

РАЗЫСКИВАЕТСЯ ТОП-МЕНЕДЖЕР

ПРЕДПОЧТЕНИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ В ПОИСКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ОСТАЮТСЯ ПРЕЖНИМИ: РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОДОЛЖАЮТ ИСКАТЬ ПО РЕКОМЕНДАЦИЯМ, А НЕ ЧЕРЕЗ АГЕНТСТВА EXECUTIVE SEARCH.

ЯНА КАРПОВА

Поиск квалифицированного и опытного топ-менеджера — задача не из легких. На Западе эту проблему решают специализированные агентства, которые занимаются поиском и привлечением управленцев высшего звена. Институт executive search (ES) там значительно старше и прозрачнее, чем в России. Одно из главных преимуществ «хантинга» — конфиденциальность. «Если топ-менеджера собственник ищет среди знакомых, то информация может неконтролируемо расходиться. Это может говорить о том, что в его бизнесе проблемы», — говорит Андрей Давыдов, управляющий партнер. Но эксперты отмечают, что российский рынок труда в высшем эшелоне очень закрыт. «Фактически 90 процентов поиска происходит через знакомства, контакты в бизнес-сообществе, и лишь в последнюю очередь — через ES-агентства, предоставляющие соответствующую услугу», — рассказывает Юлия Сахарова, директор «HeadHunter Санкт-Петербург». Кроме того, в России до сих пор очень сильна тенденция привлечения на руководящие позиции контактов первого-третьего круга: однокашников по вузу или бизнес-школе, партнеров или коллег по предыдущему бизнесу, земляков, добавляет она.

РЕКОМЕНДАЦИИ ВАЖНЕЕ Сами работодатели отмечают, что предпочитают привлекать топ-менеджеров по рекомендациям или растить управленческие кадры внутри компании. «В интернете висят резюме кандидатов очень низкого качества. В основном это „бегунки“. Люди предпочитают переходить в другую компанию по рекомендациям, либо HR-менеджеры их вытаскивают на собеседования, узнавая об этих людях по своим каналам», — рассказывает Ольга Николенко, руководитель управления по работе с персоналом Северо-Западного регионального центра ОАО «АльфаСтрахование». «Реально дееспособные и компетентные топ-менеджеры редко общедоступны, а следовательно, их резюме вы не встретите в базе агентств», — вторит ей директор по персоналу компании STEP Диана Розова. По ее словам, при обращении в дорогостоящее HR-агентство формируются соответствующие ожидания: «Думаешь: „Я заплачу несусветный гонорар, а они мне „звезду с неба“ достанут“. Но ожидания эти чаще всего не оправдываются. Достают далеко не „звезду“. А когда этот менеджер еще и не вписывается в корпоративную структуру компании, возникает глубочайшее разочарование», — сетует она. Поэтому Диана Розова старается искать управленцев самостоятельно — через партнеров, лидеров бизнеса, с которыми когда-либо взаимодействовали. «Такая система редко дает сбой. По рекомендации к нам никогда не приходили „пустые“ люди. Они могли не подходить по каким-то параметрам, но это всегда были интересные, заслуживающие внимания кандидаты», — отмечает госпожа Розова.

При этом специфика рынка сама опре-



ПОИСК КАНДИДАТОВ НА РУКОВОДЯЩИЕ ДОЛЖНОСТИ ВСЕ ЕЩЕ ПРОИЗВОДИТСЯ В ОСНОВНОМ ПО СТАРЫМ КОНТАКТАМ ВЛАДЕЛЬЦЕВ БИЗНЕСА: СРЕДИ БЫВШИХ КОЛЛЕГ, ОДНОГРУППНИКОВ ПО ВУЗУ ИЛИ БИЗНЕС-ШКОЛЕ

деляет круг топ-менеджеров, которые могут заинтересовать работодателя. «Петербург — город маленький. Профессионалы различных отраслей — от врачей до артистов — обычно известный круг людей, зарекомендовавших себя на рынке в качестве специалистов высокого класса. В случае возникновения потребности найма профессионала — в результате расширения, в целях усиления команды — мы приглашаем на переговоры успешных менеджеров», — поясняет Екатерина Аридова, директор по персоналу и административным вопросам «Colliers International Санкт-Петербург».

ХЕДХАНТИНГ ТЕРЯЕТ АКТУАЛЬНОСТЬ С одной стороны, переманивание у конкурентов достойных топ-менеджеров так или иначе приходится практиковать фактически всем компаниям. «Лучшие кадры на сегодняшний день, конечно, недоступны на открытом рынке труда — они все уже занимают управленческие позиции, и для их привлечения приходится прибегать к хедхантингу или использовать личные связи», — объясняет Юлия Сахарова. «Мы всегда рады рассматривать успешных кандидатов, у которых по каким-то причинам со своей компанией произошли разногласия. Или если в их текущей компании происходят перемены, в результате которых топ-менеджмент или сотрудники с эксклюзивными компетенциями вынуждены искать работу», — добавляет Ольга Николенко.

Однако рекрутеры отмечают, что переманенные топ-менеджеры, будучи «игроками на том же поле», редко могут привнести что-то принципиально новое. Скорее они будут копировать практики, уже опробованные на предыдущем месте работы. Также, по мнению директора по персоналу СТД «Петрович» Ларисы Гриценко, человека, как правило, можно соблазнить двумя вещами: зарплатой или компенсационным пакетом. «Но новые люди не должны получать больше, чем люди, которые уже работают в компании на сопоставимых должностях, — это может стать причиной конфликта в коллективе, — считает она. — Кроме того, если человек приходит к нам только из-за денег, вряд ли его работа будет очень эффективной. Нужно, чтобы он разделял наши ценности, чтобы был заинтересован в результате».

Поскольку у высшего руководства компаний часто бывают предубеждения относительно корпоративной культуры конкурента, схемы бизнес-процессов, коммуникаций и моделей планирования, рекрутеры советуют привлекать управленцев из смежной отрасли. «В этом случае уже можно рассчитывать на свежий взгляд, отличающийся от „замыленного“ восприятия действующих менеджеров, и на новые идеи для развития», — говорит Юлия Сахарова. Еще один вариант — растить сотрудников внутри компании, развивая управленческие компетенции сильных специалистов.

УЧЕБА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ Развитие собственных кадров до уровня топ-менеджмента — актуальный тренд, к которому прибегают все больше компаний. Сотрудник компании, которая придерживается принципа преемственности и мотивирует сотрудников реальной возможностью карьерного роста, может показать блестящий результат. «Наш генеральный директор Николай Казанский девять лет назад пришел в Colliers на должность ассистента, в настоящее время он является генеральным директором «Colliers International Россия», — приводит пример Екатерина Аридова. — И такой карьерный рост в нашей компании — это вполне реально, ведь, работая здесь, специалист получает эксклюзивную информацию о рынке недвижимости, которая исключительно положительно влияет на его капитализацию как профессионала».

Кроме того, тенденцией последних лет стало создание специализированных обучающих центров внутри организаций. «Сейчас, после восстановления урезанных в кризис HR-бюджетов, в компаниях стали активно развиваться корпоративные университеты, системы внутреннего обучения, — рассказывает Юлия Сахарова. — Внедряются программы наставничества, проектного управления, поощряется внутренняя инициатива». Плюсы очевидны: выросшие в компании менеджеры априори лояльны к работодателю, отлично разбираются в специфике бизнеса, знают изнутри все процессы, имеют вы-