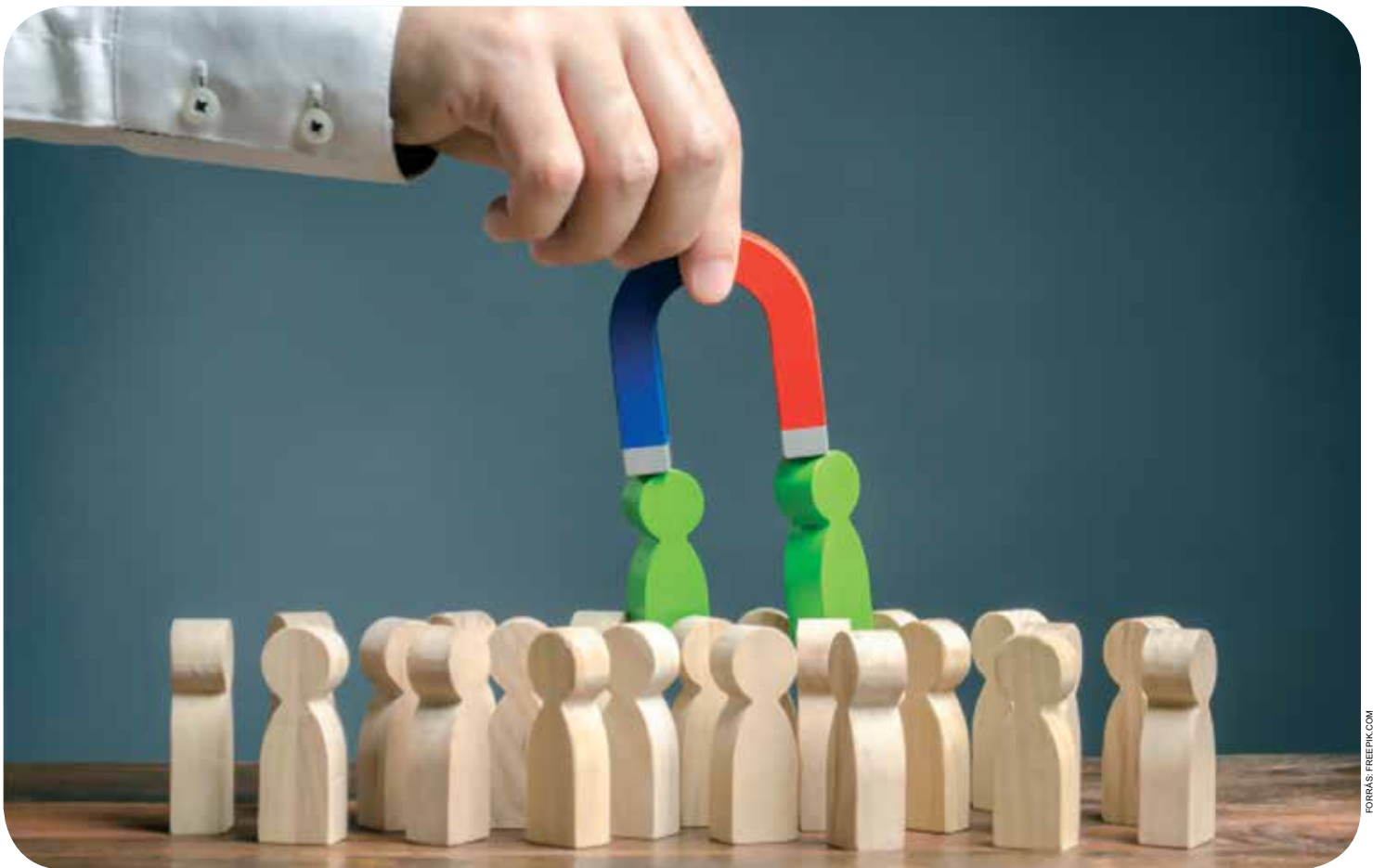


ELCSÁBÍTÁS A FLUKTUÁCIÓ KORÁBAN

hogyan hozzunk el embert a konkurenciától?



Ma, a vírusoknál is jobban terjedő munkaerőhiány korában, egyre több cégvezető kényszerül arra, hogy tabunak számító metódussal, a vetélytársaitól csábítson el rátermett munkavállalókat. Ezt elméletileg törvénnyel szabályozták eddig, de a szakképzett munkaerő kínzó hiánya törvényt bont. Már nem a csábítás a kérdés, hanem az, hogy meddig lehet elmenni, és mire kell figyelni kivitelezésekor.

Vetélytárstól munkavállalókat elcsábítani, bár etikai problémákat vet fel, megéri, különösen akkor, ha egy cég versenytársának sokkal jobban megy. Az agyelszívás nemcsak a jobb szaktudás, de a kapcsolatrendszer és piacismeret miatt is kamatoztathatóvá válhat. A konkurencia húzó embereit megszerezni nem olyan egyszerű, ahogy manapság néhány cégvezető elsőre gondolná, megvannak ennek is a kulisszatitkai.

Tabu akkor lesz a csábítás minden válfaja, ha a vetélytárs cégek vezetői már megnemtámadási szerződést kötöttek (ez a vezetőcserék esetén is érvényes lenne). Felrúgása ugyanis mindkét fél számára előre nem látható következményekkel járhat, a vége akár egy béremelkedés-cunami is lehet, ami mindkét vállalatot maga alá temet(he)ti, és a háttérben rejtőzködő esélytelennek tartott harmadik fog belőle a végén sikeresen kijönni.

A piaci verseny viszont ma, a fluktuáció korában sok mindenre kényszerítheti a munkaadókat. Csak azokra nem jelentenek veszélyt a csábítási kísérletek, akik elégedett munkavállalókkal rendelkeznek, és már megteremtettek egy egészséges munkahelyi kultúrát. Nyilván ezekből a vállalatokból van a legkevesebb hazánkban, illetve kicsi a piac (kevés a foka, sok az eszkimó), a rendszerváltás utáni elmúlt 30 évben gyakorlatilag majdnem mindenki dolgozott már minden hasonszőrű cégben (legalábbis a ICT világában ez a helyzet). A tapasztalatlan zoomer generáció megjelenésével pedig még mindig sokkal jobb befektetés becserkészni és megszerezni egy minden hájjal megkent boomer közép- vagy felső vezetőt, mint „amatőrökre” bízni a cég sorsát. 2020-ban még a kitarató és sikeres xoomerekben sem bíznak a magyar, nyugdíj-korhatár előtt álló cégvezetők.

Hab a tortán, hogy a „tékozló fiú” jelenség is elharapódzott, vagyis vannak, akik 2-3 alkalommal is elmennek és vissza-visszatérnek egy-egy vállalkozásba, de ez nem hungaricum, hanem világjelenség.

A csábítás művészete

Minden kezdet nehéz, igaz a csábítás művészetére is a céges világban. Érdemes első körben körülnézni munkatársaink és bizalmas üzleti partnereink körében, ők kiket javasolnak. Elterjeszteni széles körben, hogy cégünk új embereket keres csapatbővítés miatt.

A legegyszerűbb a különböző szakmai rendezvényeken kikélni, kik a megcélzott terület doyenjei vagy véleményvezérei. Fájó kudarchoz vezethet agresszívan megkönyörkezni és letámadni a célszemélyt a belterjes magyar piacon, ezért ügyesen kell intézni a csábítást. Nem ördögtől való így akár első körben egy külsős tanácsadóra bízni a jelöltek feltérképezését, „lekáderezését” és puhtítását. Így a valódi munkaadó kiléte sokáig titokban maradhat, de tudni lehet milyen juttatásokat várna el tőlünk a kiszemelt jelölt. Amennyiben meg van már az elcsábítandó jelölt, akkor figyelni kell arra, hogy ne munkaidőben zaklassuk ajánlatunkkal (az egyterű irodák egyik hátránya a nyilvánosság), mert könnyen stresszhelyzetbe kergethetjük így őket.

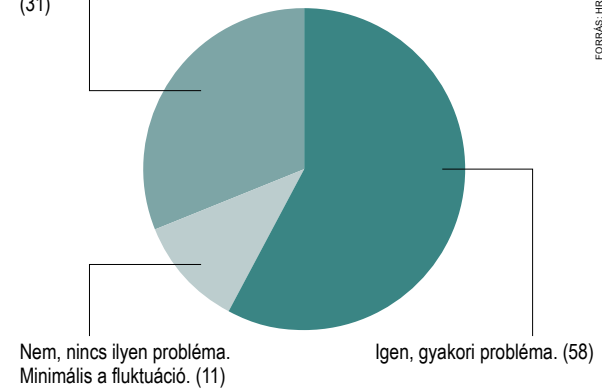
A legegyszerűbb, ha semleges időben és térben hívjuk meg egy személyes beszélgetésre, olyan szakmai lehetőséget ajánlva, mely számára előnyös lehet. A

Ha a célszemély az előzetes beszélgetéseken nagyon bizonytalan, sokat habozik a vélt vagy valós kockázat miatt, akkor lehet, hogy mégsem ő a megfelelő

Az Ön cégétől csábítanak el munkavállalókat?

(százalék)

Alkalmanként előfordul, hogy jobb ajánlatot kapnak. (31)



FORRÁS: HR PORTAL.HU

telefonos kapcsolat során viszont nem szabad a puskaopt mind ellőni, vagyis nem kell se a fizetést, se a pontos munkaköri leírást, se egyéb paramétereket megadni. Azért kell a beszélgetést mindig irodán kívülre megszervezni, hogy elejét vegyük a céges szóbeszédnek. Semleges tér, ugye.

A személyes találkozás során úgyis ki fog derülni, mi motiválja a kiválasztottunkat, melyek a szakmai céljai, mivel elégedetlen jelenlegi pozíciójában. Mindenkit másként lehet elcsábítani, van, akit a rugalmasabb munkaidővel vagy a home office-szal, másokat nagyobb felelősséggel és hatalommal lehet megszerezni. Ha eleve erősebb piaci pozícióban vagyunk, az is sokat jelenthet, és egy nemzetközi projekt lehetőségéért is nagyobb eséllyel és szívesebben váltanak sokan.

A legnagyobb buktató mindig a fizetés és a családi háttér

Bármennyire is vonzó lehet egy céges kultúra, a piszkos anyagiak azok, melyek egy sikeres átcsábításnál a legtöbb esetben ma döntenek (mindenki beárazható). De a csábító cégvezető vagy „fejvadász” legnagyobb gondja is az, mennyit ígérjen rá, illetve, hogy eleve tudja a jelölt jelenlegi bérezését. Egy jó tanács: üdvös lehet, ha csomagajánlatokat állítunk össze, alapbér-, bónusz- és egyedi igény szerinti egyéb juttatásokkal.

Az viszont tény, hogy „olcsójanosként” nem fogunk boldogulni, mert senki nem fog botor módon pucér 10 százalékkal több pénzért váltani és elmenni a konkurenciához, lerombolva jelenlegi, biztos egzisztenciáját. Visszatartó erő lehet a családi háttér is, a kor, hiszen egy boomer középvezető nem szeretne már sokszor új és veszélyes kalandokba bocsátkozni. Illetve minden jelölt ki fogja kérni partnerének véleményét is. Előfordulhat, hogy jelenlegi pozícióját fogja majd a csábítás által „upgradelni” a mostani főnökénél.

Minden váltás kockázat, senki sem szeret járt utat járatanért elhagyni, a konkurenciához elmenni pedig azt is jelenti, le kell számolni az eddigi céges előítéletekkel. De kétséges az is, vajon

szakmailag meg tudja-e majd találni a számítását, az új csapat hogy fogadja – senki sem szeret fejest ugrani az ismeretlenbe. Ha az elcsábítandó adeptuson az előzetes beszélgetések során azt látni, hogy folyton-folyvást hezitál, húzza az időt, túl kockázatosnak ítéli meg a váltást, néha jobb nem is erőltetni.

Munkaerő el-nem csábítás és a magyar jog

Sokan bedőlnek annak, hogy megelőlegezik a bizalmat, ha a konkurenciánál kiemelkedő eredményeket mutat egy jelölt, pedig a szűrést soha semmi sem pótolja. Azzal is számolnunk kell, hogy egy sikeres embert okos főnökeik általában már valamilyen versenytilalmi és „röghöz kötés” megállapodással is bebiztosítottak.

Az ilyen megegyezés felrúgásával járó súlyos kötbéreket Magyarországon csak végső esetben és „vis maior” esetében szokták kifizetni és csak felső vezetői szinten. Pontosan azért vezették be ezt, hogy egy új, tőkeerős piaci szereplő ne tudja egyszerűen kiszorítani a piacról vetélytársait, majd az eliminálásuk után („csak egy maradhat”) csökkentse a béreket a monopóliumát megszerezve.

A magyar versenyjogi törvény egy joghézag-kitöltő generálklauszulában (gumiszabályban...) foglalkozik a tisztességtelen munkaerő-átcsábítással, inkább körülírással és példákkal ecsetelve ezeket, mint konkrétan nevesítve. Gyakorlatilag nem ütközik az üzleti tisztességgel egy vetélytárs részéről bármilyen szerződési ajánlat,

Éles versenyben egy tapasztalt és jól képzett munkavállaló megszerzése a konkurenciától mindenképpen szükséges, de kényszerű megoldás

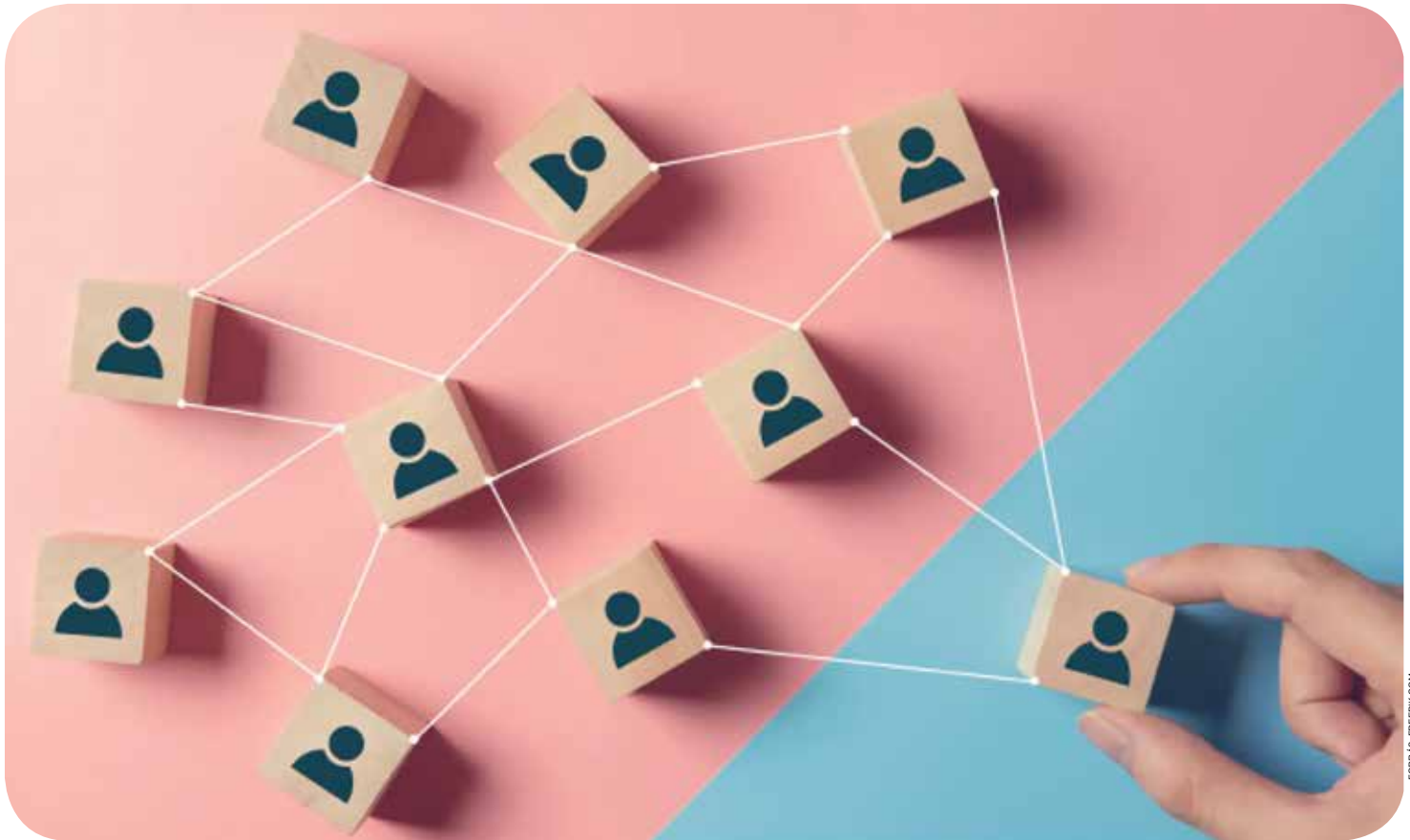
mely kedvezőbb üzleti feltételek kilátásba helyezésével próbálja meg elérni, hogy a munkavállaló munkaviszonyát felmondja, és új, kedvezőbb szerződést kössön. Egészen addig, míg nem azonosítható a tisztességtelen motiváció, illetve nem sérti a versenytársak törvényes érdekeit vagy veszélyezteti azokat (például az üzletágat radikálisan megváltoztatva, az ügyfélkört teljesen bekebelezve stb.).

Vagyis, ha kiszemeljük a konkurencia legtehetségesebb emberét, és megkeressük egy jobb ajánlattal, az alapvetően nem minősül tisztességtelennek, része a szabadpiaci versenynek.

Szerződések és egyéb megoldások

Nyilván a cégek elejét kívánják venni ezeknek a nem kívánatos megkereséseknek („cold calling”-oknak), olyan szerződésekkel, melyek korlátozzák vagy ki is zárják ezeket. Az USA-ban létezik munkaerő-csábítás elleni (anti-poaching) törvény, hazánkban hatékonyan a Munka Törvény-





FORRÁS: FREEPK.COM

könyve (2012. évi I. törvény) és a Versenytörvény (1996. évi LVII. törvény) kínál megoldást. Két évre kizárható az, hogy egy munkavállaló a konkurens vállalnál helyezkedjen el, kiköthető ennek az ellenértéke is, hogy milyen jogkörre vonatkozik, a megállapodás tartamára járó alappbér egyharmadát viszont el kell érnie. Arra az esetre, ha a munkavállaló ezt megszegi, akkor kötbérfizetési kötelezettséget kell kikötni a megállapodásban.

Egy másik megoldás lehet (a zoomer generáció kapcsán előszeretettel alkalmazott) tanulmányi szerződés metódusa. Ennek a lényege, hogy a munkáltató támogatja a munkavállaló tanulmányait (ez lehet továbbképzés, workshop stb.), ennek ellentételezéseként viszont meghatározhat bizonyos elérendő eredményeket, vagy hogy a tanulmányok befejezése után (a Mt. 229.§ (1) bekezdése alapján) maximum 5 éven keresztül nem élhet a rendes felmondás jogával. Kikötés lehet az is, hogy a munkáltatótól kapott támogatás mértékéhez igazodik az időtartam, nem a tanulmányok tényleges idejéhez. De ez esetben is alkalmazható kötbér, a nemteljesítés vagy hibás teljesítés (ha eredményhez kötötték) követelményeihez kötve.

A munkaerő-csábítás nemcsak munkavállalókra, de partnervállalatokra is vonatkozhat. Ilyenkor a korlátozásokat megfelelő szerződésekben kell meghatározni, vagyis az ügyfelek nem élhetnek a munkavállalók felé ilyen jellegű megkeresésekkel, nem is kezdhetnek ilyen tárgyalásokat sem.

Minden esetben érdemes figyelni, hogy visszatartó erejű kötbérfizetési klauzulák is szerepeljenek az iratokban. Bizonyos nagyság felett viszont érdemes figyelni arra, hogy könnyen a kartellezés gyanújába keveredhetnek a cégek az ilyen jellegű megkötések kiereszkölésével, de ez már más téma.

Éljünk vagy sem a csábítás kényszerű eszközével?

Ha cégünk számára ez az egyetlen út a piaci vezető szerep megőrzésére, akkor nyilván egy tapasztalt és jól képzett munkavállaló megszerzése mindenképpen szükséges, de kényszerű megoldás lehet. Kérdés az, hogy mennyiben üt ez vissza majd az üzleti életben, illetve a megszerzett szakemberek tényleg beigazolják-e a megelőlegezett bizalmat. Kétélű fegyver lehet tehát ez. De a fentiek értelmében is látható nehezen bizonyítható, hogy egy mobilis munkavállaló miért is váltott pontosan céget. A tisztességtelen piaci magatartás tényleges igazolása és a jogellenesség mindig csak akkor bizonyítható, ha valami olyan elem is kiderül róla, ami sérti az üzleti tisztességet (pl. üzleti titkok jogosulatlan megszerzését, komplett üzletágak ellehetetlenítését és megszüntetését). Másrészt a munkavállalóért való folyamatos és kitartó küzdelem a piaci verseny mai természetes velejárója. Egy-egy új szereplő megjelenése, különösen az ICT iparágban, ha a cég maga nem rendelkezik elegendő erőforrással (vagy kiöregedett az), hogy maga szervezze és végezze el a napra kész szakismeretekkel nem rendelkező (és fiatal generációs) munkavállalói képzését (vagy nem is akar erre költeni) csak ez a megoldás marad. Átcsábítani a hasonló területeken tevékenykedő munkáltatóknál foglalkoztatott értékes munkavállalókat viszont sok erőforrást és türelmet igényel, különösen egy ilyen kis országban, mint Magyarország.

Tölgyes László