



"ОХОТА ЗА ГОЛОВАМИ" – ЗЛО ИЛИ БЛАГО?

Можно с уверенностью сказать, что сейчас в нашей стране нет такого предприятия, чье руководство не было бы обеспокоено процессом миграции кадров. Экономическая и политическая нестабильность, инфляция, отсутствие государственного финансирования – эти и многие другие причины заставляют специалистов искать новые, более привлекательные рабочие места, вынуждая кадровые службы предприятий изыскивать различные способы сохранить старых сотрудников и заинтересовать новых. На вопросы о том, что же несет с собой свободная миграция персонала – благо или зло, и как защитить инвестиции в персонал, отвечают наши эксперты.



А. АКУЛИН

Технический
директор компании
PCB technology

Холдинг PCB technology много инвестирует в персонал: мы регулярно проводим тренинги, внутреннее обучение и всегда поощряем желание сотрудников изучать что-то новое и ходить на семинары, посвященные различным технологиям и новым материалам по производству и монтажу печатных плат. Насколько я знаю, одним из важных критериев, который сыграл роль для наших заказчиков при выборе PCB technology как поставщика плат, является высокая квалификация специалистов и хороший уровень технической поддержки. Поэтому мы следим за тем, чтобы квалификация инженеров и менеджеров постоянно росла. Конечно, будет очень неприятно, если кто-то из сотрудников, погнавшись за предложенной ему более высокой зарплатой, перейдет к конкуренту. Но еще неприятней, если конкурент хочет получить закрытую коммерческую информацию – клиентскую базу, методы работы, информацию о поставщиках,

новых технологиях и т.д. Я думаю, такие сотрудники не понимают этого, в результате нанося серьезный урон фирме, которая вложила в них столько труда, времени и средств.

Но я могу сказать, что у нас в компании текучка минимальна – до сих пор работают сотрудники, которые пришли в PCB technology еще 10–15 лет назад. Думаю, что причина такой верности компании – хорошие условия труда, дружный коллектив и доброжелательное отношение руководства.



Л. ЕРМАКОВ

Компания
"Руднев-Шиляев"

Как правило, мигрируют лишь недоучки и бездельники, а те, кому интересна их работа, остаются. Хотя я и отношу себя к паразитам (потому что я менеджер) и не обладаю сильными техническими знаниями, но у меня есть чутье и навык анализировать ситуацию с выгодой для себя и для дела. Изделия нашей фирмы мне по душе, а люди, которые здесь работают, обладают знаниями

и каким-то задором. Поэтому на фирме всегда позитивная аура, присутствует творчество, разработка новых идей и технологий. И сам волей-неволей начинаешь изучать что-то новое, и, конечно, подпитываешься от них энергией.



Е. ИВАНОВА

Генеральный директор
ООО "Синопис"

Ответить на этот вопрос однозначно нельзя. Если его рассматривать со стороны работодателя, то вариантов на самом деле немного – рынок труда в нашей отрасли достаточно большой, а специалистов мало, поэтому каждая компания охотится на хороших специалистов, и это уже ее проблема – удержать специалиста у себя.

А если посмотреть на это со стороны работника, то, поначалу, это даже хорошо – переходить с одного места на другое с увеличением заработной платы. В свое время это было популярно в Китае, когда зарплаты работников выросли в несколько раз. Насколько я знаю, потом компании научились себя защищать, составлялась база данных, куда вносили проявивших себя в подобном карьерном росте.

За несколько лет работы мы занимались поиском специалистов, и эта задача оказалась непростой. Основными критериями, конечно, были опыт работы, знание языка и коммуникативность, но также имела значение и история работы: где и сколько работал человек. Человек должен быть до определенной степени амбициозен, но в то же время реально оценивать свои знания и возможности. Таких специалистов очень мало, и они, как правило, уже пристроены, а "летунов" видно сразу – достаточно расспросить о планах и стремлениях на будущее.

Что касается защиты инвестиций в персонал, то в первую очередь это мотивация сотрудника: не только хорошая зарплата, перспектива роста, но и сама компания, ее коллектив, участие в проектах, где сотрудник реализовывает себя и понимает свою значимость. Компания – это в какой-то степени семья, и человек либо приживается, либо нет. Большая компания стабильна: хорошая зарплата, соцпакет, но жесткие правила и жесткие требования. Не всякий человек может

в ней прижиться, даже несмотря на большие вложения в его развитие, и основная функция HR-менеджера здесь – определить, сможет ли этот человек влиться, и, если он не совсем соответствует требованиям, как ему помочь. В маленькой компании есть свои преимущества – нет таких жестких внутренних правил, легче адаптироваться под новые требования рынка, гораздо легче реализовать свои стремления, но зарплата и соцпакет могут быть не такими привлекательными. Тут каждый выбирает для себя сам.

**В.КАЗАРИН**

 Генеральный директор
 ООО "ЭКМ"

Это реальность: как нельзя запретить воде течь, так персоналу нельзя запретить пожизненно работать на одном предприятии.

Самый важный вопрос – это климат в компании, тут нужна качественная мотивация, причем не только денежная. Например, во многих фирмах выдают беспроцентные кредиты сотрудникам на жилье, машины или отдых, проводят совместные поездки на Байкал, за границу, шашлыки и т.д.

А отвечать на вопрос об инвестициях нужно так же, как звучит сам вопрос: если это инвестиции, значит, сотрудники должны отработать определенное время и приносить запланированную прибыль, а не ренту в течение всей жизни. Можно дать лишь один совет – грамотно инвестировать и юридически грамотно составлять договор с сотрудником.

**В.ЛЫСОВ**

 Заместитель генерального
 директора по коммерческим
 вопросам
 ЗАО "НПФ "ДОЛОМАНТ"

У вопроса об "охоте за головами" десятки граней, многие из которых почти не соприкасаются друг с другом и даже могут рассматриваться в рамках разных дисциплин: социология, макроэкономика, стратегия

предприятий и т.д. В зависимости от этих дисциплин, а также от того, чьи интересы затрагивает этот вопрос, различаются мнения и опыт реализации моделей его решения.

Кроме ограничений формальных (например, закрепленных законодательно), были, есть и будут существовать объективные и субъективные факторы среды производства. Не углубляясь в теорию, отметим, что объективных ограничений для свободного обмена рабочей силой в России намного больше, чем в индустриально развитых странах, с которыми мы привыкли себя сравнивать. Среди основных причин:

- психологический дискомфорт либо устойчивые традиционные установки в обществе, препятствующие легкой смене работы, профессии, региона,
- неразвитая инфраструктура – например, отсутствие банка наемного доступного жилья и невозможность переездов семьей,
- отсутствие государственных институтов переобучения, подбора работы и гарантированного трудоустройства,
- отсутствие достоверной и централизованной информации о вакансиях и предлагаемых условиях,
- отсутствие гарантий долгосрочной потребности и экономической устойчивости предприятий, отраслей и экономики в целом.

В итоге перераспределение ресурсов работников происходит в большей степени в области неквалифицированного персонала и незначительно – среди специалистов высокого профессионального уровня или уникальных специалистов. Все, кто между "профессиональные рабочие" и "инженерно-технические специалисты", т.е. те, кто составляет основу производств, гораздо менее мобильны. Предпосылок для изменения этого пока нет и не предвидится. В связи с этим в РФ наблюдается тенденция переезда предприятий в регионы, располагающие требуемым трудовым ресурсом. Перераспределение же квалифицированных работников касается в основном конкурирующих и близко расположенных предприятий.

Свободная миграция имеет сильные положительные стороны:

- социальная составляющая "достойный труд за достойное вознаграждение для всех",
- стратегическое преимущество для страны, так как это является непременным условием повышения производительности

труда и конкурентоспособности предприятий, отраслей и специальностей,

- саморегуляция в области подготовки кадров и обучения наиболее востребованным специальностям, профессиональный рост.

Имеются и негативные стороны, которые усугубляются общей диспропорцией в предложении и спросе на квалифицированные кадры в различных отраслях:

- вымывание профессиональных работников из целого ряда регионов, ускоренная деградация предприятий "неблагополучных" областей промышленности,
- повышение рисков предприятий, увеличение их издержек и, как следствие, снижение их конкурентоспособности.

Таким образом, свободная миграция персонала, безусловно, усложняет жизнь предприятия, заставляя его искать новые или изменять существующие формы своей привлекательности для трудовых ресурсов.

С другой стороны, это единственная действенная сила для осуществления развития, в том числе и сверхдинамичного. "Благ" в возможностях миграции больше, чем "зла", хотя вложения в сотрудников (финансовые, в обучение, предоставление возможности накапливать опыт и знания передового предприятия) становятся достаточно рискованными.

В условиях роста отрасли наблюдается "диктат" трудовых ресурсов, а в периоды стабильности и тем более спадов конкуренция наступает уже среди работников, желающих получить самые привлекательные, а иногда и вообще любые оплачиваемые места. Так как из-за глобальных изменений и в силу локальных причин одна фаза сменяет другую, обе стороны имеют возможность выбора, удержания и наиболее удачного решения своих задач.

Скажем так: "свободная миграция" – это одна из форм конкурентной борьбы между компаниями и среди трудовых ресурсов, которая в целом идет на пользу всей отрасли, невзирая на частные неприятности и вынужденные потери.

Компания ЗАО "НПФ "Доломант" расположена в Москве – самом дорогом регионе, насыщенном конкурирующими в области трудовых ресурсов предприятиями. Мы постоянно работаем над вопросами кадровой обеспеченности. Используемые нами инструменты зависят от условий рынка, от потребности в каждый конкретный период развития предприятия:

- становление компании и этапы резкого роста, появление новых направлений деятельности отмечены резким, иногда не имеющим аналогов на рынке труда превышением уровня доходов работников, предложения ключевым сотрудникам эксклюзивных условий и по доходам и по реализации творческих амбиций.
- в период стандартного, плавного роста – поддержание уровней доходов на верхнем "рыночном" уровне, предоставление так называемого "социального пакета", гарантии соблюдения норм законов о труде. При этом сотрудникам предоставляется возможность как вертикального, так и горизонтального кадрового перемещения в компании.
- в периоды общеэкономического спада активности (кризисы) компания проводила активную политику сохранения рабочих мест с достойным уровнем своевременно выплачиваемых доходов, что стало в 2009–2010 годах, пожалуй, самым мощным инструментом работы с персоналом.

Важно то, что служба персонала постоянно работает с принятыми сотрудниками и выявляет их скрытые возможности и потенциальные проблемы с кадрами, и ведет мониторинг рынка труда для своевременной и эффективной реакции на происходящие изменения.

Предприятие работает над оптимизацией структуры с тем, чтобы, с одной стороны, упростить период адаптации вновь нанимаемых сотрудников, унифицировать требования к ним, а с другой, снизить зависимость от естественной смены, ротации кадров. Индивидуальный подход и в этом направлении является ключевым.



О.МАЗНЕВА

Начальник
отдела кадров
ООО "Совмест АТЕ"

Как известно, одним из условий успешности компании являются инвестиции в профессиональное развитие персонала, так как именно люди делают бизнес успешным, являются самым ценным капиталом любой компании, стимулируют ее развитие, рост и процветание. Однако, вкладывая

средства в повышение квалификации своих сотрудников, любая компания хочет иметь определенные гарантии, что приобретенные работниками знания будут направлены на ее совершенствование, а не "уйдут" к конкурентам. Инвестиции в персонал можно образно разделить на две категории: прямые инвестиции и непрямые.

Прямые инвестиции – это денежные средства, выплаченные за обучение на семинарах, курсах повышения квалификации и других учебных мероприятиях. Гарантировать определенную защиту вложенных денежных средств и их возврат в случае увольнения работника можно путем заключения с ним соглашений на обучение, где четко прописываются все условия прохождения обучения, ответственность работника в случае его досрочного увольнения без уважительных причин. Однако как же быть с так называемыми непрямими инвестициями, которые зачастую имеют гораздо более важное для компании значение? Речь идет об опыте и навыках, полученных сотрудниками за все время работы в компании. Подобного рода вложения не имеют денежного эквивалента, поэтому вернуть их невозможно.

Здесь и появляется понятие мотивации персонала, которая для каждого сотрудника должна быть индивидуальной, исходя из его профессиональных, жизненных приоритетов и значимых для него ценностей. К ней относятся и достойная заработная плата, и возможность карьерного роста, и престижность места работы, и признание в коллективе и многое другое. Совокупность этих факторов можно назвать проще – привлекательные условия работы. При этом важно помнить, что каждый сотрудник не просто ресурс, а часть бесценного капитала компании.



Е.МАТОВ

Генеральный директор
ООО "АссемРус"

Эта проблема сейчас действительно существует и, на мой взгляд, она очень остра. Непрерывная и свободная миграция персонала в поисках "лучшей

доли" стала бичом малых и средних компаний в России. Текучка кадров отнимает огромное количество и денежных, и временных ресурсов. Наш бизнес достаточно специфический, и для подготовки компетентного сотрудника, будь то инженер или специалист по продажам, необходимо не менее года. В это время компания в чистом виде инвестирует в сотрудника средства – обучение, командировки, заработная плата и т.д. И эти вложения в сотрудников никак не формализуются законодательно.

Работодатель в РФ, в отличие от своего персонала, практически никак не защищен от увольнения сотрудника по собственному желанию (т.е. от потери всех инвестиций). Для того чтобы уволить сотрудника за какую-то провинность или некачественную работу, работодатель должен пройти все положенные законом длительные и трудоемкие процедуры, при этом сотрудник может по собственному желанию уволиться из компании в любое время, отработав не более двух недель. То есть ТК РФ в данном случае никак не защищает интересы добросовестного работодателя.

Большинство входящих и уходящих в нашу компанию сотрудников ориентируются на уровень заработной платы, как на главный критерий выбора работодателя. Остальные факторы – возможность развиваться, обучаться чему то новому, хороший коллектив, другие плюсы компании только декларируются, но на практике не рассматриваются как весомые аргументы в пользу выбора того или иного работодателя. Такой подход открывает огромное поле деятельности для компаний, ориентирующихся на переманивание уже подготовленного персонала, им достаточно предложить чуть больше денег, и сотрудник сразу бежит к ним.

Одним из действенных способов решения данной проблемы и защиты инвестиций компании в персонал считаю введение моратория на переход или паузу между увольнением и приемом на работу сотрудника из одной компании в другую, работающую в аналогичной или смежной отрасли. Такая практика существует в некоторых европейских странах, когда сотрудник при переходе на новую аналогичную работу обязан отсидеть дома не менее трех месяцев.



Л. МУСТАКИМОВА

 Руководитель службы
 персонала компании
 "Макро Групп"

Рынок труда, как и любой другой сегмент рынка – постоянно изменяющаяся система взаимодействия спроса и предложения. И то, что было неприемлемым 10–15 или даже 5–7 лет назад, сегодня является крепкой нормой. Если с этой точки зрения смотреть на фактор "свободной миграции персонала", то в настоящий период развития рынка труда это является обычным, скорее даже закономерным явлением.

Что означает "свободная миграция персонала"? В современном понимании HR-специалистов – это явление, при котором работающий в одной компании сотрудник в любой момент готов уйти в другую, на более выгодные условия. В основу взаимоотношений между работником и работодателем ставится принцип: "Рыба ищет там, где глубже, человек, там, где лучше". Разумеется такие принципы взаимоотношений, как "преданность компании", "личная ответственность каждого работника за успешность компании", "работа на благо своей компании или предприятия", перестают, а для некоторой части работников уже совсем перестали быть не только основополагающими, но и значимыми.

Рынок труда постепенно превратился из рынка работодателя, каким был последние 50 лет, в рынок работников. Теперь уже не сотрудник компании доказывает работодателю, что он нужен, а напротив, сама компания должна делать все, чтобы привлечь или удержать своих сотрудников. Разумеется, на рынке труда и сегодня присутствуют крупные успешные компании, в которые соискателям попасть и удержаться до сих пор сложно, но таких компаний вряд ли можно насчитать более сотни, и с каждым годом их становится все меньше. И все это происходит, несмотря на высокий уровень безработицы.

В чем же причина активной миграции персонала на рынке труда в настоящее время? Во-первых, преданность сотрудника одной компании или предприятию – это всегда признак стабильной экономики. Поскольку российская экономика последние 20 лет не может

похвастаться стабильностью, то такой преданностью отличаются люди, пик карьеры которых пришелся еще на советское время (таких людей становится все меньше), либо те, кто в последние 20 лет работали в крупных зарубежных корпорациях и потому уверены в сохранении своего рабочего места на ближайшие полгода-год. Большинству же работников пришлось пережить массовые сокращения и длительные периоды невыплат заработных плат после дефолта 1998 года, период активных закрытий и банкротств предприятий конца 1990-х – начала 2000 годов, и наконец, сокращения и нестабильность после кризиса 2008 года. Эти экономические события истории нашей страны не просто пошатнули уверенность работника в своем работодателе, но просто уничтожили ее. Каждый сотрудник понимает, что в случае очередного кризиса он может и должен рассчитывать только на себя и свои силы, а также то, что работодатель при необходимости может избавиться от него путем сокращения или другими известными путями.

Вторая причина миграции связана с экономической нестабильностью. Ежегодно российская экономика сталкивается с проблемой инфляции и, как ее следствием, повышением цен. В то же время далеко не каждый работодатель готов ежегодно повышать сотрудникам оклады пропорционально инфляции. В итоге мы имеем ситуацию, когда ежегодно каждый сотрудник теряет в фактическом доходе, оставаясь в рамках одной компании – инфляция растет, оклад остается на прежнем уровне. В то же время любая компания, закрывая свои вакансии, вынуждена повышать оклады для соискателей, соразмеряя их с инфляцией, иначе ей просто не привлечь новых компетентных специалистов. И часто возникает ситуация, когда сотрудник, отработавший в компании более 10 лет, доказавший ей свою преданность, имея богатый опыт и знания в своей области и на своей должности имеет более низкий оклад, чем новый сотрудник, только что принятый на ту же должность в этой же компании. В итоге на рынке труда сложилась нездоровая ситуация, когда каждый специалист, желая сохранить свой стабильный уровень дохода, вынужден менять работу раз в три-четыре года.

Третья причина – демографический кризис работоспособного населения. Не секрет, что сейчас происходит "старение работоспособного населения", и такая тенденция будет

сохраняться еще 10–15 лет, поскольку на вторую половину 1980-х – начало 1990-х годов пришелся демографический кризис рождаемости, и в настоящее время рынок труда испытывает крайний дефицит сотрудников возрастом от 22 до 30 лет, и квалифицированных специалистов среди них очень мало. В дополнение к этому многие работодатели не хотят рассматривать кандидатов от 45 лет и старше, "бракуя" их из-за возраста. В итоге остается крайне суженный круг людей, которых можно назвать "привлекательными соискателями". Поэтому, чем более узок рынок специальностей, тем ожесточеннее борьба за каждого потенциального работника между компаниями. В некоторых отраслях, которые представлены всего несколькими десятками компаний, даже устанавливаются соглашения между компаниями – "не переманивать друг у друга сотрудников". Надо ли говорить, что в условиях крайнего дефицита квалифицированного персонала со знанием рынка и опытом работы на нем, все эти соглашения не имеют никакой силы. HR-службы вынуждены играть в "систему аукциона", при которой разные компании, стараясь переманить работника к себе вынуждены все больше и больше повышать "цену за его голову". Потенциальному же соискателю остается только выбрать того, кто предложит больше. Очень часто подобный торг выходит за грани разумного и предложенная цена не соответствует ни квалификации, ни опыту "купленного" работника.

Вопрос о том, "зло" это или "благо", на первый взгляд можно расценить, как вопрос неоднозначный – для компаний это, разумеется, "зло", а для работников – "благо", ведь они имеют возможность поддерживать уровень высокого дохода за счет постоянной миграции. Но, если вдуматься, то окажется, что постоянная миграция из компании в компанию ведет к деградации сотрудника как специалиста, ведь он не повышает уровень своей квалификации, не интересуется дополнительным обучением, а занят лишь просмотром новых вакансий с более выгодными предложениями.

Относительно размышлений по защите инвестиций компании в персонал можно развить целую политику HR-стратегий, но при современной сложившейся ситуации на рынке труда она зачастую оказывается хоть и не бесполезной, но малоэффективной. Приведу несколько пунктов HR-стратегии по удержанию и привлечению персонала.

- Расширение возраста "привлекательных соискателей" в сторону увеличения. То есть рассмотрение на вакансии соискателей возрастом 45 лет и старше.
- Создание более привлекательных условий труда для женщин. Гибкий график для работающих в декрете либо имеющих детей до 7 лет. Создание программ для поддержки дошкольников – детские подарки, компенсации путевок в детские летние лагеря и детские санатории.
- Внедрение или расширение программ обучения и развития для сотрудников. Проведение регулярных исследований в этом направлении и организация обучения, либо компенсация стоимости внешних обучающих курсов и семинаров.
- Внедрение и расширение компенсационных программ для сотрудников. Постоянный мониторинг компенсационных пакетов конкурентов и внедрение новых компенсационных пакетов, либо замена устаревших, не пользующихся популярностью, на новые.
- Разработка и внедрение адаптационной программы для новых сотрудников.
- Создание и внедрение программ для сотрудников, проработавших в компании длительный срок.
- Отслеживание факторов удовлетворенности сотрудников и работа в этом направлении.

В заключение можно лишь сказать, что защита инвестиций в персонал ведет за собой еще большие инвестиции в этот ресурс.



С. ПЕСКОВА

Начальник отдела
рекламы ЗАО "Платан"

Все зависит от организации работы внутри компании и между ее структурными единицами. Фирма не должна быть человекозависимой. Уход одного ключевого сотрудника не должен влиять на эффективность работы подразделения и, тем более, всей фирмы. Ценностью компании является как раз методика организации сотрудников, их мотивация, взаимодействие между собой и совместная работа над проектами, а не личные

и профессиональные навыки каждого из них. Правильная организация труда как раз и будет способствовать повышению квалификации сотрудников.

Безусловно, уход из компании ключевого сотрудника наносит ей вред. Однако главное – не драматизировать ситуацию. Кадры должны обновляться, это позволяет привносить в работу новые мысли, идеи, глоток свежего воздуха. Ведь порой "старые" сотрудники застревают в ежедневном рабочем круговороте и не задают себе вопрос: "А почему я это делаю именно так?"

Инвестиции в персонал нужны, они сами по себе являются защитой персонала. Ведь когда сотруднику хорошо, то и руководству легче.



М. ПЕТУХОВА

Директор по персоналу
ЗАО Предприятие
Остек

Свободная миграция персонала – это такое же естественное явление, как дождь и солнце: для кого-то благодать, для кого-то бедствие. На мой взгляд, это нормально: компании ищут своих лучших специалистов, специалисты ищут свои лучшие компании. Главное, чтобы понятие о том, что такое "свой" и "лучший", у обеих сторон совпадало. В этом случае возникает саморегулируемая система: высококлассные специалисты формируют высококлассную компанию, а высококлассная компания оттачивает свою способность растить, развивать и удерживать высококлассных специалистов.

С этой точки зрения, вопрос о защите инвестиций в персонал я бы сформулировала по-другому: как стать и оставаться "своей" и "лучшей" компанией для своих сотрудников (потенциальных и уже работающих в компании) и что и в каких направлениях необходимо сделать, чтобы сотрудники были удовлетворены работой в компании.

В Остеке удовлетворенность персонала является одним из основных стратегических показателей деятельности компании.

Она оценивается ежегодно по семи ключевым факторам:

- уровень заработной платы;
- моральное стимулирование;
- содержание социального пакета;
- взаимоотношения с коллегами;
- должностные обязанности;
- наличие перспектив профессионального и карьерного роста;
- условия труда.

За каждым фактором стоит комплекс программ по повышению уровня удовлетворенности персонала. Суть подхода Остека к этой задаче в том, чтобы в центре внимания был сам человек, со своими потребностями, со своим потенциалом. Тогда и создается команда, создается вместе, всей компанией. Команда, в которой ценится талант и поощряется инициатива – команда профессионалов, новаторов и партнеров, команда, которая сама инвестирует свои ресурсы в свое развитие и сама же их сохраняет и развивает.



И. ПОКРОВСКИЙ

Исполнительный директор
Ассоциации поставщиков
электронных компонентов

Оценка любого явления сильно зависит от условий, в которых оно происходит. Интенсивная миграция персонала является благом и даже необходимостью в условиях жесткого продолжительного кризиса, когда все компании вынуждены проводить значительные структурные изменения: сокращать персонал, изменять кадровую структуру, перестраивать отношения с сотрудниками. Миграция персонала между компаниями благоприятна для формирования новых рынков, когда специалисты уходят в старт-апы и пробуют себя в новых условиях и рискуют ради потенциальных возможностей.

Высокий уровень текучести кадров характерен для транспортных и складских подразделений компаний – он может превышать 20% в год. Это считается нормальным для работ, которые не требуют специальных навыков и длительного обучения.

Если обобщить, то миграция персонала между компаниями является благом, когда решения о переходе принимаются

сотрудниками свободно. Но принципиально другое отношение должно быть к хедхантингу, если под ним понимать переманивание конкретного человека из конкретной компании. Это недобросовестное поведение, особенно, когда дефицит кадров становится главным ограничителем роста рынка.

Хедхантинг допускают компании, ценности которых определяются тезисом "я никому ничего не должен". Такую компанию не волнует, что инвестиции в развитие персонала на этом рынке становятся невыгодны, что зарплаты специалистов разгоняются в отрыве от их эффективности, что квалификация специалистов, мечущихся между работодателями, снижается или теряется совсем, в общем "после нас хоть потоп". Все это – неуважение к среде и сообществу, в котором работает компания-хедхантер.

Сторонники хедхантинга считают, что любые ограничения этого явления нарушают личные свободы сотрудников. Однако это лукавая позиция. Информация о предложениях на рынке труда сегодня доступна всем. Специалисты и руководители могут принимать решения о месте работы или смене места работы свободно без участия хедхантера. Личную свободу нарушает хедхантер, который всегда использует приемы психологической манипуляции, искушением сбивает человека. Хедхантер не будет инвестировать в развитие завербованного сотрудника, так как допускает скорую перевербовку, а потому заинтересован выжать из человека максимум в короткий срок (технические ноу-хау, информацию о рынке, отношения с ключевыми клиентами и т.д.). Все это – неуважение к сотруднику.

Сторонники хедхантинга называют это явление одним из аспектов конкуренции. Однако конкуренция может быть добросовестной, когда компании развивают себя, чтобы превзойти соперника. А может быть недобросовестной, когда компании стремятся нанести ущерб друг другу. В результате хедхантинга ключевой игрок из команды конкурента не только целенаправленно выводится, но и переманивается на свою сторону.

Этическая оценка хедхантинга не вызывает больших сложностей, так как это явление нарушает общечеловеческие принципы: не ищуйся чужим, не укради, не вводи в искушение.

Но что можно противопоставить этому? Во-первых, этичное поведение. Во-вторых,

объединение компаний, которые придерживаются принципов деловой этики. Если профессиональное сообщество активно продвигает свои принципы, то это существенно затрудняет недобросовестное поведение. В компании порядочных людей трудно решиться на подлость, а в компании равнодушных – очень легко.

В-третьих, нужно развивать отраслевую инфраструктуру рекрутинга. Рекрутинг является цивилизованной этической формой поиска и подбора персонала. В отличие от хедхантинга, который направлен на конкретных людей и против конкретных компаний, рекрутинг основан на массовых обращениях через специализированные интернет-сайты, выбор в базах данных специалистов, которые уже находятся в состоянии поиска работы или уже готовы к смене места работы.

Общеизвестные ресурсы интернет-рекрутинга HeadHunter и Job.ru не могут в полной мере удовлетворить требования рынка труда в радиоэлектронной отрасли. Здесь требуется более глубокая детализация инженерных вакансий, высокая адаптивность к появлению новых специальностей, близкое к 100% покрытие рынка отраслевых работодателей, высокое покрытие рынка квалифицированных специалистов в отрасли. Отраслевые ресурсы интернет-рекрутинга реализованы в других странах, например, проект ElectronicsEngineer (www.electronicsengineer.com), Engineering and Technology Jobs (<http://engineering-jobs.theiet.org>) и др.

Отраслевое агентство интернет-рекрутинга может быть основой для создания информационно-консультационной инфраструктуры, которая преобразует хаотичную миграцию персонала в направленное движение по профессиональному развитию. Кроме поиска работы и сотрудников система может предоставлять рекомендации по планированию карьеры, по обучению, развитию навыков, давать принципиальные рекомендации по выбору места работы, исходя из позиционирования и ключевых компетенций компаний-работодателей.

От лица Ассоциации поставщиков электронных компонентов приглашаю вас поддержать принципы деловой этики (<http://www.aspecrf.org>) и участвовать в деятельности Ассоциации, помогая развивать цивилизованный рынок электронных компонентов в России.



П.РУДНЕВ

Директор
ООО "Центр АЦП"

При нынешней модели общества – это зло для страны, а для индивидуума – благо. Инвестиции защитить невозможно. Для этого должен работать закон, защищающий и объединяющий народ. У нас же нет никакой ответственности, и нет работающей экономической модели общества. Есть лишь корпоративные и чиновничьи интересы, напоминающие интересы "коммунистической номенклатуры".

Издательство "ТЕХНОСФЕРА"

приглашает руководителей и специалистов предприятий к участию в издании книг. Если у Вас есть желание издать свою книгу или принять участие в научном редактировании переводного издания, направляйте Ваши предложения по адресу redsovet_knigi@electronics.ru.

В случае принятия положительного решения по запуску книги дополнительно Вы получите:

- право на эксклюзивную рекламу в книге. Любая информация о Вашей компании на страницах книги – рекламные модули на форзацах и цветных вклейках;
- возможность размещения на титуле фразы "Под редакцией И.И. Иванова..." (засчитывается ВАК при соискании ученых степеней);
- возможность размещения на обороте титула фразы "Издание осуществлено при финансовой поддержке предприятия...";
- возможность отгрузки части тиража Вашему предприятию по сниженным ценам.

125319, Москва, а/я 91,
т. (495) 234-0110, доб. 176, knigi@technosphera.ru