

הוגנות ואתיקה בתהליכי גיוס ומיון של עובדים בישראל

שוקי שטאובר סופר עיתונאי, יועץ ומרצה

לאחרונה יצאה לאור המהדורה החדשה של ספרי "דרושים", המתאר ומנתח תהליכים של גיוס ומיון של ארגונים בישראל. בתחום ניהולי זה כרוכים במקרים רבים שיקולים ערכיים ואתיים, בעיקר ככל שהדברים נוגעים לאפליה (במקרים רבים, שלא מדעת) בקבלה של עובדים לעבודה. רק לאחרונה פורסם כי בית משפט קנס חברה ממשלתית בסכום של 50,000 ₪ על אי זימונו לראיון של אדם. בית המשפט השתכנע כי הסיבה לכך הייתה מוצאו העדתי. בספר יש התייחסות משמעותית לסוגיות אלו. לא רק שהוקדש לכך שער שלם ששמו "הוגנות ואתיקה בתהליכי הגיוס והמיון" (כלולים בו פרק המציג היבטים משפטיים של אפליית מועמדים לעבודה, ופרק על גיוון בתעסוקה), אלא גם בשערי הספר האחרים יש התייחסות לסוגיות אלו, ככל שהן באות לידי ביטוי במדיניות של חברות מגייסות. בהמשך יוצגת תת הפרק "סוגיות איתות" מתוך הפרק "חברות להשמת בכירים".

סוגיות איתות

שימוש במונח "ציידי ראשים" נועד, בין השאר, "להרחיק עדות" מהארגונים המעסיקים, אך הדבר אינו מונע מהם מלהתחבט בשאלות איתות הנוגעות לסוגיה זו. שאלה זו מקבלת משנה-חשיבות בשנים האחרונות, שנים בהן התנהגותן של חברות עסקיות נבחנת בשבע עיניים על ידי לקוחותיהן, עובדיהן והציבור הרחב בכלל (ראו לעיל, פרק המיתוג הארגוני).

מדיניותה של אינטל היא שאין להשתמש ב"ציידי ראשים": "אין זה יאה לגנוב עובדים מארגונים אחרים", אומרים בחברה. בישראל הדבר נובע גם משיקולים שניתן לכנותם "ציוניים". אינטל היא אורח חשוב ורב-עוצמה בישראל, ואין זה ראוי שתשתמש בכוחה למטרה זו. עם זאת, בקרב מנהליה, יש מי שסבורים שמדיניות זו מחמירה מדי, וכי התופעה מקובלת וניתן להשתלב בה. הרי "ציידי ראשים" פונים גם לעובדי אינטל.

ברפאל, חברה ממשלתית שבה קיימת יציבות תעסוקתית גבוהה יחסית, תופעה זו קיימת בשוליים ובעיקר במינויים של מנהלים בכירים. גם שם טוענים כי יש לא מעט פניות של "ציידי ראשים" לעובדים שלהם. בשל הנאמנות הגבוהה, יש בין העובדים מי שמדווחים על פניות אלו.¹

קל יותר לעבוד בשיטת "ציד ראשים" עם חברה ישראלית המשתייכת לתאגיד בינלאומי. במקרים אלה חברות השמה יכולות להישען על מתודולוגיית איתור מובנית, ולא לבצע תהליך פחות מקצועי בשל נכונות נמוכה לשלם עבור עבודה מעמיקה. חברות איתור ישראליות הקשורות עם חברות איתור מחו"ל, נהנות מגישה למאגרי המידע שם, והדבר יעיל במיוחד באותם מקרים שהלקוחות הישראלים מחפשים עובדים בחו"ל. לעומת זאת בישראל, השוק, כאמור, קטן והאפשרויות מעטות: אם תרים אחר מנהל שיווק מוצלח בתחום התקשורת, מן הסתם ניתן יהיה

¹ יש להניח שחלק מהעובדים אליהם פנו, ששו לדווח על כך, משום שהדבר מחזק את מעמדם בארגון כעובדים מבוקשים, על כל המשתמע מכך.

למצוא אותו באחת החברות המתחרות, שמספרן אינו גדול. לכן, מרבית חברות האיתור המובילות הטילו על עצמן הגבלות אתיות, למשל: המחויבות העיקרית שלהן היא כלפי החברה שלמענה ביצעו פעולת השמה בשנה האחרונה. רק אם לא נעשתה פעולה עסקית עם אותו לקוח במשך שנה, פטורה חברת האיתור מלשמור לו אמונים, והיא יכולה לפנות למנהלים המועסקים אצל אותו לקוח בהצעות אטרקטיביות.

איתור אקטיבי ורשתות חברתיות: בגוגל נוקטים בדרך גיוס זו מבלי להתחבט בשאלה האתית, משום שאצלם היא לא קיימת. כזכור, גוגל אינה מסתייעת בחברות השמה לסוגיהן השונים. כיצד היא פונה, אפוא, למי שהיא חפצה ביקרם ומועסקים בארגונים אחרים? התשובה מצויה בתופעה בעלת ההשפעה הרבה ביותר על עולם הגיוס בשנים האחרונות – הרשתות החברתיות. (ראו פרק רשתות חברתיות).

מנהלי גוגל מספרים: "אנחנו מאתרים מועמדים שפתוחים להצעות דרך רשתות חברתיות. במקרים רבים זה יקרה אחרי שקיבלנו מידע שזה יהיה בסדר אם נתקשר. בדרך כלל נפנה למי שמראים שהם פתוחים להצעות. כאשר גולשים בלינקדאין, ניתן להבחין באדם הרומז שהוא פתוח להצעות. נכון שלארגונים קשה להשלים עם העובדה שפונים לאנשים שלהם כשהם לא מחפשים עבודה, אבל השוק עובר שינוי קונספטואלי. בסופו של דבר, כל הארגונים עושים את זה. חלקם רק מכשיר את זה דרך חברות השמה". בדרך זו, רשת לינקדאין פותרת גם לאינטל חלק ניכר מהבעיה האתית. מנהלי החברה: "בעבר, 'ציידי הראשים' היו מגיעים למקום העבודה של

המועמד ושולפים אותו משם. זה צעד לא מוסרי. לעומת זאת, כיום ניתן לעשות HEAD HUNTING מבלי לקרוא לזה כך. חלק ניכר מהאנשים מפרסמים את הפרופיל שלהם בלינקדאין כדי לקבל הצעות עבודה. הם לא כותבים במפורש שהם מחפשים עבודה, אבל בפועל הם כל הזמן בשוק, וכולם רואים את זה, גם המנהלים שלהם".