

Менеджер по HR - кто он?

Функция руководителя службы персонала компании

LOYP AGENCY, 2012 г.

Сотрудничая с одной датской фирмой, мы активно общались с генеральным менеджером, коммерческой службой, службой сопровождения. Приехав впервые на одну из встреч в Данию, посетили офис компании. В офисе нам встретился немолодой человек, который избегал активного участия во встречах с гостями, но по почтительному отношению сотрудников было ясно, что его статус в компании не низок. Оказалось, это был менеджер по HR. А впоследствии оказалось - что он же и основной собственник бизнеса. Мы не разговаривали с ним по существу, все переговоры вел главный менеджер.

Функция управления персоналом в разных компаниях воспринимается с разными акцентами. Широко распространен случай, когда служба HR возлагает на себя задачи подбора кандидатов на вакансии (самое начало процесса управления персоналом) и создание некоего климата в коллективе (event-менеджмент, зависящий от выделяемого на эти цели бюджета и сопровождаемый труднооцениваемой эффективностью, а значит, и относительно размытой ответственностью). Середина между ними растворяется (подменяется неизбежной кадровой рутинной с документами и формальностями), и даже если ее необходимое содержание понятно непосредственно руководителю, со временем (в силу недостаточной дисциплины либо отсутствия необходимого опыта) ответ на вопрос «В чем состоит моя работа?» непосредственно сотрудниками HR скатывается к двум обозначенным задачам. Если это так, то качество выполнения первой задачи можно поставить под сомнение, поскольку при

«растворенной середине» сомнительно само понимание такой HR-службой вопроса «Кого нанимать?»

Но при желании успешного развития фирмы, качество найма не должно подвергаться никаким сомнениям! Каждый новый нанятый человек формирует по крупницам ДНК компании, которое закрепляясь постепенно, незаметно, изо дня в день определяет в последствии бренд и его конкурентоспособность. Вы не можете даже допускать риск загнивания этого процесса.

Если Ваш график и стиль управления не предполагает активного вовлечения в найм, то делегирование этого процесса должно быть произведено человеку очень близкому Вам, находящемуся в постоянном контакте и правильно понимающему долгосрочные факторы успеха Вашего бизнеса.

В нашей практике встречаются интересные, развивающиеся фирмы, в которых глава службы HR является супругой первого лица (или учредителя). Нередко, главой HR становится одноклассник (или одноклассница) - Ваш старый преданный друг. В других успешных фирмах главой HR является один из партнеров, достигший ранее успехов на другом функционале в этом бизнесе. Как мотивация, так и близость общения с первым лицом таких менеджеров, выходят далеко за рамки формальных трудовых отношений. И эта долгосрочная мотивация руководителя HR является залогом постоянной «здоровости» процесса найма. Он должен либо обладать собственным богатым опытом успешного развития

бизнеса, либо чутко и точно улавливать Ваш.

Конечно, кадровая рутина в крупной компании и event-менеджмент должны кем-то выполняться. И скорее всего, люди, занимающиеся этим в Вашей фирме, называются менеджерам по HR. Пусть так, но при этом, если они по факту далеки от ключевых руководителей, не первыми погружаются в

суть новых инициатив бизнеса, не всегда компетентны в ключевых особенностях рабочего процесса фирмы и ни одно увольнение за всю историю работы не произошло именно с их аргументированной подачи, остерегайтесь смешивания в кучу задач найма (отбора кандидатов) и «другой работы» в ожиданиях от Вашей службы персонала.

