

# Механизм СЛАВЫ

Елена Крюкова, Елена Александрова

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СООБЩЕСТВО НУЖДАЕТСЯ  
В ГЕРОЯХ. НО КАКУЮ ПОЛЬЗУ ИЗ ПОПУЛЯРНОСТИ  
ИЗВЛЕКАЮТ САМИ ЗВЕЗДЫ HR?

# Е

**Екатерина Захарова**, HR-директор Microsoft, редко появляется в среде директоров по персоналу. На вопрос о причинах она вздыхает: «Слишком много обязанностей, не позволяющих постоянно посещать HR-сообщества, к тому же, там часто выступают одни и те

же люди». Недавно в штаб-квартире сочли ее заслуги выдающимися и перевели в лондонское отделение на более сложный новый проект. Но коллеги по кадровому цеху почти не знают о ее достижениях. Получается, что не все таланты у нас пересчитаны. «Можно быть хорошим специалистом. И неизвестным. Известен тот, кто виден на рынке и кто делает себя заметным», — подтверждает

**Руслан Ильясов**, директор по персоналу Alcoa Russia.

Первым представителям профессии в России пришлось в три раза быстрее осваивать то, чему на Западе посвящены были десятилетия. На гребне волны сразу появились люди, которых стали называть звездами. «Это происходит не только в среде HR-специалистов, а во многих профессиях — некоторые ценят собственную репутацию на рынке и стараются поддерживать ее всегда, когда это возможно. Они сосредоточены на личном пиаре и за счет этого становятся «звездами» в своей профессиональной сфере, — считает **Ольга Юзман**, генеральный директор компании Begin Group. — А есть люди другого склада, которые не считают нужным уделять саморекламе много времени. При этом они могут быть профессионалами очень высокого класса, просто особо нигде не светиться».

## ЗАКОНЫ МИРОЗДАНИЯ

Управление человеческими ресурсами как профессиональная деятельность начало стремительно



Фото: Михаил Бибичев

*Дмитрий Кутриянов создал себе имя, еще не работая в крупных компаниях*

## ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ЭКСПЕРТ» приглашает

# НАЧАЛЬНИКА ОТДЕЛА ПО ПОДБОРУ/ МЕНЕДЖЕРА ПО ПЕРСОНАЛУ

### Требования:

- ежемесячное закрытие 20 позиций для издательского и телевизионного проекта;
- составление требований к должностям совместно с линейными руководителями;
- размещение вакансий на всех ресурсах;
- ориентация на результат;
- опыт самостоятельного закрытия позиций линейных руководителей;
- знание основ тайм-менеджмента, перспектива роста.

### Желательно:

- доп. курсы по кадровому менеджменту;
- опыт работы в кадровом агентстве не с торговым персоналом (ИТ, СМИ, фармацевтика).

Резюме по эл.почте:

**[morozova@expert.ru](mailto:morozova@expert.ru)**

Факс: **234-0491 (252)**

развиваться в России с приходом иностранных корпораций. Любой представитель фирмы, чье имя ассоциировалось с мировой известностью и передовыми технологиями, вызывал интерес, а представитель новой профессии из ее рядов — двойное любопытство. В свою очередь, сама профессия стала публичной — директора по персоналу начали учиться, общаться с рекрутерами и кандидатами, бывать на мероприятиях, выступать с отчетами на планерках. Для любителей «светиться на виду» открылись новые возможности. «Я встречал HR-директоров, за которыми стояли только имена их компаний», — говорит **Павел Беленко**, генеральный

## *Часто блеск известного международного бренда распространяется на сотрудников компании, вне зависимости от их собственных компетенций*

директор компании ИМИКОР. Он считает, что специалистов любой профессии можно разделить на три группы: тех, кто способен, трудолюбив и не известен; способен, трудолюбив и известен; мало способен, но известен.

Причем последние быстро отсеиваются. Рост профессионализма посетителей кадровых тусовок быстро расставляет все акценты. Организаторы клуба СУПЕР так рассказывают о принципе подбора выступающих на заседаниях. Члены клуба заполняют заявки или высказывают свои пожелания. Повестка дня известна заранее. По посещаемости отдельных заседаний организаторы определяют тех, кто вызывает интерес и за чье выступление аудитория готова платить, и зовут их еще раз.

Коммерческий подход, ставший основным принципом отбора, помогает выявить звезд.

Часто HR-профи замечают благодаря быстрому развитию фирмы, заметным проектам или компетентным экспертным советам. «Ирина Лихова, HR-директор компании «Мегафон», известна как раз благодаря профессиональным достижениям. В этом случае бренд компании не заслоняет «бренд» самого человека», — сказал в интервью журналу «Штат» один из экспертов.

Сама **Ирина Лихова** считает, что часто HR-ы становятся известными благодаря работе в именитых фирмах. Но добавляет: «Для того

чтобы работать в такой компании, туда необходимо попасть — отбирают старательно самых лучших. Кроме того, в фирме необходимо заниматься крупными проектами». Любопытный факт — Ирина Лихова редко выступает перед аудиторией. Хотя могла бы о многом рассказать — за три года ее работы в «Мегафоне» штат значительно расширился, а уровень текучести стал самым низким в отрасли, что, определенно, ее вклад.

«Имидж компании влияет на репутацию специалиста, который в ней работает, — это закон психологии. Например, если мы знаем, что в McKinsey работают серьезные специалисты с хорошим знанием английского языка, то, скорее всего, именно таким будет образ и HR-менеджера

этой компании», — дополняет Ольга Гозман.

Фирма фирмой, но каждый посетитель кадровых клубов помнит эпизодически мелькающих особ, которые выделялись только престижными визитками. «HR-директор одной компании из «большой четверки» в частной беседе назвала себя лучшим директором по персоналу в России. Слушая ее выступление на конференции, я понимал, что ничего особенного, кроме красивого костюма и макияжа, в ней нет», — вспоминает Павел Беленко.

В то же время, некоторые звезды сделали себе имя, не пользуясь корпоративной «вывеской». **Дмитрий Куприянов** стал известен, когда еще работал не в «Вимм-Билль-Данн», а в менее известной фирме, и проводил семинары по кадровой работе. Подобные мероприятия в середине девяностых обычно обладали усыпляющим эффектом. Тем более что аудитория состояла в основном из бывших переводчиков, волею судеб попавших в отделы HR международных корпораций и без особого вдохновения осваивавших новую профессию. Но через четверть часа его рассказа о кадровом аудите у дам стиралась с лиц смесь фальшивой улыбки и искренне-уксусной тоски. Они начинали входить во вкус и осознавать, что, кроме нудных обязанностей, в работе с персоналом есть много увлекательного.

## ЗНАЧИТ, ЭТО КОМУ-ТО НУЖНО

HR-директор выходит на трибуну не всегда только из-за собственного тщеславия. Один из директоров по персоналу — по его признанию, «интроверт, ненавидящий публич-



Фото: Антон Кузнецов

*Ольга Гозман знает профессионалов высокого класса в сфере HR, которые просто не уделяют внимания саморекламе*

ность» — в течение года произнес десяток речей, потому что PR-менеджер записывала его на все конференции и обязывала упоминать о новом продукте.

«Известность во многом зависит от политики компании, например, вы никогда не услышите об HR-ах крупных сырьевых компаний, но зато из сферы FMCG, где продажи зависят от популярности компании, практически все известны, — подмечает Дмитрий Куприянов. — Есть случаи, когда запрещено пиарить компанию.

Это происходит либо на определенном этапе развития, либо из-за специфики бизнеса».

Когда менеджер по персоналу лично проявляет инициативу, это делается по разным причинам. Одни люди — лидеры, экстраверты и просто «отличники». Для них выступление — это вопрос привычки. У **Владимира Малешина**, руководителя кадрового управления Группы «Гута», кроме красного диплома по психологии, есть еще опыт КВН-щика. За этот сплав глубоких знаний и уме-

ния ярко себя подать его наперебой звали и зовут на всякие мероприятия. Другие HR-специалисты страдают от «задвинутости» своего департамента в организации, неуважения к себе со стороны топов и ищут известности, чтобы на равных говорить с президентом компании. «Это делается осознанно и в соответствии с вполне конкретными целями. Никто не будет просто так тратить время на участие в конференциях и написание статей — таким образом люди хотят повысить свой авторитет», — убеждена Ольга Гозман.

Когда в компании более десяти тысяч человек, а у руководства — амбициозные планы, работа напоминает подвиг, и о нем тоже тянет рассказать. Так снимается стресс и происходит осмысление своего опыта. «В форми-

ровании бренда HR-менеджера играет роль несколько факторов, — уточняет **Алина Котович** из агентства Penny Lane Personnel. — Во-первых, это известность компании, в которой работает данный специалист. Часто блеск известного международного

Ну и, конечно, сказываются личные стремления HR-менеджера и его увлеченность своим делом».

Руслан Ильясов, неоднократно признававшийся первым в рейтингах HR-директоров, хочет развивать профессиональное сообщество.

### *Никто не будет просто так тратить время на участие в конференциях и написание статей — таким образом люди хотят повысить свой авторитет*

бренда распространяется на сотрудников компании, вне зависимости от их собственных компетенций. Во вторых, многое зависит от «публичности» компании — чем больше вы слышите о компании, тем больше становится известно о ее сотрудниках.

Возможно, у этого человека просто есть личная миссия учителя. Сам он считает, что завоевание авторитета в профессиональной среде помогает быстрее решать задачи в своей фирме. «Результат настолько хорош, насколько он воспринимается, — говорит Руслан. — В успехе заложены 50% результата и 50% его презентации. Для того чтобы ваши заслуги признали и одобрили, о них нужно говорить».

Выступления расширяют деловые связи, помогают найти единомышленников и даже собрать команду. «Когда мы начинали развивать компанию «БАНАНА-МАМА», принимать людей на работу было очень не просто — фирма еще не была известна, но у меня уже было имя, и это нам помогло, — рассказывает Дмитрий Куприянов. — Многие из сотрудников говорили, что привело именно мое имя — обо мне многие уже знали».

#### **ЗВЕЗДА В СТРОЮ**

**В каких случаях компаниям выгодно приглашать известного на рынке HR-директора**

- «Брендовая» фигура во главе HR-департамента — хороший способ **подчеркнуть, что компания уделяет много внимания вопросам HR**, занимается персоналом.
- В ситуации высокой конкуренции компании бывает важно **продемонстрировать профессионализм команды топ-менеджеров** — тот случай, когда все топ-менеджеры должны быть «номер один» каждый в своей области.
- Руководство компании хочет упростить процедуру выбора и заранее **получить «гарантии качества»** специалиста. Упоминание потенциального кандидата в рейтингах HR-директоров и широкая известность на рынке являются показателями определенного уровня его квалификации.
- Компании предстоит **реализовать глобальный проект**, сопоставимый по задачам и масштабу с теми, которыми занимался кандидат (как правило, о деятельности «звездного» HR-директора многое известно из его же семинаров и выступлений на конференциях).

#### **КАК ЗАЖИГАТЬ ПО ПРАВИЛАМ**

Первый шаг к славе начинается с собеседования. Коммерческий директор рекрутинговой компании «ЕвроМенеджмент-Девелопмент» **Елена Чубакина** вспоминает, как в агентстве «зажгли» несколько звезд, устроив

не очень известных, но достойных кандидатов к именитым работодателям. Затем нужно обязательно взяться за сложный проект. А далее привлечь внимание к собственной персоне.

«Посещение HR-мероприятий и участие в HR-ассоциациях — уже

рассказывает так: «Есть несколько источников создания имени. Прежде всего, это выступления на тематических мероприятиях и публикации. В 96-м году, когда я работал в «Эконике», занимался персоналом и еще сбытом продукции, был большой вакуум на

директора могут активно продвигать себя в Интернете — на форумах специализированных сайтов и в личных блогах. «Я предпочитаю общаться живьем, — говорит Куприянов. — Но ходить из месяца в месяц по конференциям — это утомительно и глупо. Если есть что интересного сказать, то можно выступить».

### *«Звездные» HR-директора очень разборчивы в выборе компании. И нередко переоценивают свою стоимость*


первый шаг к той самой «звездности», — подводит итог Алина Котович из агентства Penny Lane Personnel. — Зачастую публичные люди уже воспринимаются как супер-профессионалы в своей области. Как говорится, без publicity нет prosperity».

Представители рекрутинговой индустрии неохотно рассказывают о технологиях повышения стоимости кандидатов, хотя рынку известны истории о том, как то или иное кадровое агентство осуществляло «предпродажную» подготовку кандидата, способствуя его частому появлению на мероприятиях и страницах деловых изданий.

О возникновении собственной популярности Дмитрий Куприянов

HR-рынке — никто ничего не знал. Стали формироваться какие-то группы, создавались семинары и некие сообщества, в которых принимали участие практически все, кто занимался этой деятельностью. Начали готовить материалы, проводить конференции. Благодаря этому и стали создаваться имена, впоследствии известные. А дальше идет обычный процесс. Когда ты делаешь полезное дело, делишься с коллегами своими мыслями и опытом, тебя все больше и больше спрашивают, начинают просить что-то посоветовать, где-то еще выступить, написать статью, книгу». Слава растет как снежный ком — известного эксперта приглашают и цитируют. В последнее время HR-

### ЦЕНА ВОПРОСА

Закономерно, что стоимость брендовых HR-директоров выше. Елена Чубакина констатирует, что работодатели к желанию своего HR-директора заниматься личным продвижением относятся неоднозначно. «С одной стороны, присутствие в компании публичной фигуры благотворно отражается на ее имидже, а с другой, делает ценного топ-менеджера мишенью для охоты со стороны конкурентов и рекрутинговых компаний. А в руках «звездного» топа появляется практически безотказный инструмент для манипуляции при переговорах об улучшении условий своего труда». Алина Котович вздыхает: «Звездные» HR-директора очень разборчивы в выборе компании. И нередко переоценивают свою стоимость, тем самым подстегивая конкурентную политику вознаграждения таких специалистов на всем рынке». 



## Журнал «Штат» дарит подарки

Призы подписчикам этого месяца см. на стр. 79