В fintech со школьного двора

Работа с молодежью сегодня — приоритетное направление для создания кадрового резерва. Необходимы все более системные усилия для привлечения и переобучения не только выпускников, но даже школьников



Текст
ЕКАТЕРИНА КАЦ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ **«Б.О»**



Закрывать вакансии «белых воротничков» с каждым годом сложнее. Особенно с учетом того, что поколение банкиров и финансистов должно сочетать востребованные рынком hard skills и soft skills, включая креативность, профессионализм и умение чувствовать себя в диджитал-среде как рыба в воде. Участникам сектора приходится с младых ногтей «выращивать» новые кадры, которые придут на место сегодняшних менеджеров, а затем и топов. И все это — в высококонкурентной среде, где за перспективными молодыми специалистами охотятся представители многих отраслей, а не только финансово-банковской. В некоторых компаниях появились уже менеджеры по работе со студентами, а небольшим региональным структурам приходится конкурировать с представителями IT-индустрии и fintech-гигантами с их колоссальными бюджетами. Тренд на привлечение молодежи безальтернативный.

«Мы фиксируем кадровый голод в экономике, который возник под влиянием сразу нескольких факторов, в первую очередь — демографических. Именно сейчас мы погрузились на "дно демографической ямы". Подбор персонала крайне усложнился: найти людей как никогда трудно, а потому долго и дорого. По прогнозам, к 2030 году на рынок труда выйдут дети поколения миллениалов (+2,6 млн человек 15–29 лет по сравнению с этим годом). В то же время, по данным Росстата, граждан 30–39 лет (то есть самой востребованной и активной на рынке труда возрастной группы) через шесть лет станет меньше на 6,3 млн. Мы точно можем сказать, что в перспективе 10 лет компании, которые не работают системно с привлечением молодежи, на рынке труда конкуренцию проиграют», — озвучил прогноз **Амир Сараков,** вице-президент по развитию стратегических партнерств и работе с молодыми специалистами SuperJob.



ИИ: кооперация конкурентов

Для многих организаций решение лежит в плоскости работы с вузами и ссузами (средними специальными учебными заведениями, которые дают профессиональное образование). Банки договариваются о практике и стажировках студентов. Предоставляют факультетам, в выпускниках которых заинтересованы, финансирование или даже создают собственные кафедры под свои задачи. И еще выделяют гранты для реализации отдельных профессоров, направлений или проектов. Некоторые такие практики University Relations насчитывают уже 10 и даже 20 лет.

В том числе, по словам **Максима Кузьмина,** начальника управления обучения и развития персонала ПСБ, такие каналы задействуют и там. «ПСБ активно сотрудничает с учебными заведениями, создает собственные образовательные программы, с помощью которых студенты могут получать знания для решения конкретных бизнес-задач. Мы уже заключили соглашения о сотрудничестве с более чем 30 вузами и ссузами, проводим вместе различные карьерные мероприятия, воркшопы, приглашаем студентов на практику и оплачиваемую стажировку. Также у ПСБ есть собственная кафедра на базе Финансового университета при правительстве РФ», — рассказал Максим Кузьмин. От кадрового резерва зависит эффективность, пояснил он.

В июне 2024 года возникло новое для рынка явление. Два лидера индустрии, конкуренты в гонке в области ИИ — Сбер и «Яндекс», в партнерстве сразу с четырьмя отечественными вузами — ИТМО (Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики), МФТИ, НИУ ВШЭ — и Университетом Иннополис создали бакалавриат для особо одаренных студентов. Программы AI360/ИИ360 будут выпускать «штучных» специалистов, способных строить фундаментальные модели, создавать архитектуру и алгоритмы машинного обучения.

В МФТИ под проект зарезервировано 30 бесплатных мест, в «Иннополисе» и вовсе 10. Он запущен под эгидой Минцифры и Минэкономразвития. На странице «Иннополиса» пишут, что стипендия есть, но всего 40 тыс. рублей.

IT-проекты и не только

Не все участники рынка, даже федерального охвата, погружены в University Relations в таком объеме, как лидеры. «Да, эта практика уже давно существует, и обычно кафедры открывают крупные IT-компании, вендоры. Среди банковского сектора кафедры есть у структур, которые ведут большую самостоятельную разработку, где численность разработчиков насчитывает несколько тысяч сотрудников. Для Почта Банка это неактуально. Мы взаимовыгодно работаем с учебными заведениями в других форматах», — сообщила «Б.О» старший вице-президент, директор по персоналу структуры **Елена Логинова.**

Вне зависимости от формы University Relations, выстраивать личные контакты с руководством и преподавательским составом «подшефных» вузов, курировать качество и статус реализации проектов важно, подтвердила она. «С вузами и ссузами работают не только сотрудники HR, но и представители бизнес-подразделений банка, причем по всей стране», — поделилась практикой Елена Логинова.

Некоторые крупные представители бизнеса создали собственные обучающие проекты — как онлайн-платформы, так и офлайн-пространства. К примеру, собственный корпоративный университет есть у Сбера, РЖД и СИБУРА. Их бизнес-программы ориентированы на разные категории слушателей.

Максим Кузьмин рассказал о проекте ПСБ «Школа цифровых ролей» для начинающих IT-специалистов. «Мы приглашаем студентов профильных вузов, которые проходят тестирование на определение уровня подготовки по той или иной роли, обучаем стеку банка и принимаем на стажировку молодые таланты, а затем делаем офер для лучших из них на работу с гибким графиком, подходящим для студентов»,— сообщил он.

С меньшим размахом проводят обучающие онлайн-тренинги в не столь именитых банках и компаниях. Геймификация, короткие ролики и разнообразные мотиваторы стали обязательной частью стажировок и тренингов для молодежи.

Взаимодействие с немедленной отдачей

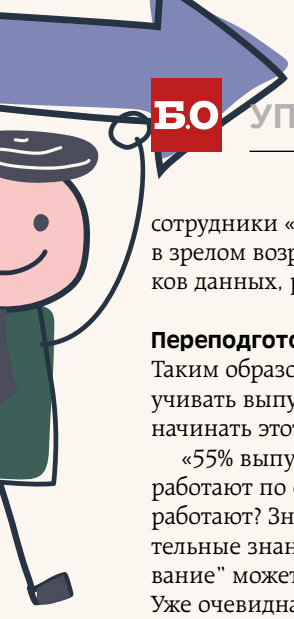
Само по себе финансирование вузовских программ, как и обучение на дорогостоящих платформах, — не гарантия того, что «вложившиеся» в них организации окажутся в выигрыше. Студентов, особенно дефицитных специальностей, в крупных городах активно перекупают. С другой стороны, как считают в Ингосстрахбанке, для современной молодежи деньги зачастую — приятный бонус к возможности получить интересный опыт, реализуя значимые проекты.

Но Амир Сараков говорит, что, как правило, окупаемость проектов с вузами практически моментальная: «Это лиды студентов на программы стажировок или на позиции уровня junior». В Ингосстрахбанке уверены: стажеры и молодые специалисты, которых переманили более крупные конкуренты, нередко возвращаются, поскольку в небольшой структуре, где им доверяют важные задачи, чувствуют собственную значимость.

В то же время собственные онлайн-платформы позволяют участникам рынка расширять горизонты, принимая для обучения желающих вне зависимости от возраста, уровня образования и даже страны проживания. В частности, на странице Alfa Campus сказано, что эти курсы по IT и Digital от специалистов уровня senior бесплатные и ориентированы «на всех, кто хочет стать сильнее в IT». В частности, пройти обучение приглашают «людей с другими квалификациями». При успешном освоении цифровых навыков им обещают трудоустройство.

Сайт СберУниверситета предлагает обучение на платформе «студентов и преподавателей вузов, учителей и директоров российских школ, государственных и коммерческих организаций, а также для всех жителей России и стран СНГ».

Таким образом, поиск талантов на финансовом рынке выходит далеко за пределы вузов и молодежи. В банках есть кейсы, когда



сотрудники «гуманитарных» подразделений в зрелом возрасте идут учиться на аналитиков данных, рассказали HR-специалисты.

Переподготовка — устойчивый тренд

Таким образом, вопрос о том, надо ли переучивать выпускников и на какой стадии начинать этот процесс, отпадает.

«55% выпускников отечественных вузов не работают по специальности. Но где-то же они работают? Значит, они получили дополнительные знания от работодателя. "Переучивание" может принимать различные формы. Уже очевидна тенденция: работодатели наращивают свои мощности по переподготовке сотрудников. Признаком этого является развитие трека корпоративных университетов. Кто-то создает их самостоятельно, кто-то в партнерстве, кто-то с этой целью заключает долговременные соглашения с вузами, использует практики наставничества или просто оплачивает переподготовку на стороне, — перечислил **Джомарт Алиев,** первый проректор Российского государственного социального университета (РГСУ). — Но хочется надеяться, что мы не придем к ситуации, когда диплом любого университета будет считаться ценным. Все-таки между дипломом условного МГУ и небольшого регионального вуза всегда будет разница — и не только в качестве подготовки, полученной выпускником. Считаю это нормальным».

Представитель РСГУ выступает за то, чтобы высшее образование было доступно в основном людям, способным стать лидерами общественного и экономического развития. Практики «сбалансированных социальных систем подсказывают, что таких в оптимальном обществе 7–10%», продолжил он. «Тенденция не очень хорошая: в СССР высшее образование имело 11% трудоспособного населения, сегодня — 33%. И если тренд роста сохранится, то мы придем к ситуации, когда высшее образование станет завершающим элементом общего. Это, на мой взгляд, может быть не столько признаком качества, сколько проявлением социального инфантилизма», — считает Джомарт Алиев.

Исходя из этой логики, небольшие банки (и другие виды бизнеса в регионах) уже получают менее качественных специалистов с посредственными дипломами, а значит, они менее конкурентоспособны. В случае же запуска реформы образования (а высказывания о ее необходимости — не редкость; к примеру, глава СберБанка **Герман Греф** выступает за сокращение числа бюджетных вузов) станет больше проблем с социальными лифтами. Причем недавние скандалы в школах, которые отказывались переводить «троечников» в 10-й класс, «выпихивая» их в профессиональные образовательные учреждения, могут быть «первым звоночком», что государство уже, не афишируя, движется в этом направлении. Отставание в «провинциальных» бизнес-структурах, видимо, будет нарастать.

А вот как ситуацию видят в Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

ДОЛЯ ГРАЖДАН, ПОЛУЧИВШИХ ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ (ПО ПОКОЛЕНИЯМ)

Рейтинг	Возраст 55 лет — 64 года	Доля, %	Возраст 25 лет — 34 года	Доля, %
1	Россия	50,3	Южная Корея	69,8
2	Канада	50,0	Канада	64,4
3	Израиль	46,1	Россия	62,1
4	Япония	44,5	Япония	61,5
5	США	44,3	Ирландия	58,4

Источник: ОЭСР, 2021

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что новое поколение уже уступает отцам и дедам, а позиция РФ в рейтинге снижается.

Россия — не первая страна, где диплом рассматривают всего лишь как индикатор способности к системному обучению в принципе и специалистов массово переучивают. Подобный подход как норму воспринимают в Японии, где в университетах давно преобладают гуманитарные специальности.

Стратегии привлечения внимания

У современных студентов — огромный выбор. К примеру, можно устроиться на практику в Банк России: на сайте есть перечень подразделений, куда приглашают представителей 2-х — 4-х курсов бакалавриата или 1-го и 2-го курсов магистратуры.

Но Амир Сараков явно не считает, что организации, у которых нет собственных образовательных мощностей, обречены на аутсайдерство. Эксперт приводит такую статистику: «По данным Минобрнауки, только в 508 из 1056 вузов есть учебные центры. Мы считаем, что с точки зрения ресурсов HR-специалистов и бюджетов гораздо эффективнее развивать социальные сети и внутренний продукт, а также напрямую работать с платформами по поиску работы. Например, у SuperJob накоплен массив данных, и мы понимаем потребности и интересы как молодой аудитории, так и бизнеса». Поэтому компании делегируют профессиональным агентствам создание HR-продуктов для начинающих специалистов «под ключ», добавил он.

По мнению Амира Саракова, сегодня для продвижения и развития бренда работодателя среди школьников, студентов и выпускников не требуются миллионы рублей бюджета: «Поколения зумеров и миллениалов привлекают не только крупные IT- и fintech-бренды, но и менее известные компании, которые массово и увлекательно рассказывают о своих продуктах в соцсетях или на мероприятиях в учебных заведениях. Сработает все: ролики с историями сотрудников и мемами; участие в ярмарках вакансий и привлекательный мерч; амбассадорские программы и экскурсии в офисы и на производства. Но главное — иметь круглогодично открытые вакансии на позиции стажеров. Мы, в «SuperJob Старт», развиваем экосистему сервисов, для того чтобы помочь компаниям привлечь молодых специалистов, в том числе активно работаем с государственными органами».

Максим Кузьмин называет эффективными каналами коммуникации для ПСБ участие в студенческих форумах и конференциях, поддержку профильных олимпиад, промокампании с крупней-

шими студенческими площадками и даже активное вовлечение стажеров в развитие студенческого сообщества внутри банка.

Елена Логинова сообщила, что сотрудники бизнес-подразделений участвуют в днях открытых дверей, проводят деловые игры и экскурсии в офисы Почта Банка, рассказывают об устройстве бизнеса и о том, какие возможности для построения карьеры в нем существуют. На привлечение работают лекции, где дают практические рекомендации по оформлению резюме, портфолио, самопрезентаций на собеседовании банке. В 2024 году появился карьерный телеграм-канал для студентов, находящихся на старте. В совокупности с практикой и стажировками это дает результат: HR-бренд становится узнаваем среди молодежи, заработало сарафанное радио. «На определенные направления работы мы рассматриваем студентов вообще любой специальности и любого уровня образования. Например, работе с клиентами можно научить практически любого, кто хочет развиваться в этом направлении. Банк готов вкладываться в студентов и обучать их с нуля», — пояснила Елена Логинова.

Руководитель учебного центра МФК «Лайм-Займ» **Наталья Куликова** рассказала, что представители компании участвуют в ярмарках вакансий и днях карьеры вузов Новосибирска. Студентам предлагают пройти интерактивные задания и принимают заявки на прохождение стажировок и трудоустройства. Читают лекции для обучающихся 1-го и 2-го курсов новосибирских вузов о том, как можно применять IT в финансах. Готовят кейсы для Международного чемпионата «Твой мир — твой проект» и т.д. Эти мероприятия дополняют внутренние образовательные проекты, такие как «Школа IT», «Школа андеррайтинга» и «Школа Collection». При этом компании вовсе не нужны сотни новых сотрудников.



Африканское сафари для талантов

Практикантам не платят — таков общий тренд на рынке. Что касается стажеров, то вознаграждение для них стало нормой. Амир Сараков советует финансовым компаниям со скромными HR-бюджетами начинать с привлечения практикантов и нанимать на вакансии «стажер» малоопытных, но очень мотивированных кандидатов с невысокими зарплатными ожиданиями.

Крупные fintech-игроки рассуждают иначе. В Альфа-Банке стажерам обещают ДМС с первого дня в дополнение к зарплате, работу в IT-хабах в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге и сезонный коворкинг в Сочи, гибкий график и «удаленку» (правда, не для всех специальностей).

В Сбере студентам и выпускникам университетов предлагают два типа стажировок: HEAD START (для обучающихся «банковским» профессиям), которая предваряется базовым обучением в Летнем классе, и Sberseasons — для изучающих IT-направление. А 12 особо одаренных магистрантов поощряют грантами по программе «СберБанк 12UP». Есть еще Young Global Pioneers — трехнедельная образовательная программа для студентов технических специальности. «Изюминка курса — путешествие по Африке», — сказано на сайте.

Но стипендиальные программы от «корпоратов» в РФ не очень популярны. Вероятно, потому, что российское законодательство, в отличие от немецкого, не требует «отработать» потраченные на обучение деньги по окончании вуза.

«Мы не считаем, что наличие стипендии напрямую повышает шансы трудоустройства. А вот участие студентов во внеучебной деятельности в вузе или общественных организациях, а также волонтерство — действительно влияют, — прокомментировал инициативу Амир Сараков. — Для работодателей важны активная позиция соискателя, стремление развивать hard skills и soft skills».

Тем временем лидеры индустрии тестируют новые возможности, все глубже «погружаясь в детство». Так, в партнерах акселератора для школьников SBER Z уже 40 ведущих университетов страны. Помимо 10 дополнительных баллов к ЕГЭ для победителей и призеров и даже шанса поступить в вузы без экзаменов платформа дает возможность протестировать собственные идеи в разных отраслях. На SBER Z сказано, что через него прошли уже 120 тыс. участников, которые реализовали более 1,6 тыс. проектов. Юные авторы могут заработать на продаже своих идей, предложив их профессионалам в сфере инвестиций.

Сервис «Яндекс образование» разработал множество онлайн-форматов для разных возрастов и целей, начиная с интерактивного «Яндекс учебника» по информатике для школьников. Образовательное пространство «Яндекс лицей» дает возможность изучить IT-программы учащимся школ, колледжей и техникумов в возрасте 13–20 лет. Для тех, кто помладше, платформа предлагает «Хендбук по Python», чтобы изучать популярный язык программирования. Проект «Яндекс практикум» обучает цифровым навыкам представителей разных специальностей, но также позволяет организовать корпоративное обучение.

Таким образом, современные fintech-игроки системно работают над образованием молодых специалистов. Их вложения в онлайн-обучение способствуют созданию социальных лифтов для талантливых подростков и молодежи по всей стране, а накопленная экспертиза участников рынка — разработке профессиональных сервисов по найму и обучающих онлайн-площадок, позволяют быстро подтянуть уровень образования специалистов любому участнику финансового рынка. Благодаря этому у банков регионального масштаба есть возможность набирать, адаптировать и переобучать персонал, ориентируясь на бенчмарк, но с учетом собственных компетенций и бюджетов. Б.О