Эта статья посвящена результатам качественного исследования профессиональных и личных качеств HR-менеджеров средних и крупных компаний, занимающихся не только набором, но также и обучением и развитием персонала, своего рода эскиз истории современных менеджеров по персоналу отечественного бизнеса.
Исторические корни современных HR-менеджеров - это кадровые службы и "третье отделение". Недаром до сих пор в объявлениях можно увидеть параметр "военный" или "кадровый офицер" как требование или пожелание к потенциальному кандидату на HR-позицию. В ленинские-сталинские времена (1917-1953 гг.) эти люди представляли функции революционного надзора и контроля за рабочими, вкалывающими на фабриках и заводах, а затем и функции КГБ. Во времена оттепели (1953-1960 гг.) их задачи смягчились, однако затем во времена застоя (1960-1985 гг.) вернулись к традиционной задаче "тащить и не пущать". Основные требования к HR-ам тех времен - это "чистые" анкетные данные, партийность с большим сроком, знание инструкций и ГОСТов, личные способности оказывать давление и влияние, способность быть адептом иерархической структуры.

Даже в эпоху перестройки, где-то до конца 80-х, понятия "менеджер по персоналу" еще не было за отсутствием понимания ценности человеческого потенциала предприятий: были начальники и инспекторы отдела кадров, инженеры и техники по труду и заработной плате, инженеры по охране труда... Социальной политикой и "корпоративной культурой" занимались профсоюзы, распределявшие путевки в санатории и проводившие собрания по круглым датам. Когда в российских компаниях появились директора по персоналу, отношение к ним еще долго оставалось скептическим.

Даже в постперестроечные года, после 95-го, карьеристы и умники шли в финансовую сферу или торговлю - там было где развернуться, показать себя, а управление персоналом считалось карьерным тупиком. На эти должности охотно назначали бывших военных, офицеров КГБ, которые умели "строить" людей, или блатных. В демократических российских компаниях на позицию HR-а среднего бизнеса часто брали жен и подруг руководителей или друзей руководителей: считалось, что работа эта непыльная, с минимумом ответственности, требует женской чуткости и понимания, а все стратегические решения по персоналу все равно принимают линейные и топ-менеджеры, которым и руководить набираемыми сотрудниками.

До 1997-го в западных компаниях на территории России управляли персоналом только иностранцы, которые налаживали в России свою корпоративную культуру, а в российских - только российские. После кризиса 1998-го стало ясно, что необходимо разрабатывать новые возможности увеличения прибыли и повышения конкурентоспособности. После того, как рынок слегка пришел в себя, у него возник интерес к программам MBA, на которые возлагали надежду как на базу для стратегических решений, и к работе с персоналом, ибо в сложные минуты от слаженной работы грамотных специалистов зависит успех и выживание компании. Возник интерес к профессиональному HR-у.

Но даже тогда в новых бизнесах, организованных на волне перестройки, были еще сильны личные и "семейные" связи и отношения, с людьми занимались все. В специальную отрасль эта деятельность выделилась постепенно, по мере того, как компании из "семейных" переросли в "деловые", резко увеличивая обороты и количество персонала. Тут и обнаружилось, что транслировать семейную корпоративную культуру на стремительно набираемый персонал крайне сложно, а если ее не транслировать, то работать становится невыносимо. Соответственно, работу с персоналом надо ставить на профессиональный уровень.

Не менее очевидно, что западные стандарты в России, которую, как известно, "умом не понять", не могут быть внедрены один-в-один. Значит, нужны умные, хваткие и аналитичные специалисты, которые изучили бы западные стандарты и применили их к российским реалиям. Из должности, которая ассоциировалась с карьерным тупиком, должность менеджера по персоналу сегодня превращается в должность директора по персоналу, который на равных входит в команду топ-менеджеров, управляющих предприятием. Это означает, что в данную профессию могут прийти сегодня профессионалы нового класса.

Елена Канатчикова, директор по персоналу компании VINORUM считает, что "в современных компаниях востребованы HR-менеджеры, которые обладают хорошим профильным образованием в сочетании со специализированными курсами по управлению персоналом. От современного HR-а в серьезной компании требуются лидерские качества, хорошее знание западного менеджмента и умение применить высокие западные стандарты и теоретические знания к реалиям российской действительности, а также знание всех участков кадрового менеджмента - от стандартов делопроизводства и параграфов трудового законодательства до навыков формирования учебных центров и процедур оценки персонала (assessment center). По-настоящему востребованы специалисты, адекватные задачам компании и стилю ее руководства, то есть лояльные HR-ы, умеющие достигать поставленных целей, используя те ресурсы, которые есть на сегодняшний день в компании. Результаты работы HR-менеджера измеряются по соответствию тем задачам и ресурсам (деньги, люди, полномочия и др.), которые ему выделяет руководство компании. Повторюсь, единственный критерий успеха HR-а сегодня - эта адекватность ситуации".

Объявления о подборе HR-менеджера (менеджера по кадрам, специалиста по кадрам и пр.) содержат изрядный список тех требований, которые работодатели предъявляют к

HR-ам разных категорий. Полный список этих качеств приводит к мысли, что HR-менеджеры, которых с удовольствием наймет любая компания, это фигуры класса "от Коровьева до Воланда". Компании ищут HR-ов, которые умеют разработать систему мотивации и современную политику управления персоналом, создать приятный корпоративный климат и предоставить перспективным сотрудникам интересную программу карьерного роста и развития. Востребованные личные качества современного HR-а впечатляют не меньше: у него должны быть здоровые амбиции и мощные лидерские качества, высокая самостоятельность и инициативность, стремление и готовность к профессиональному росту, мобильность, аналитичность и коммуникабельность. Как командный игрок он должен обладать корпоративностью, умением работать в команде, дипломатичностью и деликатностью, а также исполнительностью. Как самостоятельная боевая единица ему положено демонстрировать высокую работоспособность, ответственность и организованность.

По мере того, как мы удаляемся от нашего тоталитарного прошлого и движемся в сторону хотя бы относительной демократии, все больше российских компаний осознают работу с кадрами как свой конкурентный потенциал - и в связи с этим все большее внимание будет уделяться позиции HR-менеджера. И будет меняться представление о нем. Сегодня в числе наиболее востребованных функций специалиста по персоналу входит оценка персонала и разработка регламентирующих документов, однако очевидна тенденция нового видения: руководители компаний все больше понимают, что от принципа "тащить и не пущать" на современном рынке труда выгодно переходить к позитивной мотивации сотрудников, а от HR-исполнителя - к HR-руководителю.

Источник: www.x-student.ru