

## Роль HRD усиливается

*Раньше никому не пришло бы в голову спрашивать в HR-отделе, насколько эффективно работал тот или иной сотрудник последние годы*



*Маргарита  
Розанова*

Херох Евразия

Эксклюзивно для



Эксклюзивное интервью для




Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



### Статус ТОПов в компании – в чем его смысл в практической плоскости?

 ачну с того, что в нашей компании не принято называть «топами» руководство в России и головном офисе, поскольку мы не делаем упор на жёсткую иерархию. Если вернуться к вашему вопросу, в регионе Евразия операционные директора ХероХ отвечают за развитие своих направлений бизнеса. А директора бэк-офиса работают над повышением эффективности функций, находящихся в их зоне ответственности.

### Почему в Европе HRD часто второе лицо в компании, а в России это редкость?

— Понятие «HR-директор» появилось в России сравнительно недавно, поэтому некоторые руководители ещё не до конца понимают значение этой позиции. Особенно консервативны в этом отношении представители старшего поколения: они ещё помнят «кадровиков», которые занимались кадровым документооборотом, не консультируя руководителей и не участвуя в развитии бизнеса. Советоваться по стратегическим вопросам с HR-

директорами зачастую не склонны и владельцы компаний, привыкшие принимать все решения самостоятельно.

Однако постепенно ситуация меняется. Например, раньше никому не пришло бы в голову спрашивать в HR-отделе, насколько эффективно работал тот или иной сотрудник последние годы. Сейчас мы легко выгрузим из системы информацию о его продуктивности, карьерном росте, изменениях заработной платы и других показателей. А ведь HR-специалисты могут предоставлять руководству компании такую аналитику не только об отдельных людях, но и о целых подразделениях. Эти данные могут быть очень полезны при стратегическом планировании.

### Бирюзовые компании растут и поражают успехами и им даже обещают мировую победу. Но там вообще нет HRD, а ТОПы номинальны!?

— Пока сложно представить полноценную реализацию принципов бирюзовых компаний в России, учитывая наш менталитет и потребность старших поколений в авторитетном руководителе. Но это не мешает использовать демократические принципы организации работы. Например, в нашей компании есть формальная иерархия, но у каждого члена коман-



ды есть достаточно большая степень свободы и право принимать на себя ответственность. Когда надо решить ту или иную проблему, руководитель не «спускает» план действий исполнителям, а спрашивает, какие у них есть предложения.

Всё это помогает нам возвращать в сотрудников ответственность и самостоятельность, независимо от их должностей. Поэтому я бы не стала противопоставлять Хегох бирюзовым компаниям, ведь часть их отличительных признаков есть и у нас.

**У** Как HRD должен вести себя с ТОПами, чтобы ни у кого не возникло сомнений в его статусе и полезности?


— Чтобы заслужить доверие руководителей, HR-директору надо показать им реальную пользу от своей работы. Речь идёт не только о скорости и

качестве набора сотрудников, но и о вовлечённости и понимании бизнеса, оценке влияния решений на бюджет и мотивацию персонала. Если рекомендации HR-специалиста будут основаны на этих знаниях, любой руководитель будет готов как минимум принять их к сведению. А если советы помогут достичь реальных результатов, генеральный директор будет готов поделиться с HR-службой своими полномочиями и ответственностью.


\*Маргарита Розанова,  
и. о. директора департамента по работе с персоналом Хегох Евразия

Беседовала А. Юрова

Журнал 2019 г.



**ЗАДАЙТЕ ВАШ ВОПРОС ЭКСПЕРТУ  
МАРГАРИТЕ РОЗАНОВОЙ —  
НАПИСАВ НА ПОЧТУ  
TR@TOP-PERSONAL.RU**



**Эксклюзивно для**

