный технический университет по собеседованию, отправился туда и поступил на специальность «Автоматизация технологических процессов и производств».

Мне было интересно учиться, и, окончивая вуз, я был счастлив, что выбрал именно это направление. Затем поступил в аспирантуру, чтобы продолжить обучение. В это время в моей жизни появилась ком-



пания Cisco, впечатлившая меня своим профессиональным подходом ко всему.

Уже тогда, в 1999 г., в Украине начала ощущаться нехватка IT-кадров. Развивались банки, развивалась промышленность

— все это требовало внедрения инновационных компьютерных технологий, а специалистов были единицы. Cisco одна из первых осознала важность данной проблемы и организовала на базе Тернопольского университете-

та Сетевую академию. Меня выбрали ее инструктором и отправили учиться в Англию в центр Cisco Academy Training Center, после окончания которого я мог преподавать студентам сетевые технологии.

**«Кадровик»: У Вас была возможность сравнить зарубежную систему образования с отечественной. В чем принципиальные различия?**

**В. О.:** Все мы знаем, что вуз в первую очередь учит учиться, т. е. рождает в человеке самомотивацию и показывает пути приобретения знаний. Отечественное образование при этом предполагает получение львиной доли знаний по предмету на протяжении обучения. Эта система более жесткая, чем зарубежная, в которой обучаемый может сам выбирать лекции, время занятий и в процессе обучения принять окончательный вариант своей специальности.

В гибких формах обучения есть свои плюсы и минусы. Благодаря возможности самоопределиться в процессе обучения иностранным студентам не приходится, как нашим, получать по два-три образования. С другой стороны, отсутствие жестких рамок расслабляет учащегося, и его успешное обучение зависит лишь от степени его самосознания.

**«Кадровик»: Что толкало Вас на получение дополнительных образований?**

**В. О.:** Во-первых, дополнительные возможности, которые открывали передо мной новые

профессиональные горизонты. А во-вторых, самомотивация: мне важно мое личное развитие, заключающееся, в частности, в получении новых знаний.

Когда я работал с банками в S&T, то понимал, что много теряю, не разбираясь в специфике банковской деятельности. Поэтому и пошел в Национальный экономический университет на специальность «Экономика предприятия». При этом я рассматривал также возможность получения MBA-степени. Но когда проанализировал программы MBA и специальность «Экономика предприятия», то увидел, что базовые предметы одинаковые, и принял решение в пользу нашего более «основательного» образования. Хотя я и не исключаю, что следующим шагом в моем профессиональном развитии будет получение степени MBA.

**«Кадровик»: Что следует прежде всего учитывать, выбирая типую форму мотивации для IT-специалиста?**

**В. О.:** Очень важную функцию в выборе системы мотивации играет руководитель. Универсального метода не бывает: любая из существующих форм мотивации может оказаться неэффективной, даже материальная. Здесь нужен индивидуальный подход к каждому сотруднику. Например, если я не хочу уезжать за границу, а деньги для меня не на первом месте, то предлагать мне переезд за границу и повышение зарплаты абсолютно бессмысленно. Любые схемы мотива-

ции могут работать, а могут не работать, главное — выбрать правильную схему мотивации в правильный момент.

Больно смотреть на компании, в которых вообще нет схем мотивации. Многие работодатели надеются, что регулярных выплат зарплаты достаточно, чтобы сотрудник работал так, как от него ожидают. Но зачастую ожидания не оправдываются.

В большинстве случаев люди ищут позицию с неизменной стандартной зарплатой, что предполагает комфортные условия работы. Но дело в том, что в комфортных условиях ожидать каких-то высоких результатов не стоит. Человеку всегда нужен стимул, в т. ч. дисконт. При этом сотрудник должен мотивировать себя сам, а не ждать от менеджмента, что тот будет искать стимулы для его работы. Иначе, как бы ни старались руководители, они не смогут мотивировать сотрудника.

Один из наиболее важных для меня мотиваторов в Cisco — это возможность реализовать себя наиболее полно. Спектр деятельности компании настолько широк, что найти самомотивацию легко. Нужно только определить, что ты хочешь, и поставить личные цели, которые будут соответствовать бизнес-целям компании. Если я хочу купить машину, то эта моя персональная цель совпадает с бизнес-целями компании. Ведь для приобретения автомобиля мне нужны деньги, а значит, я должен зарабатывать больше. Для этого мне придется лучше работать.

**«Кадровик»: Какие системы мотивации используются в компании Cisco?**

**В. О.:** Существуют инструменты МВО, позволяющие ставить перед сотрудником конкретную цель. Если он этой цели достиг, то может рассчитывать на оговоренные ранее поощрения. У нас также используется система Employee Performance Management. Система позволяет менеджеру совместно с сотрудником определить цели и критерии, по которым его будут оценивать.

Во многих компаниях работают подобные системы, позволяющие объективно оценивать персонал и в зависимости от результатов производить материальное или нематериальное вознаграждение. Выбор инструментов зависит от позиции, которую занимает сотрудник.

Я считаю ЕРМ-системы одним из важнейших достижений в HR-сфере. Они позволяют нацеливаться как на развитие отдельного сотрудника, так и бизнеса в целом. При этом можно не только выставлять рейтинг за определенный период, но и проследить развитие сотрудника на протяжении его работы в компании.

В МВО система мотивации не такая гибкая и показательная, как в ЕРМ.

**«Кадровик»: Как построена система подготовки специалистов в Cisco?**

**В. О.:** Cisco активно занимается поиском и привлечением талантов, а также их дальнейшим развитием. Есть три ос-

новных направления. Первое — Cisco Network Academy (программа Сетевых академий, в которых студенты могут получить IT-образование, связанное с Cisco). Потом, конечно же, наши learning-партнеры. Это образование нацелено на наших корпоративных заказчиков и партнеров. И последнее — программа Associate, в рамках которой Cisco ищет таланты и потом инвестирует в них, обучая их на протяжении года в амстердамском образовательном центре для дальнейшей работы в компании.

Кроме того, недавно появилось еще одно направление — Институт предпринимательства Cisco, где маленькие компании имеют возможность получить не только технические, но и бизнес-знания. Этот институт посетил даже министр торговли США. Первый был создан на базе КПИ, а сейчас их уже несколько.

**«Кадровик»: Какими Вы видите основные функции HR в компании?**

**В. О.:** Цель любого подразделения должна быть ориентирована на общую цель компании. То же касается и HR-отдела. Его сотрудники должны быть нацелены на что-то конкретное, например, на увеличение продаж. Если HR-специалисты понимают цели компании, то должны видеть и свое место в процессе достижения цели.

Если говорить о рекрутинге, то здесь крайне важно найти правильных людей в правильном месте и в правильное время. Потому что когда мы

говорим о нехватке специалистов, то зачастую имеем в виду не отсутствие людей, а наличие их в неправильных местах и в неправильное время.

Следующая задача HR-специалиста — развитие сотрудников компании. В нашей компании существуют два направления: people development, что подразумевает развитие человека (инвестиции в слабые места), и talent development — развитие таланта сотрудника. Между этими понятиями есть разница. Если мы вкладываем в слабые места работника, это может оказаться не самой удачной инвестицией. Очень часто из работника хотят сделать универсального солдата, который будет хорош везде: в презентациях, общении с заказчиками, знании технологий. А вот концепция развития таланта говорит о том, что нужно увидеть сильную сторону человека и развивать ее. Понятно, что все остальные должны быть на базовом уровне.

Успешны оба метода. Каждый выбирает тот путь, который ему более подходит. Но лично я считаю, что при инвестировании в сильные стороны персонала результаты всегда больше ожидаемых. Человек будет работать эффективно только тогда, если он занимается тем, что любит и может делать, а не тем, что ему навязывают. Cisco избрала для себя именно такой принцип развития своих сотрудников: мы инвестируем в их сильные стороны и немного улучшаем слабые. ▲