

Προσλήψεις και Αξιοκρατία

Είναι η αξιοκρατία και η αντικειμενικότητα
τα δυνατά σημεία στις προσλήψεις;



του **Μάριου Δελλατόλα**, Συμβούλου Επιχειρήσεων
mdellatolas@hol.gr

Eλάχιστοι δεν γνωρίζουν την περίφημη φράση "η γυναίκα του Καίσαρα δεν αρκεί να είναι τίμια, αλλά πρέπει και να φαίνεται". Θα μπορούσαμε να διακρίνουμε τέσσερις κατηγορίες ανδρώπων με βάση τη φράση αυτή: α) οι άνδρωποι που και είναι και φαίνονται τίμιοι, β) οι άνδρωποι που είναι τίμιοι, αλλά δεν φαίνονται, γ) οι άνδρωποι που φαίνονται τίμιοι, αλλά δεν είναι και δ) οι άνδρωποι που δεν είναι και δεν φαίνονται τίμιοι.

Τα τελευταία χρόνια, ενημερωνόμαστε καθημερινά για όχι και πολύ έντιμες συμπεριφορές ατόμων που προέρχονται από όλους τους τομείς της κοινωνικής, οικονομικής και επαγγελματικής ζωής, στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα. Ας δούμε τι συμβαίνει στον τομέα των προσλήψεων.

Πριν από αρκετά χρόνια, οι εταιρείες έβαζαν επώνυμα τις αγγελίες τους για την εξεύρεση στελεχών για οποιαντείς δέσεις. Σταδιακά, αναπτύχθηκαν τα γραφεία συμβούλων για προσλήψεις και ανέλαβαν αυτό το οπιμαντικό έργο. Οι δικές τους αγγελίες αντικατέστησαν αυτές των εταιρειών. Έτσι, όταν οι υποψήφιοι έστελναν το βιογραφικό τους δεν γνώριζαν σε ποια εταιρεία θα κατέληγε. Σήμερα, οι αγγελίες για στελέχη και διευθυντικές δέσεις έχουν μειωθεί στο ελάχιστο, καθώς τα γραφεία συμβούλων έχουν δημιουργήσει βάσεις δεδομένων με πολυσύριθμα βιογραφικά, γνωρίζουν τα περισσότερα στελέχη της αγοράς και η πρόσκληση μέσω αγγελίας για την υποβολή βιογραφικού έχει αντικατασταθεί με το "τηλεφώνημα"! Τα στελέχη που ενδιαφέρονται για αλλαγή προσπαθούν να "ενημερώσουν" την αγορά και στη συνέχεια αναμένουν τηλεφώνημα από κάποιο σύμβουλο ή head hunter, όπως προτιμούν να ονομάζονται. Ευτυχώς που το κινητό τηλέφωνο βοηθά πολύ στην αναμονή του οπιμαντικού "τηλεφωνήματος"! Κατά συνέπεια, ο τρόπος πρόσληψης των στελεχών άλλαξε και από κυνηγοί δέσεων έγιναν δημόραμάτα των γρα-

φείων συμβούλων.

Αυτό, όμως, δημιουργησε και άλλους κανόνες συμπεριφοράς στην αγορά. Όπως σε όλα τα επαγγέλματα υπάρχουν οι καλοί και οι κακοί, έτσι και ο τομέας των συμβούλων προσλήψεων δεν διαπορούσε να εξαιρεθεί από τον κανόνα. Εναπόκειται στις εταιρείες που χρησιμοποιούν συμβούλους να τους αξιολογήσουν προστατεύοντας τα συμφέροντα της εταιρείας τους. Οι καλοί σύμβουλοι υπάρχουν και ποτεύουμε ότι είναι οι περισσότεροι στην αγορά.

Ας εξετάσουμε, όμως, πώς εργάζονται οι κακοί σύμβουλοι. Προσπαθούν να δημιουργήσουν δίκτυο γνωριμιών τόσο από την πλευρά της εταιρείας, όσο και από την πλευρά των υποψήφιων. Φυσικά αυτό δεν είναι κακό. Το κακό ξεκινά από το πώς χρησιμοποιείται αυτό το δίκτυο. Κλασικές φράσεις που λέγονται στον υποψήφιο:

• **Α) "Θα σε βάλουμε σε μια πολύ καλή δέση. Εσύ, όμως, έχεις υποχρέωση να μας δίνεις εργασίες (!) από τη δέση αυτή.** Αν η συνεργασία μας είναι καλή, θα σε φροντίσουμε για την επόμενη εταιρεία. Αν όχι, θα δυσκολευτείς να ξαναβρείς εργασία".

• **Β) "Οταν εργαζόσουν στην εταιρεία δεν μας έδωσες εργασίες, δεν είχαμε κάνει όφελος από εσένα. Γιατί τώρα δέλεις να σε προωθήσουμε σε άλλη εταιρεία, αφού πάλι δεν δικός μας. Φυσικά και θα σε προωθήσουμε".**

Οι συνέπειες των ανωτέρω είναι:

- Ο νεοπρόσληφθείς είτε αναδέτει στο σύμβουλο πραγματικές εργασίες, χωρίς διαγωνισμό, είτε δημιουργεί νέες ανάγκες, καθώς πρέπει να ξεπληρώσει το χρέος.
- Το νέο στελέχος δεν αισθάνεται αφοσιωμένο στην εταιρεία, αλλά στο σύμβουλο. Η εταιρεία πιθανόν στο μέλλον να διακόψει τη συνεργασία, ο σύμβουλος, όμως, θα είναι παρών για να τον βοηθήσει για κάποια νέα δέση. Άρα, προτιμούνται τα συμφέροντα του συμβούλου έναντι της εταιρείας. Δυστυχώς, γνωρίζω αρκε-

τά άτομα που ενημερώνουν κάποιους συμβούλους για τις αμοιβές των συναδέλφων τους και για την πρόοδό τους. Ακόμη, χορηγούν και αντίγραφα των performance appraisals (που αποτελούν προσωπικά δεδομένα).

- Προωθούνται άτομα που ανήκουν σε κάποιο club: ιδιωτικών σχολείων, πανεπιστημίων του εξωτερικού, συνάδελφοι από προηγούμενες εταιρείες (υπάρχουν 2-3 δυνατά clubs πολυεθνικών εταιρειών που έχουν ως βασικό κριτήριο πρόσληψης του υποψηφίου ότι είναι μέλος του club), κοινωνικοί σύλλογοι κ.α.
 - Προωθούνται συγγενείς των συμβούλων: ξαδέλφια, ανίψια, κουμπάροι κ.α. Συνήθως, οι εταιρείες το αγακαλύπτουν αρνά.

• Από τη στιγμή που δέχεται τις προτάσεις του συμβούλου, ο υποψήφιος είναι δέσμιος των υποχρεώσεων που ανέλαβε. Αυτό σημαίνει ότι δα πάρει "δικούς του" προμηθευτές και σε άλλους τομείς. Είναι πλέον "διαπλεκόμενος" (επίκαιρη λέξη). Οι αποδεχόμενοι τα ανωτέρω ανήκουν σε 3 κατηγορίες: **α)** άτομα χαμηλών ικανοτήτων που διαφορετικά δεν θα είχαν εξαιρετική καριέρα, **β)** άτομα εξαιρετικών ικανοτήτων και ελαστικών ηδικών αρχών, που έχουν ως προτεραιότητα τα χρήματα και **γ)** ικανότατα άτομα που έχουν πολλές οικογενειακές υποχρεώσεις, είναι σε αδιέξοδο και ενδίδουν στο σύστημα.

Η επιλογή των συμβούλων συνήδως γίνεται από τις Γενικές Διευθύνσεις και τους Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού. Σημαντική είναι η ευδύνη οριομένων CEO που εμπιστεύονται περιοσότερο τους εξωτερικούς συμβούλους από τα στέλέχη τους. Είναι λάδος, όμως, να κρατάνε στελέχη που δεν εμπιστεύονται. Επιπλέον, την έλλειψη εμπιστοσύνης πρέπει να τη στηρίζουν στη δική τους γνώση και όχι στην ενημέρωση από τους συμβούλους. Έχω γνωρίσει καταστάσεις, όπου επειδή το στέλέχος δεν έδινε εργασίες στο σύμβουλο, ο τελευταίος τον διέβαλε στη Γενική Διεύθυνση. Πρόσφατα, διοικητικό στέλεχος πολύ μεγάλης εταιρείας έλεγε χαρακτηριστικά: "όταν τη σύζυγος του CEO εργάζεται στη συμβουλευτική εταιρεία, είναι λογικό όλες οι εργασίες να δίνονται στο συγκεκριμένο σύμβουλο, ανεξάρτητα από το επίπεδο των υπηρεσιών που λαμβάνουμε. Κανείς δεν φέρνει αντίρρηση, καθώς οι αμοιβές είναι πολύ υψηλές και δεν δέλουν να χάσουν τις δέσεις τους. Ήδη, κάποια άτομα βρέθηκαν εκτός εταιρείας με αδιαφορίες τρόπους".

Τα τελευταία χρόνια γίνονται πολλά συνέδρια με δέμα τον ανθρώπινο παράγοντα. Διακεκριμένοι και πολύ πετυχημένοι CEOs, από τη διεθνή επιστημονική κοινότητα, μεταφέρουν

τις επιπειρίες τους σε ένα ακροατήριο που διψά για μάθηση. Στο τέλος του κάθε συνεδρίου νιώθουν μεγάλη απογοήτευση. Όχι από το συνέδριο, αλλά επειδή δε γυρίσουν στην εταιρεία τους, σε ένα περιβάλλον που εχει ελάχιστα χαρακτηριστικά από αυτά που άκουσαν. Ράωντας ένα στέλεχος γιατί πηγαίνει εφόσον απογοητεύεται. Η απάντηση: "Για να με βλέπουν οι σύμβουλοι, να μην με ξεννάνε. Να βλέπουν ότι ενισχύω οικονομικά το συνέδριο που οργάνωσαν και ότι έφερα και άτομα από άλλες διεύθυνσεις. Θα τους χρειασθώ για μετακίνηση".

Η έπαρση της εξουσίας και η επιδυμία του χρήματος κατευδύνουν μερικούς ανδρώπους στην τρίτη κατηγορία που ανέφερα στην αρχή: άνδρωποι που φαίνονται τίμοι, αλλά δεν είναι. Θα ήταν, όμως, μεγάλο λάδος να δεωρήσουμε ότι όλοι οι σύμβουλοι λειτουργούν με αυτόν τον τρόπο. Οι σύμβουλοι με την τεχνογνωσία τους, τα συστήματα διοίκησης και την εμπειρία τους είναι περισσότερο από απαραίτητοι στις εταιρείες. Άλλα οι σωστοί σύμβουλοι. Εκείνοι που έχουν επιχειρηματικές αρχές και αξίες και τις προύν. Που δέλουν να υποστηρίζουν σωστά και αντικειμενικά και τις εταιρείες και τους υποψήφιους. Είναι άδικο ικανοί υποψήφιοι, που δεν ανήκουν σε κάποιο "δίκτυο", να μην αναπτύσσονται ή να μένουν εκτός εργασίας. Οι λίγοι "κακοί" σύμβουλοι δυσφημούν τον κλάδο τους.

Οι σύμβουλοι προτείνουν στις εταιρείες το όραμα, τις αξίες και επιχειρηματικές αρχές. Τα διευθυντικά στελέχη έχουν υποχρέωση να επιλέγουν τις εταιρείες συμβουλών που όχι μόνο προτείνουν σ' αλλά και προσένευσης.

Μάριος Δεληπατόης

Σύμβουλος Επιχειρήσεων

- Ο Μάριος Δεληπατόλης διαθέτει πλούσια εμπειρία στο χώρο της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού. Από τον Ιούνιο του 1996 έως το Νοέμβριο 2004 εργάσθηκε στο Group Vodafone-Panafon, ως HR Manager στην Panavox (1996-1999) και ως HR Director του Group Vodafone Panafon (2000-2004). Πρόγοιμένως, διετέλεσε HR Manager στην Nielsen International, Personnel Manager στην Edoc-Eter-Scapaneas και Personnel Manager, Controller, Food and Beverage Manager στα Universal Hotels. Κατά τη διάρκεια της 30ετούς καριέρας του, αντιμετώπισε πολλά διοικητικά θέματα και επί 23 χρόνια υπήρξε μέλος της Ανώτατης Διοικητικής Ομάδας της εκάστοτε εταιρείας (Management Team, Executive Committee).

CV