

HR

Human Resources

май 2008

www.4hr.ru

Эйчар: идеи для работы с людьми]



Проводники изменений

Развитие персонала начинается с топ-40



В моде самолечение

Работаем со своим медицинским фондом 52



На всех парусах

HR-специалисты уходят из корпораций 60

На солнечной стороне

Директор по персоналу Heliopark Group считает, что российским HR-специалистам нужно менять взгляд на мотивацию **32**



СМОТРИТЕ ВНУТРИ
тема номера
«Корпоративная культура»

Цельная натура

Оксана Набок, управляющий партнер консалтинговой компании Train Your Brain, решила запустить свой бизнес, когда после семи лет, проведенных в кресле директора по персоналу Группы маркетинговых коммуникаций ADV, увидела профессиональный потолок. Ее всегда интересовали бизнес-стратегии, а тут еще вспомнилось управленческое образование. Ведь системность и поддержание HR-начинаний – прекрасная зона роста для эйчара.

Мысль о создании своего дела зрела у меня давно. Но качественный переход произошел в тот момент, когда я действительно почувствовала в себе силы для этого. В ADV я проработала семь лет и уже начала искать новые возможности для развития внутри компании. Естественно, я приходила к своим инвесторам и показывала бизнес-планы того, как может выглядеть HR-или тренинг-компания в их структуре. Я получала обратную связь и продолжала продумывать концепцию и стратегию будущей организации. Но всегда оставалось ощущение, что компания в области тренингов и HR-консалтинга, о которой я говорила, не является приоритетом для Группы, поэтому решение о запуске откладывалось. Однако ждать уже не хотелось, и я решила попробовать создать свою компанию с помощью других инвесторов.

Выход из парника

Вначале было много трудностей. Эйчар выполняет в компании поддерживающую функцию, занимаясь определенным сектором – людьми и только ими. Таким образом, он находится в тепличных условиях. Создавая свой бизнес, ты сразу сталкиваешься с множеством разных

задач – финансовыми, налоговыми, административными. Моя компания специализируется на оказании внешних HR-услуг: тренинги, набор персонала, консалтинг, корпоративные мероприятия, и при этом я продолжаю заниматься проектами в области управления персоналом. На первых порах помогали консультанты, и путем проб и ошибок я пыталась вникнуть в каждый аспект. Но и до сих пор я продолжаю учиться, ведь создание своего дела стало тем профессиональным вызовом, которого я так хотела и ждала.

HR не ради HR

Мой взгляд на роль HR-специалиста с переходом в консалтинг изменился, но постулаты остались прежними. Главное – HR не ради HR, он должен быть направлен на реализацию бизнес-стратегий. Надо понимать, какова стратегия компании, на что она в большей степени сфокусирована, и уже через это знание нужно осуществлять HR-проекты. Часто бывает, что эйчар существует отдельно от компании, и поэтому она не может сделать рывок, на



который в принципе способна за счет мобилизации и оптимального использования человеческих ресурсов.

Также работа директора по персоналу должна быть систем-

ной. Руководители многих компаний понимают необходимость использования аттестаций и тренингов. А я прихожу к ним и вижу, что эти элементы у них не связаны друг с другом. Тренинги проходят ради одной цели, а аттестация проводится по другим формам – все рабо-

ловек приходит в компанию, он должен получать четкие должностные инструкции, иметь конкретное представление о процедурах, правилах игры, которые отражают цели организации и ее ожидания от нового сотрудника. Дальше в процессе аттестации эти ориентиры

прописываются в формах. Таким образом, работник понимает, что выполнение его личных задач связано с достижением

общих целей компании. У российских работодателей с этим часто возникают проблемы.

В международных организациях другие трудности. Там система управления персоналом отлажена, но не адаптирована под российские реалии. Вроде

идеальный продукт, отличная аттестация, но люди порой даже не знают, как перевести на русский язык некоторые вопросы. То есть опять проявляется формальный подход – система просто спущена сверху.

На свежий взгляд

Когда ты приходишь в компанию в качестве внешнего консультанта, можно абстрагироваться и предложить глобальное решение. Почему, спросите вы. Во-первых, ты лучше понимаешь рынок и знаешь, что сейчас на нем происходит, какие тенденции определяют его изменения. Во-вторых, консультант иногда помогает даже правильно сформулировать проблему. Например, работодателю кажется, что есть ошибки в рекрутменте, а в действительности дело в удержании талантов.

Но и до сих пор я продолжаю учиться, ведь создание своего дела стало тем профессиональным вызовом, которого я так хотела и ждала

тает, но отдельные части не зависят друг от друга, а значит, не будет нужного результата. Здесь требуется общая платформа – управление по целям. Одни и те же задачи должны быть реализованы и в обучении, и в аттестации. Когда че-

HR
Human Resources

**Вовремя
не доставлен
журнал?**

звоните: **(495) 933-55-16**

факс: **(495) 933-55-17**

пишите: **podpiska@b2bmedia.ru**

на правах рекламы