



# Место и роль иностранных специалистов в экономике современной России

*А.А. Мальшев*

Широкое привлечение иностранных специалистов в экономике России началось с середины 1990-х годов. Тогда необходимость привлекать к развитию бизнеса зарубежных специалистов диктовалась вполне рациональными соображениями: у российских менеджеров просто-напросто не было достаточного управленческого опыта. «В нашей стране формирование бизнеса как такового началось только в 1991 году, - замечает С. Чекалова, старший вице-президент SUN Interbrew по работе с персоналом. – На Западе же накоплен существенно больший деловой опыт, а люди имплицитно обладают знаниями о работе компаний с многовековой историей и являются носителями неких бизнес-традиций» [2, 22].

Привлечение западных топ-менеджеров в российской сети – это процесс совершенствования бизнес-механизмов. Большинство крупнейших российских компаний осознали это. Ведь вместе с новым менеджером-иностранцем приобретаются уже опробованные на практике современные методы работы, по сути, готовый к употреблению чужой опыт (подчеркну в этой связи весьма важный момент – организация бизнеса без собственных проб и ошибок). Происходит скачок во времени, бизнес словно переходит сразу на следующую ступень эволюции.

Иностранцев «выписывали» в Россию, как местные подразделения международных компаний, так и отечественные предприниматели, раньше других осознавшие важность квалифицированных кадров для успешной деятельности их организаций. К примеру, московская колония иностранных специалистов насчитывает около 10 тысяч человек, среди которых, по

данным Национального союза кадровиков, менеджеров – 22%, маркетологов – 19%, специалистов в области продаж – 19%, консультантов – 13% [2,22-23].

Как показывает практика, отечественный бизнес рекрутирует таких специалистов по трем основным причинам. Во-первых, для коммуникации с иностранными партнерами (нужен именно тот человек, для которого не только язык переговоров родной, но и категории мышления имеют сходство с иностранными контрагентами). Во-вторых, для организации бизнеса, когда открываются новые, порой уникальные направления, не имеющие аналогов в отечественной деловой практике (еще 7-8 лет назад в России не существовало рынка мелкого кредитования). В-третьих, существует категория иностранных специалистов, которые страхуют российскую компанию от появления собственного представительства иностранной фирмы [1,8].

Среди привлекаемых специалистов крайне редко встречаются инноваторы и, так называемые, романтики бизнеса. Как правило, это люди с четкими представлениями о технологиях работы и менее зависимые от человеческого фактора, чем российские менеджеры. Поэтому, покупая западных специалистов, владельцы и руководители российских компаний, прежде всего, приобретают именно «носителей технологий».

Уместно в этой связи привести оценочное суждение С. Ражева, генерального директора компании «Penny Lane Consulting»: «Российские компании нанимают иностранных специалистов только в тех случаях, когда найти на рынке отечественного менеджера соответ-



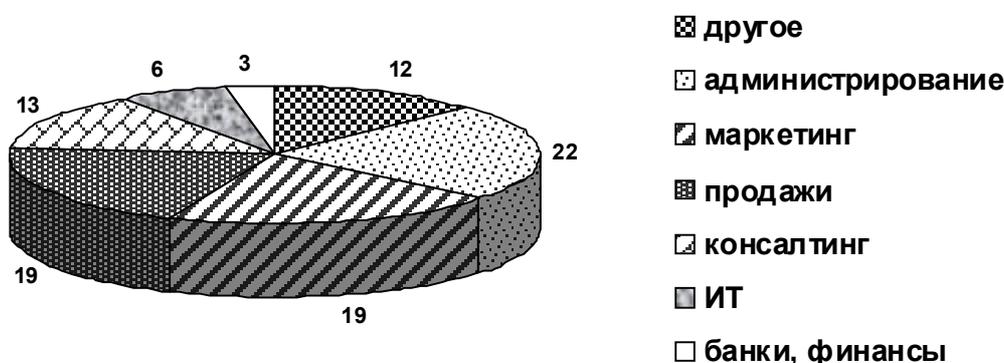
ствующего уровня не представляется возможным. Также по условиям контракта иностранный специалист к концу срока работы, чаще всего, обязан подготовить себе замену среди кого-то из российских менеджеров. Такая практика особенно распространена в нефтегазовой отрасли» [2, 18].

Известно, что когда компания Oriflame выходила на российский рынок, все ответственные должности в ней занимали иностранцы. За несколько лет работы они подготовили «местный» кадровый резерв и заменили на россиян

почти всех руководителей, кроме топ-менеджмента. На сегодня иностранные специалисты в нашей стране по-прежнему востребованы, а Россия в их глазах выглядит вполне конкурентоспособным рынком труда.

Иностранцев приглашают во все сферы коммерческой деятельности, где требуется зарубежный опыт: в администрирование, розничную торговлю, в маркетинг, консалтинг, ИТ, инвестиции, в кредитно-финансовую и консалтинговую сферы, медицину и другие сферы [3].

Рисунок 1



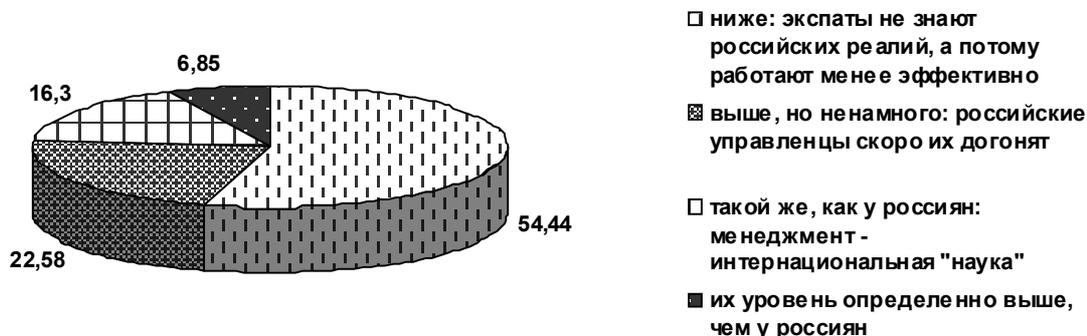
Каков же социально-психологический портрет иностранного специалиста? Можно заключить (исходя из данных статистики), что обычно это мужчина (реже женщина) 40-50 лет с высшим образованием, имеющий опыт работы в зарубежной компании (если речь идет о российском представительстве). Теперь же он либо идет на повышение, на которое не мог надеяться на своей родине, либо на должность того же уровня, но за большие деньги. Среди жен привлекаемых специалистов «декабристки» - случай нераспрост-

раненный. Хотя, вероятно, сейчас что-то меняется. Если иностранный специалист – женщина, то она редко бывает замужней.

Что касается профессионального уровня иностранных менеджеров и специалистов, работающих в России, то однозначного мнения на этот счет не существует. И это вполне объяснимо. В этой связи представляет интерес характеристика профессионального уровня иностранных специалистов российскими HR-менеджерами (рис. 2).



### Оценка профессионального уровня иностранных специалистов российскими HR-менеджерами (в %)



Источник: [3].

Как можно прокомментировать представленные на диаграмме (рис. 2) данные? Автор склоняется в пользу тех 6,85% ответивших, которые считают профессионализм иностранных менеджеров определенно выше, чем у россиян. В противном случае, зачем приглашать иностранца-специалиста в российскую компанию? Трудно не согласиться и с теми HR-менеджерами (22,58% от числа ответивших), которые утверждают, что российские управленцы скоро догонят иностранных специалистов. Нельзя воспринимать серьезно аргумент «менеджмент – интернациональная наука» для вывода о том, что уровень профессионализма россиян такой же, как и у иностранных специалистов. То, что менеджмент – интернациональная наука, не вызывает сомнений (как и математика, химия, психология и другие научные дисциплины), но степень практического владения менеджментом как наукой в России пока намного ниже, чем в западных странах. Наконец, явная подмена понятий содержится в ответах тех 54,44% российских HR-менеджеров, которые считают, что иностранные специалисты работают менее эффективно, чем российские менеджеры. Речь идет не об эффективности работы тех и других менеджеров, а об их уровне профессиональных знаний, навыков и умений (известно, что эффективность деятельности менеджера определяется не только его интеллектом, деловыми качествами, но и

такими социально-психологическими факторами, как особенности коллектива, характер взаимоотношений с вышестоящим руководством и подчиненными, сложившиеся в организации корпоративные ценности и традиции и др.). Таким образом, есть все основания считать: организаторы опроса и отвечавшие российские HR-менеджеры показали свою некомпетентность.

Активно осваивающие российский рынок иностранные специалисты только на первый взгляд кажутся однородной массой. Теоретически выделяют две группы таких специалистов. К первой можно отнести людей, которые чувствуют себя обособленно и требуют постоянной административной поддержки по любому поводу: им нужна помощь водителя, ассистента, переводчика. Они испытывают некоторый страх перед Россией. Я убежден, что это в большей степени не культурологический, а психологический барьер. Вторая группа заметно отличается от первой: иностранные специалисты этой группы более мобильны, открыты к переменам и новым знакомствам; они легко и быстро учат русский язык и осваивают незнакомую для них культуру.

Более полная классификация иностранных специалистов дана Т. Элсоном, старший вице-президент SUN Interbrew по работе с персоналом, в журнале «News week» № 23 за 2007 г.



Он выделяет: а) *руссопатов* – они изучали русский язык и культуру, приезжают по зову сердца; любят Россию со всеми ее недостатками; остаются в нашей стране, если не навсегда, то очень надолго; б) *корнпатов* – их посылает в Россию руководство организации; они долго работают на одну, как правило, мультинациональную компанию; быстро и успешно продвигаются по карьерной лестнице; в) *репатов* – это бывшие граждане Советского Союза или Российской Федерации, уехавшие когда-то ради возможностей, которые предлагал им Запад; теперь они поняли, что в России гораздо больше шансов вести бизнес; иногда возвращаются навсегда, чаще живут «на два дома»; г) *кэшипатов* – эти менеджеры приезжают в Россию исключительно ради заработка; остаются здесь до тех пор, пока их не поманит рынок другой страны, на котором будет наблюдаться подъем деловой активности.

Репаты имеют преимущество в том, что, с одной стороны, они обладают опытом на уровне западных менеджеров, полученным во время работы на Западе, а с другой, – лучше понимают специфическую обстановку в нашей стране и особенности национальной культуры.

Сегодня практически все российские работодатели исповедуют абсолютно прагматичный подход к вопросу найма иностранных специалистов. Препятствиями для успешной работы иностранного специалиста могут стать, прежде всего, недостаточное знание специфики российского рынка и неспособность адаптироваться к его условиям. Далекое не все западные бизнес-процессы и методы можно слепо перенести на российскую почву. Собственно, именно в способности иностранных специалистов адаптировать «привезенные» им методы и способы управления к местным условиям и проявляется его профессионализм.

Кроме очевидных преимуществ иностранных менеджеров перед российскими (владение технологиями бизнеса, высокий уровень деловой культуры, большой профессиональный опыт и т.д.), следует отметить еще одно: они обычно имеют более адекватные амбиции. На Западе, к примеру, крайне редко случается, чтобы генеральным директором становился тридцатилетний и даже сорокалетний сотрудник. Никто в этом возрасте о таких постах не ду-

мает и их не требует. Иностранцы в большинстве своем ориентированы на постепенное карьерное продвижение и готовы более долгое время работать на одной позиции. Российские же менеджеры ждут быстрого роста, а потому могут часто менять работу.

Представляют интерес результаты исследования, проведенного в Японии, России, Катаре и Гонконге [4]. Опрос в феврале-апреле 2009 г. более 3100 иностранных специалистов, представляющих компании из 29 секторов экономики, показал, что в России живут и работают самые богатые иностранцы. Почти половина (43%) работающих в России иностранных специалистов получают более \$200 000 в год, а 30% из них зарабатывают более \$250 000. Не случайно высокие заработки в российских банках сделали Москву одним из самых привлекательных мест в мире для иностранных аналитиков.

Среди представителей российского бизнеса отсутствует единое мнение о целесообразности привлечения иностранных менеджеров и специалистов [1,8]. Автор провел опрос 64 слушателей Программы МВА ВАВТ, занимающих должности от начальника отдела до генерального директора организации. В ходе анализа ответов всех опрошенных удалось проследить некоторую тенденцию и разделить всех респондентов на две относительно крупные и примерно равные группы: в первую группу (34 человека) вошли респонденты, выступающие за политику привлечения иностранных специалистов, во вторую (30 человек) – против. Более подробно аргументы «за» и «против» представителей, соответственно, первой и второй группы представлены в таблице 1.

Какой вывод можно сделать? Думается, что отечественные работодатели и рады бы брать к себе на работу только российских специалистов. Но до тех пор, пока по своим профессиональным качествам они будут уступать «варягам», обойтись без помощи иностранных специалистов невозможно. Иностранцы специалисты, занимающие позиции топ-менеджмента, являются носителями западной бизнес-культуры, культуры корпоративного строительства. Они рассматривают бизнес-процесс как систему, имея четкие представления о технологиях работы.



Таблица 1

## Аргументы сторонников и противников привлечения иностранных специалистов в российский бизнес

Аргументы «за»	Аргументы «против»
1. Иностранцы покрывают недостаток профессиональных российских топ-менеджеров и технических специалистов.	1. Иностранцы не обладают спецификой ведения бизнеса в России: чаще всего у них нет опыта участия в изменениях, которые сейчас происходят в российском бизнесе.
2. Иностранные специалисты влияют на восприятие бизнес-сообществом имиджа компании: наличие иностранных специалистов повышает престиж организации.	2. Содержание иностранного специалиста в России требует больших затрат: помимо зарплаты, это расходы на аренду квартир, содержание автомобиля с водителем, медицинскую страховку, оплату обучения, поездки домой.
3. Иностранные специалисты являются носителями определенной бизнес-культуры: ведения переговорного процесса, навыков освоения западных рынков, построения системного бизнеса.	3. Привлеченные из-за рубежа специалисты часто не знают русского языка и особенностей российской культуры.
4. Иностранные специалисты ведут подготовку кадрового резерва компании: обучение российского персонала зарубежным технологиям.	4. Иностранные специалисты трудно интегрируются в коллектив, в том числе из-за обычно короткого срока работы или незнания языка.
5. Иностранные специалисты умеют более эффективно выстроить отношения с зарубежными партнерами (фактор общения со «своим» для иностранной компании), что очень важно при выходе компании на зарубежные рынки.	5. Иностранцы не соответствуют российскому менталитету: работа по часам, мелочность при большом доходе (например, иногда, имея высокий уровень дохода, требуют оплаты дешевых билетов).

Следует отметить весьма приятную тенденцию: многие российские менеджеры получили зарубежное образование и достаточный опыт работы в западных компаниях, что, по мнению автора, приведет к снижению числа привлекаемых в Россию иностранных специалистов.

### Литература:

1. Варяги у руля. Стоит ли России пригла-

шать иностранных топ-менеджеров? //Российская газета N 158 (4715), 28 июля 2008 г.

2. Серебрянников Д.А. Свои или чужие? Insider. Карьера № 09, 2008. сс. 27-28.

3. <http://www.expats.ru>

4. [http://rt.com/Top\\_News/Press/eng/Vedomosti/Some\\_of\\_the\\_richest\\_expats\\_...08.03.2010](http://rt.com/Top_News/Press/eng/Vedomosti/Some_of_the_richest_expats_...08.03.2010)

