

## **Działy Personalne – czy funkcjonują tak jak oczekujemy?**

Można zauważyć, że funkcjonowanie działów personalnych dla kierownictwa wielu firm, przedsiębiorstw, również instytucji, wydaje się nie mieć tajemnic. Jednakże ta wiedza ogranicza się do znajomości osób zatrudnionych w tych działach i ogólnej wiedzy na temat procesów, które tam zachodzą. Oczywiście jest to zrozumiałe, bowiem - celom biznesowym kadra zarządzająca poświęca większość czasu.

Niestety ta sama kadra zarządzająca bywa czasem zmuszona do wzięcia wspomnianych spraw personalnych w swoje ręce. Dzieje się to zazwyczaj w perspektywie pojawienia się konkretnych problemów, pośród których wymienić należy:

- Braki personalne;
- Zwolnienia grupowe;
- Wysoka absencja;
- Nieskuteczny system motywacyjny;
- Kontrola Państwowej Inspekcji Pracy, bądź też skutki tej kontroli;

Należy się zatem zastanowić, czy zamiast leczyć i tracić czas na niewymierną walkę z zaistniałymi problemami, nie lepiej jest zapobiegać takiemu stanowi rzeczy, stosując odpowiednie metody realizowania polityki personalnej firmy. W możliwie największym skrócie postaramy się dokonać analizy fundamentalnych zasad budowania właściwej strategii kadrowej, która powinna funkcjonować w każdej organizacji.

Przyglądając się działowi personalnemu możemy wyodrębnić następujące zadania:

1. Prowadzenie spraw i dokumentacji dotyczących zatrudnienia
2. Określenie warunków i przeprowadzenie procesu rekrutacji
3. Utrzymanie i rozwój zasobów ludzkich, realizacja polityki szkoleniowej oraz planowanie ścieżek kariery, budowanie komunikacji wewnątrz organizacji

Czy jesteśmy w stanie określić jak pracochłonne są te poszczególne zadania? Odpowiedź w wielu przypadkach daje podstawę do postawienia szybkiej diagnozy - czy w naszej firmie dział personalny jest dobrze zorganizowany, czy też mamy do czynienia z sytuacją zagrożenia.

Sytuacja zagrożenia pojawia się nam wówczas, gdy zadania pierwszoplanowe zajmują pracownikom działu personalnego więcej niż 50% czasu. Ta wartość oczywiście jest uzależniona od rodzaju prowadzonej działalności, skali działalności, regionu kraju i wielu innych specyficznych czynników branżowych. Możemy bowiem spotkać w organizacjach również inne rozwiązania, gdzie zadania personalne łączone są z innymi np. administracyjnymi - zakupy materiałów biurowych, obsługa informatyczna itp.

Poniżej prezentujemy standardowe sytuacje związane z realizacją w/w zadań:

### **Zadanie nr 1**

Dla wielu działów personalnych z uwagi na swoją pracochłonność, prowadzenie dokumentacji związanej z zatrudnianiem pracowników jest jedynym zadaniem, który dział ten realizuje. Aby to zadanie nie pochłaniało jednak całego czasu osób tam pracujących, stosuje się kilka podstawowych działań:

- Zatrudnianie dodatkowych osób o odpowiednich kwalifikacjach w celu usprawnienia procesu zarządzania dokumentacją pracowniczą.
- Wdrażanie procesu pełnej informatyzacji firmy pod kątem potrzeb HR. Zdania na temat tego rozwiązania są jednak podzielone. Przyczyny niezadowolenia tkwią z reguły w niewłaściwej kalkulacji kosztów niezbędnych do realizacji tego przedsięwzięcia w stosunku do oczekiwanych efektów. Sukces natomiast jest ściśle związany z wiedzą oraz doświadczeniem zespołu projektowego w zakresie zarządzania procedurą projektową w firmie.
- Korzystanie z usług firmy zewnętrznej – outsourcing – w dalszym ciągu mało popularny w naszym kraju z uwagi na niekorzystne przepisy prawa oraz interpretacje tych przepisów przez Państwową Inspekcję Pracy.

## **Zadanie nr 2**

Często proces pozyskiwania nowych pracowników jest bagatelizowany. Uznaje się, bowiem, że określenie wymogów w zakresie wykształcenia i umiejętności jest wystarczające. Często osoby podejmujące decyzję o zatrudnieniu pracownika opierają się na opinii znajomych czy też innych współpracowników. Niestety, jest to niezwykle nieodpowiedzialne postępowanie.

Wszyscy wiemy, że proces ten wymaga posiadania specjalistycznej kadry, która jest w stanie przeprowadzić proces rekrutacji. Najczęściej popełnianym błędem jest przeświadczenie, że osoby pracujące w dziale personalnym posiadają odpowiednie kwalifikacje, umiejętności oraz czas na przygotowanie i przeprowadzenie rekrutacji. Gdy rzeczywistość jest inna, w bardzo krótkim czasie po zatrudnieniu nowego pracownika okazuje się, że kierownictwo firmy, bądź sam pracownik nie jest zadowolony z podjętej decyzji. W rezultacie przystępuje się do ponownych działań rekrutacyjnych, przy czym dział personalny ma zdecydowanie mniej czasu na ich realizację. W efekcie tworzy się błędne koło, aż do wybrania właściwego Kandydata. Aby tego uniknąć coraz więcej przedsiębiorstw korzysta z usług firm zewnętrznych oferujących swoje usługi w tym zakresie.

## **Zadanie nr 3**

Właściwe realizowanie tego zadania przez dział personalny to gwarancja sukcesu firmy na rynku. Nikogo nie trzeba przekonywać, że tylko dzięki zmotywowanym pracownikom można osiągnąć sukces. Jednak z uwagi na ciągle niewielkie doświadczenia wśród polskiej kadry średniego i wyższego szczebla, możemy mówić, że dla menedżerów działów personalnych (zakładając, że posiadają stosowną wiedzę w tym zakresie) jest to ciężka praca. Trzeba bowiem niemal od podstaw przeprowadzić proces organizacji procesów kadrowych oraz dobrać odpowiedni projekt szkoleniowy kadry średniego i wyższego szczebla. Konieczne jest włączenie tej grupy pracowników w proces budowania i realizowania strategii przedsiębiorstwa.

Aby proces ten przyśpieszyć, jednym z rozwiązań jest organizowanie szkoleń specjalistycznych dla średniej i wyższej kadry kierowniczej oraz pracowników działów personalnych.

Zachęcamy do dyskusji i zadawania pytań poprzez nasz e-mail: [szkolenia@hr-partners.pl](mailto:szkolenia@hr-partners.pl)