

экономика региона

Персональный контроль

Наметились качественные изменения в подходах к работе с сотрудниками

форум

В ситуации дефицита высококвалифицированных сотрудников компании продолжают наращивать эффективность управления персоналом, внедряя инструменты индивидуального контроля и планирования развития работников. Пока что — с переменным успехом. В рамках VI ежегодного HR-форума, организованного ИД «Коммерсантъ», эксперты в области управления персоналом обсудили состояние и новые тенденции рынка труда Северо-Запада.

По данным кадрового агентства «Анкор», увеличение количества вакансий на рынке труда в прошлом году составило 14%. Самыми востребованными по-прежнему остаются сотрудники и руководители отделов продаж, а также технические специалисты со знанием английского языка, IT-программисты и web-разработчики, а также квалифицированные рабочие. При этом тенденции к сокращению кадрового дефицита нет и не предвидится, рассказал региональный директор холдинга «Анкор» по Северо-Западу Алексей Зеленцов. Количество выпускников школ год от года снижается, вплоть до 2018 года страна будет находиться в демографической яме.

Востребован новый тип лидерства

На фоне нескорого кадрового дефицита и стабильности рынка труда в компаниях происходит качественные изменения подходов к работе с персоналом и внутрикорпоративных отношений. На российском и мировом рынке становится востребованным новый тип лидерства — латеральный. «Это не те лидеры, которые объясняют, как жить, а лидеры, создающие среду, в которой сотрудники могут проявлять свои качества, где развиваются самые востребованные, самые гуманные подходы к работе», — объясняет доцент кафедры организационного поведения и управления персоналом СПбГУ Андрей Замулин.

Второй тренд, продолжающий свое развитие, — внедрение индивидуального подхода к планированию карьеры и к контролю работы работников. Хотя в некоторых компаниях — пока только номинального. По результатам исследования PricewaterhouseCoopers, только 8% опрошенных компаний не имеют программы по удержанию и развитию талантливых сотрудников. В основном российские организации «выращивают» кадровый резерв, используя такие инструменты, как индивидуальные планы развития, участие в стратегических проектах, программы обучения, горизонтальные перемещения и карьерный рост. Реже всего — только в 4% — перспективных сотрудников направляют в командировки за рубеж или на программы MBA, рассказывает старший консультант РвС Екатерина Барабаш.

Однако, как ни парадоксально, несмотря на активное развитие и внедрение дорогостоящих программ по управлению талантами, только 25% компаний считают их эффективными. «Это может свидетельствовать о



Участники круглого стола констатируют: количество выпускников школ год от года снижается, вплоть до 2018 года страна будет находиться в демографической яме. Это не сможет не отразиться на рынке труда

формальном подходе к работе с талантами или о неправильно сформулированном кадровом резерве», — говорит Екатерина Барабаш. Сами сотрудники, участвовавшие в кадровый резерв, также остаются недовольны отсутствием обещанного карьерного и зарплатного роста, хотя в среднем увольняются реже остальных работников.

Персональный конвейер

Зато в сфере индивидуального контроля достижений сотрудников организации продвигаются все дальше. «Некоторые компании уже внедряют единый компетентностный подход для работы в течение всего времени нахождения сотрудника в компании, начиная с поиска и подбора сотрудников», — говорит директор направления оценки и развития персонала компании HR Solutions Милла Пиотровская. Внедрение подхода начинается с разработки модели компетенций — навыков или качеств, необходимых успешному специалисту, — для каждой должности. Затем уже на основании соответствия специалистов этой модели осуществляется подбор, оценка эффективности, обучение и развитие, премирование и карьерное продвижение сотрудников. По исследованию Aberdeen Group, компании, применяющие модель компетенций в течение всего времени работы с сотрудником, в пять раз чаще достигают уровня развития best-in-class, самой эффективной в своем классе, приводит данные Милла Пиотровская. Этот инструмент позволяет стандартизировать и сделать более контролируемой и эффективной работу с самым непредсказуемым ресурсом компании — человеческим капиталом.

Увеличение функций эйчаров и внедрение все новых схем организации деятельности (гибких графиков, дистанционного сотрудничества, проектной работы) происходит на фоне развития соответствующего программного обеспечения. Такие системы существенно облегчают труд эйчаров, позволяя легко извлекать и обрабатывать любую информацию о сотрудниках и идущих в компании проектах, считает директор по персоналу

Deveexperts Надежда Михайлова. Программа HR Back Office, разработанная компанией, координирует работу различных отделов, позволяет руководителям получать статистические данные о работе подчиненных, а самим работникам — самостоятельно планировать отпуск, общаться друг с другом и иметь постоянный доступ к информации о своих коллегах и компании — ее проектах, структуре и правилах. «Такая система позволяет оперативно и безболезненно решать вопросы внутреннего документооборота, очень важные для сотрудников отдела кадров и часто несущественные для остальных работников компании, создает комфортные условия взаимодействия для сотрудников и одновременно позволяет осуществлять необходимый контроль», — говорит Надежда Михайлова.

Торг уместен

В ответ на тренд внедрения крупными компаниями все более технологичных способов работы с персоналом, возникает и тенденция к уходу сотрудников в небольшие организации. По наблюдениям Алексея Зеленцова, среди московских и петербургских топ-менеджеров нарастает тенденция, аналогичная дауншифтингу, — downcreating. «Люди, достигшие высот в карьере, все чаще думают о том, чтобы перейти к более спокойной работе либо вообще на время выйти из бизнеса, чтобы реализовать свои собственные интересы и амбиции», — констатирует господин Зеленцов.

Из неприятных для работодателей трендов — рост «текучести» персонала, хотя на Северо-Западе она наиболее низкая по сравнению с другими регионами — 9%, отмечает Алексей Зеленцов. Возможным следствием этого стал рост (почти на треть) числа контрофферов — предложений работодателей по повышению зарплаты или улучшению других условий труда в ответ на попытку сотрудника перейти в другую компанию. По данным «Анкора», в 9% случаях работодатели Северо-Запада предлагали сотрудникам остаться в компании и в 53% случаев сотрудники это предложение принимали. «В компаниях из-

менилось отношение к возможности перехода сотрудников в другую организацию», — говорит Алексей Зеленцов. — Однако, на мой взгляд, даже когда контроффер принимается, у обеих сторон остается осадок».

Законы в колеса

Коррективы в развитие рынка труда вносит и законодатель, в большинстве случаев отстаивающие интересы работников. На данный момент на рассмотрении Госдумы находится несколько десятков законопроектов, связанных с трудом и занятостью. Шесть из них поступили уже в этом году, а три — касаются внесения изменений в Трудовой кодекс, рассказывает юрист Baker & McKenzie Елизавета Блашук.

Из законодательных нововведений Елизавета Блашук отмечает поправки в КоАП, вступившие в силу с 8 марта. Они устанавливают ответственность за неисполнение обязанности по созданию и выделению рабочих мест для инвалидов в организациях с численностью сотрудников свыше 100 человек в соответствии с квотой — 2,5% от числа сотрудников для петербургских работодателей и 3% — для областных. По закону работодатель должен создать или выделить места для инвалидов в соответствии с установленной квотой и ежемесячно информировать службу занятости о таких рабочих местах. За невыполнение требования закона на ответственное должностное лицо будет накладываться штраф в размере от 5 до 10 тыс. рублей. «Как правило, ответственным оказывается руководитель компании», — говорит госпожа Блашук.

«В прошлом году в Петербурге прокуратурой была проведена масштабная проверка работодателей по соблюдению этого закона, — продолжает партнер и руководитель Санкт-Петербургской практики «Пепеляев Групп» Сергей Спассеннов. — Норма есть, но с ее соблюдением у компаний возникает множество проблем, связанных с отсутствием у инвалидов нужной профессии или квалификации. Иногда для того, чтобы выполнить это требование, инвалидов принимают

на номинальные должности и назначают небольшую зарплату. Но тогда могут возникать претензии налоговых органов».

Кроме того, 27 марта Советом федерации РФ был одобрен закон о дистанционном труде, фактически легализующий уже существующую практику. Закон вводит понятия «дистанционной работы» и «дистанционных работников» и предусматривает возможность заключать трудовой договор дистанционно с использованием электронной цифровой подписи, а также устанавливает возможность предусмотреть в трудовом договоре дополнительные основания для увольнения таких сотрудников.

«Закон, безусловно, полезный, но носит рамочный характер по некоторым аспектам трудовых отношений с такими работниками», — замечает Елизавета Блашук. — В частности, закон не отвечает на вопрос о том, как привлекать таких работников к дисциплинарной ответственности, как зафиксировать факт нарушения должностных обязанностей».

Также с этого года была введена упрощенная процедура принятия работниками решения о забастовке, рассказывает Сергей Спассеннов. «Если раньше для этого требовалась конференция или собрание не менее 50 процентов сотрудников предприятия, то теперь легитимный путь — анкетирование или

заполнение опросных листов работниками», — объясняет господин Спассеннов. — Теперь, получив пакет подписных листов, работодатель гарантированно получает коллективный трудовой спор и забастовку. Прокуратура и суды основываются на том, что работодатель не вправе проверить, насколько добросовестно проводилось это анкетирование или опросы, и презюмируется подлинность подписей в них».

В стадии рассмотрения в Госдуме находится законопроект о еженедельной выплате заработной платы сотрудникам, об увеличении в три раза, до одной сотой ставки рефинансирования, материальной ответственности работодателей за задержку выплаты зарплаты и увеличении размеров компенсации морального вреда (от 50 тыс. до 5 млн рублей). «Сейчас в судебной практике работникам присуждаются в разы меньшие суммы компенсации, чем предлагаемый минимум — 50 тыс. рублей», — уточняет Елизавета Блашук.

В целом в 2013 году рынок труда ожидает продолжение умеренного роста, прогнозирует Алексей Зеленцов. Судя по данным официальной статистики, рост ВВП и инфляция должны подрасти на доли процента — с 3,5 до 3,5% и с 6,6 до 6,7–7,1%, соответственно, а уровень безработицы — сохранить показатель в 5,9% в среднем по стране. Прогнозы роста заработной платы разных экспертов в этом году находятся в диапазоне от 5 до 12%. В предыдущем году зарплаты сотрудникам повысили 66% работодателей Северо-Запада. В среднем, по статистике Case, — на 8%. По данным Hay Group, рост уровня оплаты труда в прошлом году составил 6,6%.

АНТОНИНА АСАНОВА

Пауза затянулась

Рынок наружной рекламы стагнирует

форматы

В ушедшем году рынок наружной рекламы Санкт-Петербурга показал рост на 10%, и аналитики не ожидают заметного его ускорения в ближайший год. Лидеры не меняются, однако в городе появился новый игрок — московская компания Gallery вышла на улицы с проектом рекламы на указателях. Главной темой обсуждения у специалистов остается концепция развития рынка наружной рекламы Петербурга до 2017 года, которая до сих пор существует только в виде проекта.

На конец 2012 года объем рынка в целом по России составил 37,7 млрд рублей, что на 10% больше того же показателя за 2011 год. Локальный рынок показал тот же прирост в относительном выражении, а в денежном поднялся до 4 млрд с 3,6 млрд рублей в 2011 году. Соответствующую динамику показали и отдельные сегменты. Например, рынок «перетяжек» Санкт-Петербурга, по данным inFOLIO Research Group, в прошлом году составил около 285 млн рублей, продемонстрировав рост в 11%.

В количественном выражении объем рынка наружной рекламы Санкт-Петербурга практически не изменился — прирост рекламных сторон в прошлом году по отношению к 2011 году составил всего 1%. Лидерами по объемам размещения, по данным АКАР (Ассоциация коммуникационных агентств России), являются ритейл, автомобиль и сервис, а также недвижимость и строительство.

Ежемесячно (по данным мониторинга «ЭСПАР-Аналитик») предоставляется под нужды рекламодателей около 300 тыс. кв. м рекламных носителей. Однако не следует забывать, что присутствует как коммерческая, так и социальная, и городская реклама. «Среднегодовой показатель коммерческой загрузки за 2012 году составил 73 процента. Что означает, что около 220 тыс. кв. м ежемесячно сдается коммерческим рекламодателям, — комментирует Вера Деметьева, руководитель представительства «ЭСПАР-Аналитик» в Петербурге. — Летом 2012 года вступили в силу поправки в закон „О рекламе“, запрещающие наружную рекламу пива — ряды коммерческих рекламодателей поделели. И не в первый раз: ранее были изгнаны тяжелые спиртные напитки и табак».

В 2012 году старые конструкции практически не модернизировались, игроки рынка ждали торгов. «Наружке» особенно и нечего предложить, никаких новых форматов уже не появляется», — говорит директор по рекламе РА «ИМКА» Евгений Чемодуров. В конце года в связи с сокращением рекламного инвентаря после введения ряда законодательных ини-

циатив стоимость наружной рекламы повысилась. «На стоимость наружной рекламы также повлияли торги на продление договоров за аренду рекламных мест. Таким образом, в ходе конкурса старые места были проданы по новым ценам», — поясняет Дарья Лейдерман, руководитель медиаотдела компании «Актив Медиа Групп». Она считает, что в 2013 году рост цен сохранится и составит 12%. Такого же показателя она ожидает от динамики рынка в целом. «Стремительного роста рынка не произойдет, и вот по каким причинам: рост российского ВВП, по информации Минэкономразвития, замедлится; экономика находится под влиянием мирового кризиса, и это сказывается на покупательной способности. Эти причины не могут не влиять на весь рекламный рынок и, в частности, на сегмент наружной рекламы. Рынок вырастет максимум на 12 процентов», — говорит госпожа Лейдерман.

Лидеры рынка остались те же: Russ Outdoor, Poster, «Реклама-Центр», Volgo Balt Media, РYAH, Clear Channel, B.VMedia, Taler. «Этот пул сложился еще в конце 1990-х — начале 2000-х годов. И только в 2012 году произошло важное событие — на нашем рынке появилась московская компания Gallery», — отмечает Вера Деметьева. Компания вышла на улицы города с проектом рекламы на информационных указателях. С начала апреля 2013 года стартовала массовая продажа — адресная программа охватывает все районы города, насчитывает 1650 конструкций, 237 из которых установлены в непосредственной близости от станций метро. Однако специалисты напоминают, что крупнейшим партнером всех операторов в части предоставления мест под объекты наружной рекламы остается администрация Петербурга.

«Доля частных ничтожно мала, город диктует условия», — констатирует госпожа Лейдерман. Основным событием 2013 года обещает быть принятие городской администрацией концепции размещения наружной рекламы в Санкт-Петербурге и утверждение схемы размещения объектов наружной рекламы. «Проект, который на данный момент открыт широкой публике, предусматривает не только демонтаж некоторых конструкций, но и планомерное развитие рынка на новых территориях (в спальных районах)», — рассказывает Вера Деметьева. По ее прогнозам, в 2013 году рынок ждет сокращение на 10–15% в количественном выражении.

Концепция, которая описывает развитие рынка наружной рекламы в 2013–2017 годах, разработана компанией Russ Outdoor, выигравшей это право, как водится в Петербурге, в конкурсе. Проект предполагает вынос крупногабаритных рекламных конструкций из центра города, установление разрешенных расстояний между рекламными конструкциями, ограничение количества рекламы на перекрестках. Кроме того, документ должен ввести систему паспортизации объектов наружной рекламы, заставить рекламщиков следить за их техническим состоянием и использовать инновационные технологии в размещении рекламы и социальных рекламах. Правительству Петербурга намеревалось принять концепцию до конца 2012. Однако документ вызвал замечания у комитета по архитектуре и градостроительству (КАГ) и комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КИОП), после чего был отправлен на доработку. При этом именно с его применением игроки рынка связывают будущее рынка наружной рекламы Санкт-Петербурга. Помимо основного документа, они ждут схемы размещения объектов наружной рекламы. «Как только принимается концепция и схема — индустрия получает прозрачные и понятные правила работы, а город — профессионалов в индустрии и профессиональное украшение города к праздникам. То есть — вожделенную стабильность», — надеется Вера Деметьева.

Однако ее коллеги не очень верят в скорость наступления этого счастливого момента. «Стратегия развития рынка наружной рекламы так окончательно и не сформирована в силу традиционной осторожности чиновников в принятии ответственных решений, нежелании действовать без распоряжений сверху и, увы, национальной особенности не продумывать законодательные акты, да и просто поспешки до мелочей, чтобы избежать казусов и откровенно глупых ситуаций», — высказывает свою точку зрения Евгений Чемодуров.

«Рынок в целом не изменится, — прогнозирует Дарья Лейдерман. — Произойдет смещение акцентов. Места в центре станут дороже по причине уменьшения рекламного инвентаря, места в спальных районах, наоборот, увеличатся, но и стоить будут меньше». По ее мнению, город перераспределит поступления от наружной рекламы, убивая при этом двух зайцев: сделает менее болезненными возможные потери за счет увеличения штрафов за нарушение требований договора на установку и эксплуатацию рекламной конструкции и отреагирует на требования общественной относительности неуместности размещения тех или иных носителей в центре города.

ЕЛЕНА БОЛЬШАКОВА

Мы работаем на успех!

ОФИСЫ В АРЕНДУ

Открытие бизнес-центра во втором квартале 2013 года

● РЕНЕССАНС ПРАВДА

Бизнес-центр класса "А"
ул. Херсонская, 12-14

Renaissance Pravda - правильный выбор для предпринимателей, заинтересованных в активной коммерческой недвижимости. Мы предлагаем лучшие материалы в современном дизайне, оставаясь верным традициям, которые ценят наши арендаторы.

- общая площадь здания - 30 000 кв.м.
- арендопригодная площадь - 19 000 кв.м.
- возможность планирования офисного пространства под клиента
- подземный паркинг, рассчитанный на 163 места
- 850 метров до станции метро "Александра Невского"

● РЕНЕССАНС ПРЕМИУМ

Бизнес-центр класса "А"
ул. Решетникова, 14

Renaissance Premium - это практичное, светлое, современное офисное пространство, полностью соответствующее международным стандартам во всех областях технических достижений. Это высокое качество проектирования и материалов, использованных при строительстве.

- общая площадь здания - 21 000 кв.м.
- арендопригодная площадь - 14 000 кв.м.
- возможность планирования офисного пространства под клиента
- подземный паркинг, рассчитанный на 73 места
- 350 метров до станции метро "Электросила"

Телефон: **313-3-313**

Адрес: **www.rendvlp.com**

Компания Renaissance Development была основана в 2001 году с целью предоставления полного комплекса услуг в области развития недвижимости, инвестиций, строительства, реконструкции, управления и эксплуатации объектов на российском рынке собственности.