

«Soft Skills» & HR: Επιχειρήσατε Αποσύνδεση

Τα τελευταία χρόνια, έχω παρακολουθήσει την κοινότητα του HR σε διάφορα συνέδρια, συναντήσεις, συνεργασίες και μαζώξεις να επιχειρεί μία αργή και επώδυνη μετάβαση από «nice to have» σε «business partner». Υπάρχουν κάποια πράγματα που δεν βοήθησαν σε αυτή τη διαδικασία.



του Βασίλη Αντωνά,
Διευθύνων Σύμβουλος,
Impact

Ο πρώτος και κυριότερος ανασταλτικός παράγοντας είναι ότι κύριο μέλημα συνειδητά ή υποσυνείδητα, έχει υπάρξει η προσπάθεια να πειστούν οι επιχειρήσεις ή και τα ίδια τα στελέχη των τμημάτων Ανθρώπινου Δυναμικού, για την αναγκαιότητα και χρησιμότητα ύπαρξης των τμημάτων HR. Έτσι, αντί να αναπτύσσεται και να παρουσιάζεται κάθε φορά καινοτόμο και ριζοσπαστικό «know-how», περνάμε την ώρα μας παρουσιάζοντας στατιστικά, case studies και φιλοσοφίες που αιτιολογούν την ύπαρξή μας, χειροκροτώντας στο τέλος χλιαρά, εν μέσω παροδικής ανακούφισης και χρόνιας ανασφάλειας. Το δεύτερο εμπόδιο, για το οποίο οι επαγγελματίες του χώρου ευθύνονται μερικώς, είναι οι πρόσφατες περικοπές των budget, όσον αφορά στην εκπαίδευση και ανάπτυξη, απόρροια της οικονομικής κρίσης αλλά και της αδυναμίας μας να συνδέσουμε στρατηγικά και όχι ακαδημαϊκά, το έργο του HR με τους στόχους και την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Τέλος, βρισκόμαστε ακόμη όμηροι της κουλτούρας που θέλει τα τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού «support function» και αυτό είναι αυταπόδεικτο από τον αριθμό των επιχειρήσεων που δεν έχουν καν τέτοιο τμήμα ή έχουν έναν HR officer (συνήθως generalist) για μερικές εκατοντάδες εργαζόμενους. Ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία μίας κουλτούρας, είναι η χρήση γλώσσας και ορολογίας. Σε μεγάλο βαθμό αυτό προσδίδει μία αυτονομία, μία εξειδίκευση και ένα σκοπό για κάθε σύστημα (εθνικό, πολιτικό, εργασιακό κ.ά.). Έτσι, τα οικονομικά τμήματα έχουν όρους όπως «P & L», τα τμήματα marketing όρους όπως «advertising metrics», τα τμήματα πωλήσεων έχουν όρους όπως «rate war» και ούτω καθεξής. Και στο HR, έχουμε όρους όπως «soft skills». Νομίζω καθίσταται σαφές ποιο από τα παραπάνω τμήματα παίρνει τις μικρότερες επιδοτήσεις αλλά έχει και τη μικρότερη επιρροή. Χωρίς να θέλω να γενικεύσω και τοποθετούμενος σαφέστατα με μία διάθεση επιτηδευμένης και χειριστικής υπερβολής, όσον αφορά σε αυτά που προανέφερα, εξακολουθώ να ελπίζω πως διακρίνεται μία δόση αλήθειας στα γραφόμενά μου. Αναλογιστείτε πόσες φορές έχετε χρησιμοποιήσει τον όρο «soft skills» ή κάτι συναφές για να επεξηγήσετε τη συνδρομή σας στην εταιρεία σας.

Ευτυχώς τα περιθώρια για τέτοιου είδους τοποθετήσεις έχουν στενέψει με τον ίδιο τρόπο που έχουν στενέψει και τα περιθώρια της χώρας μας για εκμοντερνισμό,

δομή και αποτελεσματική διαχείριση πόρων. Με άλλα λόγια, αν θέλουμε να επιζηήσουμε σαν είδος, θα πρέπει να υιοθετήσουμε μία στρατηγική επιθετική, εξωστρεφή και επικερδή για αυτούς που μας πληρώνουν, αλλιώς κινδυνεύουμε με δίκαιη έξωση από το σύστημα. Ο καιρός που χίταζε κάστρα για να προστατεύσουμε τα κεκτημένα αφήθηκε οριστικά και τώρα ήρθε ο καιρός για να χτίσουμε γέφυρες.

Για να μη μείνω όμως και εγώ στη θεωρία και στη φιλοσοφία, θα ήθελα να παραθέσω μερικές δραστηριότητες μέσα από τις οποίες πιστεύω πως θα αναδειχθεί ο ηγετικός ρόλος των στελεχών διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού:

1. Άμεση σύνδεση των λειτουργιών του τμήματος HR με την εμπορική επιτυχία του οργανισμού. Ο δανεισμός τεχνογνωσίας από άλλα τμήματα, αλλά και από «state of the art» περιπτώσεις στο εξωτερικό, αποτελούν μία καλή αφετηρία.
2. Δυναμική παρέμβαση των τμημάτων HR όσον αφορά στη βελτίωση παραμέτρων επικοινωνίας και συνεργασίας, μεταξύ των στελεχών, με γνώμονα την πλήρη αξιοποίηση χρόνου, χρήματος και ταλέντου. Και εδώ δεν αναφέρομαι στα ξύλινα 360° ή στα «φορετά» προγράμματα που συνήθως εισάγουμε, αλλά σε μία εκ βάθους και ουσιαστική πρόκληση και πρόσκληση για δέσμευση σε όλα τα στελέχη.
3. Διαρκής εκπαίδευση και ανάπτυξη των στελεχών HR σε δεξιότητες όπως η Οργανωτική Ανάπτυξη, Executive Coaching αλλά και θέματα που έχουν να κάνουν αυστηρά με business. Η εποχή όπου το HR αποτελούσε καταφύγιο για απόφοιτους ψυχολογίας που δεν μπορούσαν να ιδιωτεύσουν, έχει περάσει ανεπιστρεπτή. Χρειάζεται επιπλέον κατάρτιση.
4. Επικέντρωση σε θέματα στρατηγικής σημασίας που θα φέρουν αποτελέσματα πέρα από το «feel-good-factor». Διαχείριση ταλέντου, σχεδιασμός διαδοχής, δημιουργία συστημάτων και δομών επικοινωνίας και συνεργασίας, εναρμόνιση κουλτούρας, κινητοποίηση, συν-δημιουργία οράματος, ηγεσία.

Αυτά και πολλά άλλα ακόμα έχουμε την ευκαιρία να κάνουμε αυτή την εποχή και να αλλάξουμε όχι μόνο την αντίληψη που έχουν οι άλλοι για εμάς και την επιρροή που έχουμε εμείς σε αυτούς αλλά και το αποτέλεσμα της συνεργασίας μας. Και τίποτα από όλα αυτά, πιστέψτε με, δεν είναι «soft skills». **IIR**