

Найважливіша проблема

HR, або Як бути корисними для бізнесу



*Олег Баріш,
HR-експерт*

Розпочати хотілося б словами старого анекдоту: «У принципі, у нас все є, і, в принципі, у нас все добре». Приблизно так складаються справи і в HR — «у принципі, в HR все добре», тільки де знайти цей принцип — великий секрет. Тож пропоную це й з'ясувати.

Ви коли-небудь замислювалися над тим, як ідуть справи в HR? Не у вас особисто і навіть не у вашій компанії, а в HR як у сфері діяльності? Знаю, що хтось здивується, хтось обурюватиметься, навіщо це потрібно, хтось працює в цій сфері вже не один рік і ніколи не замислювався над цим, а комусь з колег як завжди ніколи про це думати. Чому це важливо? Та тому, що ми не в вакуумі, кожного дня в HR щось відбувається — у світі, в компаніях, у колег, у конкурентів. Якщо ми хочемо розвиватися, ми зобов'язані стежити за цим. Крім того, кожен, хто працює у сфері людських ресурсів, є представником всієї HR-функції, і інколи за справами одного складають думку про можливості й перспективи всіх. Якщо ви не погоджуєтесь, то замисліться, хіба не по одному лікарю часто роблять висновок про всіх фахівців лікарні або по одному вчителю складають

думку про всіх вчителів у школі. Хіба ви з цим не стикалися? Так, це неправильно, це примітивно, але так чинять чимало людей. І як же складно буде потім боротися зі стереотипами за свою репутацію й авторитет. Тож знати, що відбувається у сфері, в якій ви працюєте, важливо.

Пропоную повернутися до запитання щодо того, як сьогодні складаються справи в HR. Скажу відразу: я далекий від думки, що в цій сфері все чудово, у той же час не переконуватиму вас у тому, що все зовсім погано й безнадійно. Проблеми є, і досить великі, але й надія на зміни теж є. Тому поговоримо про HR чесно й відверто.

Іноді HR мені нагадує театр, де на сцені все яскраво й красиво, гучні заходи, гастролі й майстер-класи зірок, свята й нагородження, шоу й ефекти. А за лаштунками зовсім інше життя, інколи морок і печаль, нерозуміння й неувага, взаємні претензії й втома від роботи. Якась аж надто контрастна картина, чи не так? Як ви вважаєте, за якою з них роблять висновки про HR? І питання не в оптимізмі або песимізмі — питання в реальній картині. Тож яка вона — реальна ситуація у сфері людських ресурсів?

Ознаки того, що в HR не все гаразд

У багатьох компаніях роботою відділу персоналу незадоволені. Звідки таке твердження? Періодично я зустрічаюся з представниками компаній і дуже часто доводиться вислуховувати за всіх фахівців цієї сфери. Почитайте інтерв'ю керівників і власників компаній, в яких іноді відкрито, іноді завуальовано, але тема недопрацювань HR періодично висвітлюється, компанії часто не відчувають їх допомоги й підтримки. У деяких компаніях взагалі не розуміють чи не можуть зрозуміти, чим зайняті HR-фахівці. А як проявили і проявляють вони себе під час кризи? Де успішні історії про те, як ці працівники врятували компанію або хоча б пом'якшили наслідки? У багатьох компаніях криза застала їх зненацька, вони були зайняті чимось іншим. А скільки історій ви знаєте про те, коли саме HR-фахівець став керівником компанії? До речі, вас ніколи не дивувало те, що найчастіше про успіхи HR у компанії розповідають самі менеджери з персоналу і дуже рідко — керівники або власники компаній?

У багатьох компаніях HR не сприймають серйозно. Їм не довіряють важливих завдань, часто вони взагалі поза важливими проектами й розробками, не мають повного доступу до інформації, інколи їх не запрошують на важливі наради й не враховують їх думку під час прийняття важливих рішень, в тому числі стосовно персоналу тощо. Нерідко HR-фахівцям не надається відповідний статус і повноваження. Часто керівник компанії навіть не має часу для особистої зустрічі з керівником цього відділу та для обговорення важливих питань, часто вони спілкуються лише шляхом листування чи телефоном або взагалі через посередників. Іноді HR займаються якимись другорядними завданнями. Невже ви вважаєте, що наймання персоналу, навчання та підготовка корпоративів і є вершиною довіри й визнання? Хтось здивується, але про це мені часто пишуть, про це розповідають колеги під час зустрічей, про це пишуть на форумах.

Про що це свідчить, на вашу думку? У деяких компаніях функція HR зведена до мінімуму або взагалі

відсутня. Деякі компанії в невдоволенні та недовірі до роботи цих фахівців пішли ще далі — вони відмовляються від послуг HR або зводять їх роботу до мінімуму. Що й казати — неприємна тема для колег. Останнім часом я все частіше чую про це, навіть більше — я особисто знаю кілька компаній, в яких HR-функції виконують не фахівці відділу персоналу, вони навіть не на аутсорсингу, а просто розподілені між іншими підрозділами і все... Ви ж не будете серйозно стверджувати, що в компанії є HR, якщо там є всього-на-всього відділ кадрів з функцією кадрового діловодства. Вам здається, що успіх компанії без HR неможливий, але є чимало прикладів зворотного. Або ви вважаєте, що життя в таких компаніях зупинилося? Ні, у жодному разі, деякі компанії впевнені, що це чудове рішення й вони жалкують лише про те, що не зробили цього раніше. У деяких компаніях згадувати про HR — це взагалі табу, оскільки занадто невдалою була попередня співпраця.

Іноді HR своєю роботою шкодять компанії, а то й руйнують її. Гадаю, ви теж чули про це або знаєте подібні випадки. А якщо не знаєте чи не чули, раджу почитати відгуки співробітників про роботу в компанії, адже інколи проблеми в ній починаються саме із заміни HR-керівника або команди відділу персоналу. Я знаю, що багато колег терпіти не можуть такої інформації. Але найпростіше оголосити її недостовірною або звинуватити всіх, хто пише відгуки в інтернеті, у бажанні нашкодити або помститися компанії і/або завдати шкоди її репутації. Я періодично відвідую такі ресурси, читаю відгуки співробітників, особливо з компаній, в яких я працював або особливості роботи яких знаю. Зауважу, що чимало того, про що там написано, — це правда, це реальні проблеми, які є в компанії, і часто це поле діяльності для роботи HR. Не звертати уваги на це неправильно і навіть небезпечно.

Багато HR-фахівців хотіло б працювати по-іншому. Вони хотіли б реалізовувати цікавіші проекти, вирішувати важливіші проблеми, вони хочуть більше роботи, наповненої сенсом, хочуть