

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

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 «Эконики», 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