

## Кадровая обеспеченность в сфере информационных технологий в России: проблемы и перспективы

**Швыряев Павел Сергеевич**

Аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: [ShvyryaevPS@spa.msu.ru](mailto:ShvyryaevPS@spa.msu.ru)

SPIN-код РИНЦ: [6531-8970](https://elibrary.ru/6531-8970)

### Аннотация

Статья посвящена исследованию проблемы кадровой обеспеченности ИТ-специалистами в России в 2022 году; проанализированы характер и масштаб данного процесса. В течение 2022 года страну покинули наиболее квалифицированные и востребованные кадры — лидеры цифровой трансформации настоящего и будущего. В российских организациях уехавшие высококвалифицированные специалисты замещаются кадрами более низкой квалификации с меньшим опытом, более скромным набором навыков и умений. Причем сам поиск новых кадров может растягиваться на несколько месяцев, что оказывает негативное влияние на производственные процессы. За 2022 год среди российских специалистов сформировался высокий потенциал для отъезда и переориентации на иностранные компании. Долгосрочный негативный вклад в отток квалифицированных кадров из России вносят введенные в отношении сфер науки и образования санкции. Предпринимаемые российскими властями меры по решению проблемы имеют ограниченную эффективность: можно говорить о перспективе стабилизации или заморозке проблемы, но не о ее решении. Подчеркивается, что при отсутствии действенных тактических и стратегических мер по решению данной проблемы в перспективе ближайших лет российское государство может столкнуться с новой проблемой: технологической деградацией и застоём в цифровом развитии на фоне дефицита высококвалифицированных кадров. Данная проблема требует незамедлительных мер по ее устранению, прежде всего через понимание причин отъезда специалистов, а также их целей и мотивов, жизненных установок. Принимаемые государством меры поддержки должны учитывать два уровня причин: во-первых, это минимизация влияния тех факторов, которые побудили специалистов покинуть страну; во-вторых, создание долгосрочных комфортных и привлекательных условий для развития ИТ-специалистов внутри страны.

### Ключевые слова

«Утечка мозгов», цифровое развитие, кадровый потенциал, санкции, государственная политика.

## Staffing in the Field of Information Technology in Russia: Problems and Prospects

**Pavel S. Shvyriaev**

Postgraduate student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: [ShvyryaevPS@spa.msu.ru](mailto:ShvyryaevPS@spa.msu.ru)

### Abstract

The article is devoted to the study of the problem of staffing in the field of information technology in Russia in 2022; the nature and scale of this process are analyzed. During 2022, the most qualified and sought-after personnel left the country — the leaders of the digital transformation of the present and future. In Russian organizations, highly qualified specialists who have left are being replaced by lower-skilled personnel with less experience and a more modest set of skills and abilities. Moreover, the process of searching for new personnel can stretch for several months, which has a negative impact on production processes. In 2022, a high potential for departure and reorientation to foreign companies has formed among Russian specialists. The long-term negative contribution to the outflow of qualified personnel from Russia is made by the sanctions imposed on the fields of science and education. The measures taken by the Russian authorities to solve the problem are of limited effectiveness: one can talk about the prospect of stabilizing or freezing the problem, but not about its solution. It is emphasized that in the absence of effective tactical and strategic measures to solve this problem, in the coming years, the Russian state may face a new problem: technological degradation and stagnation in digital development against the backdrop of a shortage of highly qualified personnel. This problem requires immediate measures to eliminate it, primarily through an understanding of the reasons for the departure of specialists, as well as their goals and motives, life attitudes. Support measures taken by the state should take into account two levels of reasons: firstly, it is the minimization of the influence of those factors that prompted specialists to leave the country; secondly, the creation of long-term comfortable and attractive conditions for the development of IT specialists within the country.

### Keywords

“Brain drain”, digital development, human resources, sanctions, public policy.

### Введение

Достижения эпохи цифровизации существенно расширили возможности трудовой мобильности, прежде всего среди работников интеллектуального труда, занятых в креативной индустрии. Особенно это касается сотрудников ИТ-отрасли. Молодой и перспективный ИТ-специалист со знанием иностранных языков сегодня уже может быть не привязан к какому-то конкретному месту или государству. Работники цифровых профессий легко адаптируются к новым условиям: климату, часовым поясам, корпоративной и языковой

культуре, менталитету. За поиск и удержание наиболее перспективных сотрудников развивается высокая конкуренция на всех уровнях: среди государств, корпораций, образовательных и исследовательских центров. На рынке найма ИТ-специалистов в последние годы можно наблюдать необычную картину, которая получила название «рынок соискателя»: именно опытный и квалифицированный сотрудник выбирает место работы, своего нового работодателя, а не наоборот, что характерно для других сфер занятости. Количество предложений от потенциальных работодателей у таких специалистов может достигать десятков в месяц и больше, а привлечение в компанию таких талантов рассматривается как одна из ключевых задач менеджеров по персоналу [Banerjee, Gupta 2019]. В последние годы набирает популярность и практика One Day Offer, когда у талантливых специалистов есть возможность найти новое место работы за один день. Такие возможности открывают для ИТ-специалистов большие перспективы для поиска нового работодателя, а развитие программ поощрения и удержания сотрудников становятся важной задачей для руководства компаний.

Причины такой серьезной борьбы за привлечение самых талантливых специалистов очевидны: представители креативной технологической отрасли сегодня — основа и опора экономического роста и процветания как организации, так и государства, на экономику которого трудится сотрудник. Это подтверждают и результаты научных исследований: иммигранты, особенно высококвалифицированные, оказывают статистически значимое и положительное влияние на рост региональной экономики, а также на производительность труда [Tirayalai 2020]. Цифровой продукт — мощный инструмент оптимизации и масштабирования бизнес-процессов, важный фактор в технологической гонке. Данное утверждение особенно актуально для России как развивающейся экономики: дальнейшее развитие экономики сегодня находится в прямой зависимости от развития информационных технологий [Харламова, Сорокина 2017, 53]. Технологическое развитие является важным фактором, повышающим темпы роста экономики на макроуровне, прибыль и рыночное положение компаний на микроуровне [Çalışkan 2015, 649]. Таким образом, для долгосрочного экономического и технологического развития задача возвращения и удержания наиболее квалифицированных кадров, особенно в области информационных технологий, остается одной из важных задач для государства.

Несмотря на реализацию масштабных проектов в области развития цифровой экономики России и кадрового потенциала страны<sup>1</sup>, проблема кадровой обеспеченности ИТ-специалистами на текущий момент не только сохраняется, но и обостряется. По данным Росстата, России требуется больше миллиона ИТ-специалистов<sup>2</sup>. Отъезд квалифицированных кадров, или так называемая «утечка мозгов», — проблема далеко не новая для нашего государства, имеет глубокие корни и остается актуальной по настоящее время. В истории современной России можно выделить несколько волн отъезда специалистов в области информационных технологий, последняя из которых пришлась на 2022 год.

Рассмотрим ключевые характеристики данного процесса: какие специалисты уезжают и в каком количестве, кто приходит им на замену. Такие изменения заслуживают особого внимания, поскольку имеют долгосрочные последствия для цифрового развития страны.

<sup>1</sup> Цифровая экономика РФ // Министерство цифрового развития РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 13.02.2023).

<sup>2</sup> Росстат: России дополнительно требуется больше миллиона ИТ-специалистов // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2022/04/27/rosstat-rossii-dopolnitelno-trebuetsia-bolshe-milliona-it-specialistov.html> (дата обращения: 06.02.2023).

В ответ на массовый отток специалистов российские власти предпринимают ряд мер по возвращению уехавших сотрудников. Каковы эти меры, их эффективность и перспективы? Эти вопросы также будут рассмотрены в статье.

### **Отток ИТ-специалистов из России: риски и последствия для цифрового развития страны**

В чем главная опасность «утечки мозгов» с точки зрения экономического и цифрового развития государства? Чаще всего страну покидают наиболее квалифицированные специалисты с высокой степенью адаптации, которые имеют возможность без особых усилий найти новое место работы в иных языковых и культурных условиях. Благодаря глобальному тренду на цифровизацию сегодня такими специалистами являются прежде всего сотрудники в сфере информационных технологий, представители цифровых профессий. В силу возможностей удаленной работы такие специалисты могут работать из любой точки мира или без особых сложностей найти работу в иностранных компаниях: сегодня барьеры при приеме на работу представителей цифровых профессий снижаются, постоянно совершенствуются программы привлечения талантливых ИТ-специалистов со всего мира.

В сложившейся ситуации темпы и объемы трудовой миграции высококвалифицированных человеческих ресурсов — важный индикатор происходящих в государстве процессов. Возможности для подготовки и удержания талантливых человеческих ресурсов можно охарактеризовать как одно из ключевых конкурентных преимуществ в технологической гонке. Это один из самых фундаментальных факторов экономического роста, который во многом определяет разницу в доходах между странами [Булина и др. 2020, 163]. Приток перспективных сотрудников из-за рубежа, международный обмен опытом, создание экспертного сообщества и совместных инициатив свидетельствуют о положительной динамике в вопросах обеспечения экономического и цифрового роста. Отток квалифицированных человеческих ресурсов из страны сигнализирует о том, что данному процессу стоит уделить особое внимание: определить причины и принять комплексные меры по улучшению ситуации. В особых случаях масштабного, ускоренного оттока человеческих ресурсов можно говорить о возникновении социальной проблемы. Без должного внимания такая проблема может перерасти в социальное бедствие государственного масштаба, что приведет к ухудшению состояния всех сфер общественной жизни.

С точки зрения миграционного оттока 2022 год оказался одним из наиболее заметных в истории современной России. По заявлениям российских властей, в 2022 году страну могло покинуть до 10% сотрудников ИТ-компаний, или порядка 100 тысяч человек<sup>3</sup>. Несмотря на высокие абсолютные и относительные величины, по мнению главы Министерства цифрового развития М. Шадаева, данный отъезд не нанес непоправимого ущерба отрасли и не приобрел глобальный характер<sup>4</sup>.

Действительно, несмотря на некоторые сложности, российский частный и государственный секторы быстро приспособились к новым условиям. Одна из важных особенностей бизнеса — высокая степень адаптивности к быстро меняющимся условиям окружающей действительности. Данная характеристика применима и к процессу поиска и найма новых специалистов взамен уехавшим и уволившимся. Особенно заметны процессы обновления кадрового состава в тех

<sup>3</sup> Глава Минцифры сообщил, что порядка 100 тыс. айтишников покинули РФ в этом году // Интерфакс [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/russia/877771> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>4</sup> Глава Минцифры не считает глобальным отъезд ИТ-специалистов из России // Интерфакс [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/russia/874226> (дата обращения: 12.02.2023).

сферах, которые не допускают работы из-за рубежа: банковский сектор, государственные системообразующие организации, органы власти. К примеру, по заявлению главы «Сбербанка» Г. Грефа, к марту 2023 года «почти компенсирован» недостаток ИТ-специалистов, вызванный двумя волнами отъездов в 2022 году<sup>5</sup>. Из этого можно сделать вывод о том, что на решение проблемы замены уехавших сотрудников банку потребовался как минимум год, поскольку начало первой волны отъезда специалистов пришлось на конец февраля 2022 года.

Если предположить, что на замену примерно 10% уехавших сотрудников банку потребовался один год, то каковы варианты дальнейшего развития ситуации в случае ее ухудшения? Опросы представителей ИТ-отрасли в 2022 году показывают, что около трети специалистов планируют покинуть Россию в ближайший год<sup>6</sup> или занимаются поиском работы в иностранных компаниях с возможностью релокации<sup>7</sup>. Несмотря на действия, предпринимаемые властями по удержанию оставшихся и возвращению уехавших специалистов, серьезное ухудшение ситуации может спровоцировать очередную, третью, волну оттока ИТ-сотрудников. Новая волна может оказать более серьезное влияние на технологическое развитие страны.

Прежде всего это будет более ожидаемый, спланированный и подготовленный отъезд. Если в 2022 году происходил стихийный, массовый отъезд из страны сотрудников, которые преимущественно продолжали работать на российскую экономику<sup>8</sup>, то в будущем мы можем наблюдать усиление тренда на долгосрочную переориентацию специалистов на западные компании. В таких условиях рассчитывать на возврат уехавших, подобно тому, что было в 2022 году<sup>9</sup>, не приходится: здесь мы имеем дело не с эмоциональным и импульсивным, а рациональным и просчитанным решением, которое постепенно претворяется в жизнь. Результаты упоминавшегося выше исследования показывают, что немалая часть ИТ-специалистов готовится к отъезду и работе в зарубежных компаниях: больше половины опрошенных планируют вложиться в самообразование, половина — заняться иностранным языком, а треть искали работу в иностранных компаниях в 2022 году. Сотрудники ощущают напряженность ситуации и рассматривают варианты с релокацией и сменой места работы, что и подтверждают результаты опроса.

Кроме того, потенциал и возможности человеческих ресурсов внутри страны не безграничны. На смену уехавшим специалистам с опытом и высокой квалификацией приходят специалисты более низкого уровня, которые требуют дополнительного обучения. Это отмечают как представители бизнеса в лице Г. Грефа, который подчеркивает необходимость восстановления «квалификационной составляющей» новых сотрудников<sup>10</sup>, так и представители власти в лице министра цифрового развития М. Шаддаева, который заявил, что уезжают, наверное, одни из самых компетентных, профессиональных сотрудников, которые точно востребованы на международном рынке<sup>11</sup>.

<sup>5</sup> Греф рассказал о двух волнах оттока ИТ-специалистов из «Сбера» в 2022-м // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/09/03/2023/6409af299a79470d6115e3a7> (дата обращения: 12.03.2023).

<sup>6</sup> Более 30% ИТ-специалистов уехали из России или планируют релокацию // Forbes [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/477957-bolee-30-it-specialistov-uehali-iz-rossii-ili-planiruyut-relokaciu> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>7</sup> Утечка умов: треть айтишников планируют уехать из России // РБК Тренды [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/623b3de09a794766e19c7e14> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>8</sup> 80% уехавших ИТ-специалистов продолжают работать на Россию, ограничения для них преждевременны // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5734701> (дата обращения: 14.02.2023).

<sup>9</sup> Мишустин сообщил о возвращении 85% ИТ-специалистов, уехавших за рубеж // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/society/27/05/2022/6290b8009a7947311d9f42c7> (дата обращения: 18.02.2023).

<sup>10</sup> Греф рассказал о двух волнах оттока ИТ-специалистов из «Сбера» в 2022-м // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/09/03/2023/6409af299a79470d6115e3a7> (дата обращения: 12.03.2023).

<sup>11</sup> Глава Минцифры не считает глобальным отъезд ИТ-специалистов из России // Интерфакс [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/russia/874226> (дата обращения: 12.02.2023).

Сложившаяся ситуация не привела к технологическому коллапсу в России в 2022 году: продукция уходящих западных ИТ-компаний активно заменяется отечественными аналогами, а российские власти заявляют о достижении «цифрового суверенитета»<sup>12</sup>. В этой связи важно отметить, что в процессе импортозамещения в ИТ показал себя флагманом государственный сектор, в то время как коммерческий занял скорее выжидательную позицию<sup>13</sup>. Среди основных недостатков отечественных решений представители отрасли отмечали отсутствие альтернатив зарубежной продукции на российском рынке и неудовлетворенность по результатам использования. Тем не менее последовательный переход на российские аналоги происходит. Это может свидетельствовать о долгосрочной ориентации на российские решения и продукцию «дружественных стран»: технологический переход на новые цифровые системы, как правило, сложный и длительный процесс, особенно в крупных государственных и коммерческих организациях. Такие решения обычно не предпринимаются на коротком временном промежутке.

Безусловно, события 2022 года подстегнули интерес внутреннего потребителя к отечественным цифровым решениям. Это может стать мощным импульсом для развития российского сектора информационных технологий как для внутреннего рынка, так и рынков «дружественных стран». Тем не менее такой интерес нельзя назвать добровольным: это вынужденная мера в условиях мощных санкций, наложенных на российский технологический сектор. Факт введения значительных ограничений в области высоких технологий является серьезным неблагоприятным событием и с высокой вероятностью окажет негативное влияние на цифровое развитие страны в долгосрочной перспективе. Данные ограничения, а также геополитические события могут негативно повлиять и на уровень образовательной экспертизы в российской технологической отрасли. На формирование данного негативного тренда может повлиять сразу несколько событий, которые рассмотрим подробнее.

Это прежде всего уход экспертизы международных ИТ-компаний. Причем не только с российского рынка с релокацией своих сотрудников за рубеж<sup>14</sup>, но и сворачивание деятельности в российской системе образования<sup>15</sup>. На смену образовательным программам ушедших зарубежных компаний приходят российские. Однако, как отмечают эксперты, в сложившейся ситуации неопределенности эффективность и объем финансирования будут значительно ниже. Как итог, уровень экспертизы и подготовленности новых кадров может оказаться значительно хуже, чем раньше.

Помимо частного сектора, масштабные санкции в немалой степени затронули сферу науки и образования [Фомкин 2022, 106]. Современная эффективная научная деятельность невозможна в условиях серьезной изоляции и международных ограничений. Безусловно, введение ограничений на научные связи зарубежных и российских научных организаций и коллективов и особенно ограничение возможностей приобретения научного оборудования создают серьезные препятствия для развития российской науки [Ханин 2022, 71]. Разрыв международных проектов и прекращение обмена опытом между исследователями негативно отразятся на развитии российской науки и образования на горизонте ближайших лет. Предпринятые санкции — это прежде всего ставка на долгосрочное ухудшение ситуации в российской экономике, различных

<sup>12</sup> Минцифры объяснили цифровой суверенитет России уходом западных компаний // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/11/2022/638099cd9a79473b281ae819> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>13</sup> Импортозамещение в ИТ: разные тактики, общие проблемы // Ведомости [Электронный ресурс]. URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2022/12/22/importozameschenie-v-it-raznie-taktiki-obschie-problemi](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2022/12/22/importozameschenie-v-it-raznie-taktiki-obschie-problemi) (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>14</sup> ИТ-компании экспортируют сотрудников // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5237954> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>15</sup> Вузы перепрограммируются // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5583822> (дата обращения: 12.02.2023).

областях науки и образования. Несмотря на «достаточно удачную адаптацию»<sup>16</sup> всей системы исследований и разработок к новым вызовам, перспективы российской науки в ближайшие годы вызывают опасения, в том числе и с точки зрения усугубления проблемы «утечки мозгов». Как удержать молодые и перспективные научные кадры в условиях работы под санкциями: ограничений на публикации в ведущих мировых журналах, импорта зарубежного оборудования и реагентов и даже сложностей с доступом к западным научным изданиям?

Нельзя не отметить риск усугубления проблемы «ползучей» деградации экспертизы в разных областях, в том числе и области информационных технологий. Сотрудники, которые в последние месяцы активно переориентируются на западные компании, — это штучный дорогостоящий ресурс. Подготовка хорошего ИТ-специалиста, деятельность которого будет направлена на обеспечение экономического роста страны, на которую он работает, — это длительный процесс, который занимает как минимум несколько лет. Талантливый разработчик, тестировщик или системный архитектор — это симбиоз задатков и стремлений, которые подкрепляются любознательностью, упорством и желанием развиваться, а также практическим опытом в условиях корпоративного мира. Кто же сегодня приходит на смену этим опытным специалистам? В российской сфере образования нельзя не отметить тренд на все большую коммерциализацию области подготовки ИТ-специалистов. Перед человеком, принявшим решение освоить цифровую профессию, сегодня часто встает выбор: получить фундаментальное образование в течение 4–6 лет в классическом университете или же освоить экспресс-курсы в онлайн-школе за несколько месяцев. В условиях агрессивной повсеместной рекламы образовательных экспресс-курсов выбор все чаще падает в пользу онлайн-школ. Большинство таких курсов — низкокачественный продукт из-за невозможности найти достаточное количество хороших преподавателей, а зачастую и отсутствия цели сделать обучение более качественным<sup>17</sup>. Вместе с тем проблемы с подготовкой востребованных ИТ-специалистов существуют и в университетской среде: российская система высшего образования в сфере подготовки ИТ-кадров остается консервативной, недостаточно мобильной и гибкой, работает не на рынок труда [Климова 2020, 102].

В чем опасность описанных выше событий для технологического развития страны? Прежде всего это разрыв международных связей, прекращение обмена опытом между ведущими представителями отрасли, нарушение преемственности экспертизы между поколениями сотрудников. Даже уход одного опытного высококвалифицированного специалиста — это большая потеря для компании, на восполнение которой потребуются не только большие денежные, но и временные ресурсы. Уход таких сотрудников способен если не парализовать, то сильно затруднить поддержку имеющихся и развитие новых технологических продуктов организации. Нарушается обмен опытом между сотрудниками и командами как внутри организаций, так и в пределах всего экспертного сообщества. Несмотря на популярность онлайн-образования и цифровых средств коммуникации, доступности профессионального контента в интернете, совместную работу в реальных бизнес-условиях с профессионалом сложно переоценить. Именно такой опыт наиболее ценен для компаний и на его наличие делается упор при поиске новых кандидатов. Даже при наличии продвинутых цифровых тренажеров и симуляторов, портфолио из десятков «домашних»

<sup>16</sup> Валерий Фальков: санкции не остановили развитие российской науки // ТАСС [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/interviews/16988115> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>17</sup> «Отсрочка от реальной работы»: можно ли заработать в IT после онлайн-курсов // Газета.ru [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gazeta.ru/tech/2021/07/31/13815866/it\\_courses.shtml](https://www.gazeta.ru/tech/2021/07/31/13815866/it_courses.shtml) (дата обращения: 12.02.2023).

и «тестовых» проектов наиболее важным показателем экспертизы для работодателя выступает реальный опыт и достижения в рамках коммерческих проектов. Такой послужной список у выпускников онлайн-курсов или вчерашних студентов, как правило, отсутствует.

Зародившиеся в 2022 году тенденции имеют отложенный эффект и проявляются на длинной дистанции. В этом их относительная безболезненность на краткосрочном промежутке времени и опасность на дистанции лет и десятилетий. Действительно, в моменте российская инфраструктура не испытала коллапса, поскольку масштаб оттока человеческих ресурсов не превысил критической отметки. Однако по результатам произошедшего замещения уехавших сотрудников наблюдается устойчивый тренд на снижение общего уровня экспертизы: квалификация уехавших специалистов выше тех, кто пришел им на замену. В случае ухудшения общей ситуации в стране и мире риск дальнейшего отъезда оставшихся в России специалистов еще больше усугубит ситуацию. Причем, как уже отмечалось ранее<sup>18</sup>, новая волна отъезда может иметь более масштабный характер, что приведет к новым, еще более серьезным последствиям для цифрового развития страны.

Российские власти понимают сложность ситуации, в которой оказалась страна. В 2022 году развернулась дискуссия по поводу того, стоит ли применять санкции к уезжающим россиянам<sup>19</sup>. Призыв Министерства цифрового развития не применять «драконовских мер» против уехавших сотрудников<sup>20</sup> можно приветствовать и поддержать. Несмотря на то, что подавляющее большинство уехавших (80%) продолжают работать на российские компании<sup>21</sup>, принятие санкций в их отношении может подстегнуть к поиску работы на зарубежные компании. Тем не менее оставшиеся 20%, то есть порядка 20 тысяч ИТ-специалистов, продолжают работать на экономики других стран. Как стало известно в начале 2023 года, властями разрабатывается целый комплекс мер по возвращению уехавших россиян<sup>22</sup>. Среди мер поощрительного характера отмечается гарантированная бронь от призыва в армию и оплата перелета в Россию. Действительно, события 2022 года оказали негативное влияние на морально-психологическое состояние части населения, в том числе и ИТ-специалистов. Такое состояние выливалось в том числе в спонтанные, эмоциональные решения покинуть страну. Как итог, наблюдались резкие скачки цен на авиабилеты<sup>23</sup>, а на границах образовывались многочасовые пробки<sup>24</sup>. Такие панические действия — ожидаемое поведение человека в условиях критической ситуации, которая воспринимается как опасная для его настоящего и будущего. В случае стабилизации ситуации в будущем мы можем не наблюдать подобных событий, которые случились в 2022 году. Однако это может не означать улучшения ситуации в целом. Как уже отмечалось выше, потенциал отъезда квалифицированных ИТ-кадров из России по-прежнему высок. И в будущем процесс отъезда из страны может принять более цивилизованную и растянутую во времени форму: это будет не паническое бегство, а хорошо обдуманное решение.

<sup>18</sup> Утечка умов: треть айтишников планируют уехать из России // РБК Тренды [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/623b3de09a794766e19c7e14> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>19</sup> Клишас допустил ограничения для уехавших после начала мобилизации россиян // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/politics/05/12/2022/638d2ce19a79479f6ed38f92> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>20</sup> Минцифры выступило против мер в отношении уехавших ИТ-сотрудников // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/42184/> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>21</sup> Минцифры: 80% уехавших ИТ-специалистов продолжают работать на Россию, ограничения для них преждевременны // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5734701> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>22</sup> Родина-мать не призовет // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5759974> (дата обращения: 12.02.2023).

<sup>23</sup> Подорожание на подлете // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5582683> (дата обращения: 13.02.2023).

<sup>24</sup> «Поток людей огромный»: что происходит на границе Казахстана и России // Газета.ru [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazeta.ru/social/photo/situation-on-the-border-of-kazakhstan-and-russia.shtml> (дата обращения: 13.02.2023).

Способны ли транслируемые властями предложения изменить сложившуюся ситуацию? Только частично и преимущественно в краткосрочной перспективе. Тренд на отток квалифицированных специалистов, отчетливо наметившийся в России за последние годы, резко ускорился в течение 2022 года. Обсуждаемые и предпринимаемые на текущий момент меры носят несистемный, фрагментарный характер как первая ответная реакция на резкое обострение ситуации. При этом политика государства в вопросах решения данной проблемы должна быть направлена на выстраивание долгосрочных доверительных отношений с гражданами. Важно не запретить или ограничить возможности релокации, не «купить» лояльность уезжающих, а на деле показать и доказать, в чем преимущества работы на отечественную экономику относительно предложений из-за границы. Необходимо создание благоприятного социального климата в результате сочетания финансовой и культурно-гуманитарной поддержки высококвалифицированных специалистов, возвращающихся или впервые приезжающих для работы в Россию [Казанцев, Боришполец 2013, 212]. В более глобальном смысле можно говорить о развитии международного бренда России как перспективной экономики, открытой для новых специалистов с профессиями будущего: преподавателей, ученых-исследователей, ИТ-специалистов. Имидж государства представляет собой средство для решения широкого круга задач, стоящих перед страной: достижения стратегических целей, защиты национальных интересов, а также формирования благоприятной и перспективной среды для реализации собственного потенциала [Сагалаева 2020, 51]. Это длительная работа на десятилетия вперед, результатом которой будет формирование позитивного имиджа не только в глазах уехавших россиян, но и иностранных специалистов, всего мирового сообщества.

### ***Заключение***

В 2022 году российское государство столкнулось с масштабной, серьезной волной отъезда квалифицированных кадров, в том числе и ИТ-специалистов. Данный процесс приобрел массовый характер и затронул все сферы общественной жизни. Ключевая опасность этого процесса — это его долгосрочные последствия для цифрового и экономического развития страны. В случае отсутствия эффективных антикризисных мер и ухудшения ситуации в стране российское государство может столкнуться с новой долгосрочной социальной проблемой, а при особо негативном развитии ситуации — и с социальным бедствием. Сложившаяся ситуация требует незамедлительных и эффективных мер по ее решению по трем ключевым направлениям: во-первых, это возвращение уже уехавших специалистов; во-вторых, снижение потенциала оттока у тех, кто пока остается в стране; в-третьих, работа над имиджевой составляющей российского государства как для российских, так и зарубежных специалистов. Решение сложившейся проблемы требует глубокого понимания ожиданий, мотивов, целей и настроений высококвалифицированных сотрудников. Попытки использования метода «кнута и пряника» в вопросах удержания специалистов малоэффективны. Вместо этого фокус внимания российского руководства должен быть направлен на создание комфортных и конкурентных условий для специалистов для их долгосрочной и плодотворной работы внутри страны на благо ее экономическому и цифровому развитию.

Сложность и опасность данной проблемы уже неоднократно отмечалась на всех государственных уровнях, включая Правительство, Государственную Думу и Президента. Однако по состоянию на март 2023 года можно констатировать, что комплексный пакет мер по возвращению уехавших ИТ-специалистов все еще находится на этапе обсуждения и разработки.

**Список литературы:**

Булина А.О., Мозговая К.А., Пахнин М.А. Человеческий капитал в теории экономического роста: классические модели и новые подходы // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2020. Т. 36. № 2. С. 163–188. DOI: [10.21638/spbu05.2020.201](https://doi.org/10.21638/spbu05.2020.201)

Казанцев А.А., Боришполец К.П. «Утечка мозгов» из России как политико-управленческая проблема // Вестник МГИМО. 2013. № 6(33). С. 206–214. DOI: [10.24833/2071-8160-2013-6-33-206-214](https://doi.org/10.24833/2071-8160-2013-6-33-206-214)

Климова Ю.О. Проблемы подготовки кадров в сфере информационных технологий // Проблемы развития территории. 2020. № 6(110). С. 86–105. DOI: [10.15838/ptd.2020.6.110.6](https://doi.org/10.15838/ptd.2020.6.110.6)

Сагалаева С.С. Имидж государства: сущность и подходы к определению // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. 2020. № 2(839). С. 43–54.

Фомкин Ф.С. Российская наука в период санкций // Respublica Literaria. 2022. Т. 3. № 3. С. 106–117. DOI: [10.47850/RL.2022.3.3.106-117](https://doi.org/10.47850/RL.2022.3.3.106-117)

Ханин Г.И. Российская наука в период санкций в свете проблемы модернизации российской экономики // Управление наукой: теория и практика. 2022. Т. 4. № 3. С. 69–84. DOI: [10.19181/sntp.2022.4.3.6](https://doi.org/10.19181/sntp.2022.4.3.6)

Харламова Т.Л., Сорокина Ю.А. Информационные технологии как фактор экономического развития // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2017. Т. 7. № 2(23). С. 53–59.

Banerjee P., Gupta R. Talent Attraction through Online Recruitment Websites: Application of Web 2.0 Technologies // Australasian Journal of Information Systems. 2019. Vol. 23. DOI: <https://doi.org/10.3127/ajis.v23i0.1762>

Tipayalai K. Impact of International Labor Migration on Regional Economic Growth in Thailand // Economic Structures. 2020. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40008-020-00192-7](https://doi.org/10.1186/s40008-020-00192-7)

Çalışkan H. Technological Change and Economic Growth // Procedia — Social and Behavioral Sciences. 2015. Vol. 195. P. 649–654. DOI: [10.1016/j.sbspro.2015.06.174](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.174)

**References:**

Banerjee P., Gupta R. (2019) Talent Attraction through Online Recruitment Websites: Application of Web 2.0 Technologies. *Australasian Journal of Information Systems*. Vol. 23. DOI: <https://doi.org/10.3127/ajis.v23i0.1762>

Bulina A.O., Mozgovaya K.A., Pakhnin M.A. (2020) Human Capital in Economic Growth Theory: Classical Models and New Approaches. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Ekonomika*. Vol. 36. No. 2. P. 163–188. DOI: [10.21638/spbu05.2020.201](https://doi.org/10.21638/spbu05.2020.201)

Çalışkan H. (2015) Technological Change and Economic Growth. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. Vol. 195. P. 649–654. DOI: [10.1016/j.sbspro.2015.06.174](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.174)

Fomkin F.S. (2022) Russian Science during the Sanctions. *Respublica Literaria*. Vol. 3. No. 3. P. 106–117. DOI: [10.47850/RL.2022.3.3.106-117](https://doi.org/10.47850/RL.2022.3.3.106-117)

Kazantsev A.A., Borishpolets K.P. (2013) “Brain Drain” from Russia as Problem of Political Governance. *Vestnik MGIMO*. No. 6(33). P. 206–214. DOI: [10.24833/2071-8160-2013-6-33-206-214](https://doi.org/10.24833/2071-8160-2013-6-33-206-214)

Khanin G.I. (2022) The Russian Science during the Period of Sanctions in Relation to the Problem of Modernization of the Russian Economy. *Upravleniye naukoy: teoriya i praktika*. Vol. 4. No. 3. P. 69–84. DOI: [10.19181/sntp.2022.4.3.6](https://doi.org/10.19181/sntp.2022.4.3.6)

Kharlamova T.L., Sorokina Yu.A. (2017) Information Technologies as a Factor of Economic Development. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*. Vol. 7. No. 2(23). P. 53–59.

Klimova Yu.O. (2020) The Problem of Training Personnel in Information Technology. *Problemy razvitiya territorii*. No. 6(110). P. 86–105. DOI: [10.15838/ptd.2020.6.110.6](https://doi.org/10.15838/ptd.2020.6.110.6)

Sagalaeva S.S. (2020) Image of the State: The Content and Approaches to Defining. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo lingvisticheskogo universiteta. Obshchestvennyye nauki*. No. 2(839). P. 43–54.

Tipayalai K. (2020) Impact of International Labor Migration on Regional Economic Growth in Thailand. *Economic Structures*. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40008-020-00192-7](https://doi.org/10.1186/s40008-020-00192-7)

Дата поступления/Received: 26.02.2023