

Провал подхода «обычных подозреваемых» в подборе персонала для наук о жизни

Источник: MTI Viewpoints

Автор: Ivor Campbell

Оригинал: <https://medtechintelligence.com/viewpoint/the-failure-of-the-usual-suspects-approach-to-life-science-recruitment/>

ИИ-диагностика

бизнес в медицине

кадры

регулирование

Точки зрения МТИ

Инсайты отрасли относительно здравоохранения и развития медицинских технологий.

Айвор Кэмпбелл, основатель и генеральный директор Snedden Campbell

Одним из самых успешных фильмов 1990-х годов был «Подозрительные лица» — криминальный триллер, который познакомил мир с Кейзером Созе, одним из самых культовых персонажей в кинематографе.

И криминальный авторитет Созе, и источник вдохновения для фильма — фраза начальника полиции, сыгранного Клодом Рейнсом в классике нуара «Касабланка», — стали синонимами тщетности слепой и безоговорочной веры в догмы.

Для любого, кто сталкивается с неразрешимой проблемой, выражение «собрать обычных подозреваемых» теперь стало идиомой, означающей совершение действий, которые, по общему признанию, неизбежно приведут к провалу.

Я вспомнил об этом на недавней встрече с потенциальным «единорогом» — многомиллиардным бизнесом в сфере **ИИ-диагностики** (AI diagnostics), на который инвесторы оказывали давление, требуя стратегических наймов для облегчения пути компании к листингу на основном рынке.

В компании временно работала переходная команда, пока комитет по номинациям — в который входили бывшие и действующие руководители нескольких высокопрофильных компаний в области наук о жизни (life sciences) — не нашел подходящую замену. Тем временем инвесторы нервно наблюдали со стороны, подобно тем, кто поставил всё состояние на пару семерок.

Примечательным на этой встрече был не размер потенциальной прибыли, а то, что она выявила: несостоятельность подхода «обычных подозреваемых» к подбору руководителей в сфере наук о жизни в эпоху ИИ.

Фирмы по поиску руководителей (executive search firms), использующие стратегию найма топ-менеджмента по принципу «обычных подозреваемых», не смогли найти подходящих кандидатов для инвесторов. При анализе их предложений стало ясно, что они с трудом понимают масштаб — или даже саму природу — стоящей задачи.

Проблема заключалась не в поиске подходящих, уважаемых специалистов общего профиля в области фармацевтики и биохимии здесь, на месте — что могло бы показаться приемлемым, — однако компании требовались именно специалисты по **ИИ-диагностике**.

«Обычные подозреваемые», представлявшие свои услуги, пытались «втиснуть» кандидатов, которых они уже знали как универсальных решений, и не смогли продемонстрировать, что они прислушались к потребностям клиента или обладают эмпирическими знаниями в секторе клинической ИИ-диагностики.

Узкий круг специалистов

Эта неудача не является исключительно виной известных рекрутинговых компаний. Количество людей во всем мире, способных управлять многомиллиардным бизнесом в сфере клинической ИИ-диагностики — имеющих опыт вывода компании на биржу или даже проведения экзита (продажи бизнеса) стоимостью более 100 миллионов долларов в этом

секторе и, попутно, управляющих предприятием из 250 человек, демонстрирующим стремительный коммерческий рост, — составляет, пожалуй, всего пару десятков человек.

Это не преувеличение, а эмпирическая реальность. Прогнозируется, что мировой рынок ИИ-диагностики достигнет 10,12 млрд долларов в 2026 году и будет расти со среднегодовым темпом (CAGR) 46% в течение следующего десятилетия, достигнув 209,64 млрд долларов к 2034 году. Тем не менее, пул талантов, что неудивительно, не поспевает за этим ростом.

ИИ (AI) в его нынешней коммерческой форме существует менее десяти лет, и число людей с доказуемым успехом в области ИИ в секторе медицинских технологий составляет ничтожно малую долю от общего числа работающих.

Этот дефицит создает фундаментальную проблему для традиционных кадровых агентств. Их модель зависит от объема, от «запаса прочности» (bench strength), от наличия обширного списка контактов, которые они могут предложить для любого задания.

Подход «обычных подозреваемых» заключается в предложении одних и тех же отполированных, статусных руководителей, которые умеют красиво говорить и вращаются в правильных кругах, при этом игнорируя неудобную правду: «выглядеть хорошо» и «быть профессионалом» — это не одно и то же.

Эта критика не является просто частным случаем. Исследование, опубликованное в **JAMA** (Journal of the American Medical Association), показало, что «системы здравоохранения внедряют непроверенные алгоритмы, имея мало доказательств того, что они улучшают результаты — или хотя бы не наносят вреда».

Бывший комиссар **FDA** (U.S. Food and Drug Administration — Управление по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов США) Роберт Калифф сказал: «Я не верю, что в Соединенных Штатах существует хоть одна система здравоохранения, способная валидировать алгоритм ИИ, внедренный в систему клинической помощи».

Тот же разрыв между внешним видом и реальностью, который преследует алгоритмы ИИ, преследует и управленческие таланты. «Обычные подозреваемые» выглядят так, будто знают, что делают. Это не значит, что это так.

Внешние мнения

Не верьте мне на слово: в отчете за 2025 год, посвященном стратегиям подбора талантов для прецизионной диагностики, отмечается, что «конкуренция за специализированные таланты усиливается во всех хабах биотехнологий и фармацевтики» и что «количество вакансий в области цифровой патологии, ИИ в диагностике и вычислительной биологии удвоилось за последние два года». Помните, что «количество вакансий» в данном контексте составляет лишь однозначный процент от реальной потребности.

В отчете подчеркивается, что «гибридные роли», сочетающие лабораторный и вычислительный опыт, востребованы все больше, и что «навигация в регуляторной среде имеет решающее значение».

Аналогичным образом, анализ рынка талантов в области здравоохранения и генеративного ИИ (GenAI) за 2025 год показал, что «поиск талантов больше не является главной проблемой. Проблема заключается в управлении ими — именно здесь всё рухнет».

В отчете отмечается, что «контекст здравоохранения трудно освоить» и что «универсальные подрядчики не приносят этот контекст — вы тратите недели на объяснение основ только для того, чтобы через три месяца всё вернулось к исходной точке». В этом и заключается основная проблема «обычных подозреваемых»: они приносят стандартные управленческие регалии, но не специфическую отраслевую экспертизу.

В недавней рецензируемой статье в **Journal of Laboratory and Precision Medicine** подчеркивалось, что успешная интеграция ИИ в лабораторную медицину требует «междисциплинарного сотрудничества и управления изменениями», отмечая, что «формирование доверия к уходу за пациентами с помощью ИИ» является важнейшей задачей.

Заключение: эмпирическое преимущество

Подход «обычных подозреваемых» больше не пригоден для использования, потому что традиционная модель рекрутинга фундаментально не соответствует реальности клинической ИИ-диагностики.

Она предлагает масштаб там, где нужна специфичность. Она предлагает «запас прочности» там, где нужны глубокие, долгосрочные знания узкого круга специалистов. Она предлагает отполированных руководителей «из каталога», когда нужен кто-то, кто уже делал именно это конкретное дело ранее.

Необходим иной подход. В эпоху ИИ компаниям со специфическими требованиями нужны специализированные рекрутеры с глубоким, с трудом приобретенным опытом — те, кто не претендует на знание всего обо всех, но кто знает несколько ключевых вещей о действительно важных людях.

Это не те знания, которые можно получить быстро. Это не те знания, которые можно купить на полке магазина. Это знания, которые зарабатываются год за годом, подбор за подбором в секторе, где пул талантов крошечен, а ставки могут быть огромными.

Перевод выполнен: 21.05.2026 | ai4med.ru

Машинный перевод. Рекомендуем сверять с оригиналом при клиническом использовании.