

HR Biznes Partner – jak umacniać pozycję HR-owca w firmie?

Kim jest HR Biznes Partner? Czy jest to tylko modne określenie pracownika HR-u, czy może kryje się za nim ktoś więcej?

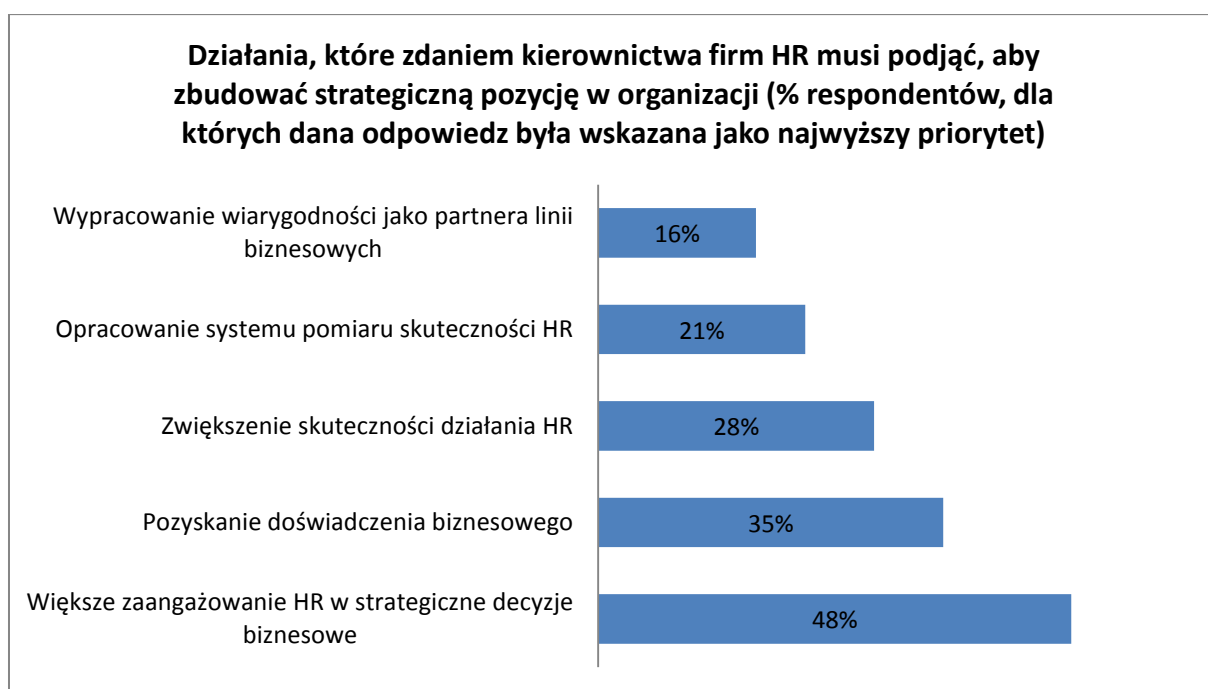
Z założenia HR Biznes Partner to osoba posiadająca szerokie doświadczenie zawodowe w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, to specjalista i jednocześnie menedżer, który poza doskonałą znajomością procesów kadrowych, rozumie działalność firmy i zachodzące w niej procesy biznesowe, potrafi zdiagnozować potrzeby na poziomie jednostki/pracownika, działu i całej organizacji oraz wspiera menedżerów liniowych i Zarząd w realizacji strategii firmy, poprzez współtworzenie i wdrożenie strategii personalnej.

Koncepcja wsparcia biznesowego w dziedzinie HR pojawiła się już w latach 90-tych, jednakże czy jest ono wszędzie rozumiane podobnie? Pracownicy działów personalnych bardzo często uważani są za osoby odpowiedzialne wyłącznie za efektywne budowanie i wdrażanie systemów kadrowo-płacowych. Nic bardziej mylnego. HR-owiec to nie tylko osoba stworzona do prowadzenia skutecznej administracji, rekrutacji pracowników i oceny ich postępów, czy typowej obsługi kadrowo-płacowej ale także osoba, która dzięki własnemu rozwojowi może stać się partnerem strategicznym dla zarządu, a tym samym wpływać na wartość dodaną organizacji, która w obecnych czasach jest tak pożądana przez interesariuszy.

Już dzisiaj warto rozpocząć pracę nad przyjęciem roli HR Biznes Partnera, dlaczego? Według funkcjonujących na rynku od kilku lat trendów HR i obserwacji HR-owców, firmy w dalszym ciągu potrzebują wsparcia w rozwijaniu przywództwa, zaangażowania i utrzymania kluczowych pracowników.

Aby takie wsparcie zostało zapewnione, niezbędne jest zaangażowanie nie tylko Zarządu, ale i osoby umocowanej przez Zarząd, która poprzez własne kompetencje (m.in. przywództwo, zaangażowanie) oraz znajomość procesów i narzędzi HR-owych, potrafi aktywnie uczestniczyć w opracowaniu i realizacji strategii firmy.

Wyniki najnowszej edycji badania „Najlepsi Pracodawcy 2011” zrealizowanego przez AON Hewitt, wskazują na rosnące oczekiwania menedżerów co do pełnienia przez Dział HR funkcji strategicznej w obszarach:



Wykres 1. Priorytetowe obszary koncentracji HR na kolejne 3 lata
 Źródło: Raport z Badania Najlepsi Pracodawcy 2011, AON Hewitt

Jednocześnie zarówno Barometr HR jak i wyniki Badania Najlepsi Pracodawcy potwierdzają potrzebę uplasowania HR w roli strategicznej w organizacji. 100% badanych wskazało tę rolę jako oczekiwaną i jedną z najważniejszych do spełnienia przez dział personalny.

szkolenia
 coaching
 doradztwo
 projekty unijne

| Jaką rolę powinien pełnić Dział Zasobów Ludzkich, aby odpowiedzieć na oczekiwania Kadry Kierowniczej? (1 - rola najważniejsza, 5 - rola najmniej ważna) | |
|--|---|
| Dostawca (dostarcza usługi HR) | 4 |
| Adwokat pracowników (reprezentowanie pracowników, przedstawienie ich punktu widzenia) | 5 |
| Architekt i deweloper (projektowanie i wdrażanie programów HR) | 3 |
| Partner (konsultacje z kierownictwem liniowym, wsparcie przy realizacji decyzji) | 2 |
| Strateg (definiowanie strategii HR spójnej ze strategią firmy, długookresowe planowanie) | 1 |

Wykres 2. Pożądana rola HR w organizacji

Źródło: Raport z Badania Najlepsi Pracodawcy 2011, AON Hewitt

Według powyższego, wydaje się być uzasadnione zwiększenie zaangażowania HR w działania strategiczne. Jak zatem umocnić pozycję HR-owca, aby aktywnie uczestniczył w kreowaniu i realizacji strategii firmy?

W MDS Centrum Wsparcia Biznesowego, w ramach szkoleń „[Certyfikowany HR Biznes Partner](#)” proponujemy program rozwojowy składający się z 5 głównych obszarów, odnoszących się do umacniania pozycji HR-owca, pełniącego lub pretendującego do roli HR Biznes Partnera:

1. Strategia personalna i współpraca z Zarządem
2. Wsparcie menedżerów liniowych
3. Lider i Przywódca
4. Agent zmiany
5. Ocena efektywności działań HR

Wymienione wyżej obszary otwierają listę kompetencji HR Biznes Partnera, nad którymi warto pracować. Jak wskazano na początku artykułu, HR Biznes Partner to specjalista i jednocześnie menedżer, z co najmniej kilkuletnim doświadczeniem w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Przyjęcie tej funkcji wymaga wysoko rozwiniętych umiejętności interpersonalnych i wiąże się z nieustannym rozwojem w obszarze szeroko pojętego zarządzania.



centrum wsparcia biznesowego

Jak koncepcja HR Biznes Partnera sprawdza się w polskiej rzeczywistości?

Wśród ogłoszeń prasowych dotyczących stanowiska HR Biznes Partner odnaleźć można zróżnicowane wymagania dotyczące pełnionej przez niego funkcji, a także zakresu odpowiedzialności. Wyszukujemy przypadkowe ogłoszenie - wymagania: wykształcenie wyższe, min. 2 lata doświadczenia w obszarze miękkiego HR, duża motywacja... Do zakresu obowiązków HR Biznes Partnera należeć będzie: prowadzenie szkoleń wewnętrznych, koordynacja procesów rekrutacyjnych, obsługa kadrowo-płacowa... - gdzie więc jest czas i miejsce na możliwość wykazania się jako *ekspert w obszarze działań strategicznych firmy, przyjęcie funkcji rzecznika pracowników, a także eksperta mającego bezpośredni wpływ na rozwój kapitału ludzkiego?* Idealny kandydat na HR Biznes Partnera to, według zagranicznych korporacji, osoba z min. 5-10 letnim doświadczeniem, menedżer który w pełni rozumie aktualne oraz przyszłe wymagania biznesu, a jego styl przywództwa stawiany jest jako wzór do naśladowania. HR Biznes Partner powinien być profesjonalistą w swoim działaniu, liderem, człowiekiem który będzie współpracował z zespołami, aby zrozumieć cele i konsekwencje działania pracowników oraz wzmacniać relacje pomiędzy nimi.

Jaka jest zatem różnica między Menedżerem działu HR a HR Biznes Partnerem?

Codziennością wielu HR-owców jest przecież współpraca z menedżerami i wsparcie w realizacji strategii firmy, przez prowadzenie przyjętej polityki kadrowej. Chodzi przede wszystkim o umiejętność wyjścia poza obszary operacyjne HR i szersze spojrzenie na działalność firmy z punktu widzenia posiadanych zasobów i planowania działań w taki sposób, aby pracownicy i kadra menedżerska maksymalnie rozwijali własny potencjał i przyczyniali się do rozwoju firmy. Kiedy znamy potrzeby organizacji i wiemy, jakie działania należy podjąć, konieczna jest umiejętność stania się partnerem dla Zarządu i kadry menedżerskiej, co jest sporym wyzwaniem w czasach, kiedy w wielu jeszcze firmach jako strategiczne uznaje się obszary finansów i produkcji, a w Zarządach rzadko zasiadają przedstawiciele działów HR.



centrum wsparcia biznesowego

Na bazie przytaczanych wyników Badania Najlepszych Pracodawców 2011 można przypuszczać, że kwestią czasu jest umacnianie pozycji działu HR w firmie, warto więc przygotować się na przyjęcie nowej roli – HR Biznes Partnera.

Bożena Bukal, Mariola Głąb, MDS Centrum Wsparcia Biznesowego, www.mdscentrum.pl

szkolenia
coaching
doradztwo
projekty unijne



MDS Centrum Wsparcia Biznesowego
BIURO: ul. Plebiscytowa 1 pok. 15
44-107 Gliwice

tel./fax 32 235 90 26, tel. 501 501 998
e-mail: mds@mdscentrum.pl
www.mdscentrum.pl

NIP: 631-110-51-87 REGON: 241601709
Nr rachunku : 76 1140 2004 0000 3102 6906 7440
BRE Bank S.A.