

Итоги Украинского HR Саммита

Обсудить актуальные вопросы сферы HR. Выразить мнение по поводу спорных моментов практики управления персоналом. Получить обратную связь от генеральных директоров ведущих компаний Украины. Пополнить базу профессиональных контактов и заряд энергии для принятия управленческих решений. Вот неполный перечень задач, реализованных на мероприятии «Украинский HR Саммит 2011», которое состоялось 21 апреля в столичном бизнес-центре «Парус». Организатором проекта выступила компания Alex Polin International.

Бодрое настроение на день задали спикеры утренней сессии. **Наталья Стрелкова**, директор по персоналу «Метинвест Холдинг», посвятила свое выступление теме «Как построить систему управления персоналом?», отметив: порядок внедрения различных HR-систем должен учитывать динамику взаимоотношений с руководителем службы HR как с новым членом команды. Именно недостаточное внимание к этому аспекту часто приводит к неудачам внедрения стройных и методологически правильных HR-систем. Наталья поделилась собственными подходами к решению данных задач с участниками.

Оксана Семенюк, директор человеческих ресурсов ЗАО «Крафт Фудз Украина» (новые рынки Восточной Европы и Центральной Азии), убедилась на практике в силе мотивационного вопроса: «Что бы вы хотели получить за перевыполнение плана?». Благодаря ему у сотрудников естественным образом формируется уверенность в том, что план будет выполнен. Более того, они ориентированы на достижение самых высоких результатов.

«Крафт Фудз Украина» на протяжении нескольких лет демонстрирует агрессивные темпы роста. Интересно, насколько четко выстроены отношения руководства с сотрудниками. Уже с первого дня новые работники знают свои цели по развитию. Украинский офис компании признан лучшим в подготовке управленцев. Более 150 человек из «Крафт Фудз Украина» приобретают опыт работы за границей. Этот факт вызвал особый интерес аудитории. Одна из участниц саммита спросила: «Если отпускать сотрудников работать в

других странах, не уйдут ли они навсегда?». На что Оксана заметила: «Если начинаешь карьеру в международной компании, нельзя ограничиваться одной страной. Мы не ставим задачу вернуть всех в Украину. У нас другая ситуация: ценные кадры не хотят принимать предложения ехать за рубеж. Им нравится работать у нас, поэтому они часто задают встречный вопрос о возможности работать в Украине на подразделение «Крафт Фудз» другой страны».

Татьяна Плюснина, директор департамента персонала «Райффайзен Банк Аваль», поделилась уроками централизации функций в большой организации. Кто остается в выигрыше от централизации? Какие функции не стоит централизовать? Татьяна открыто рассказала о совершенных ошибках и о том, как умело применять опыт в кризисных ситуациях.

Алена Козлова, директор по персоналу «Укрсиббанк, BNP Paribas Group», коснулась HR-вопросов в разрезе трех областей: производство, ритейл, банковская сфера, приведя яркие примеры из практики. Спикер вдохновила участников саммита принимать нестандартные решения и знать практическую сторону бизнеса, в котором они работают.

«Лидерство: миссия (не)выполнима. Убрать частицу «не» или оставить?» Задуматься над этим вопросом предложил **Андрей Кривокорытов**, президент Brain Source International. Спикер совершил обзор основных подходов к определению природы лидерства. Некоторые из них он нашел противоречивыми. Эксперт, в частности, подчеркнул: «Главный критерий оценки лидерства – это его эффективность. Мы определяем, эффек-

тивен лидер или нет, в зависимости от того, достигла ли своих целей организация. Для разных целей требуются разные лидеры. Одни – для экономии и контроля, другие для прорыва в технологиях или продажах. Наборы универсальных лидерских качеств не работают. У каждого лидера должна быть своя «фишка» плюс наличие команды единомышленников».

При объединении одна из компаний изменяется больше, но другими становятся обе. Этим наблюдением поделилась **Светлана Кишинская**, директор по управлению персоналом по Восточной Европе «ОТИС». Спикер выразила свое видение роли HR в процессе слияний и поглощений, рассказав о том, как минимизировать потери ключевых талантов, внедрять стратегию коммуникаций с работниками и какие новые межфункциональные связи следует учитывать.

Евгений Делов, директор по Украине кадрового холдинга АНКОР, предложил обзор отчетственного рынка труда. Спикер отметил, что в Украине наблюдается рост дефицита квалифицированного персонала, при этом предложения по зарплате достигли докризисного уровня, а в некоторых случаях превысили его. Эксперт акцентировал внимание коллег на решении возникающих трудностей в подборе персонала путем реорганизации бизнес-процесса, расширения круга поиска и пр.

Изменения или развитие в HR-деятельности? Каковы последствия применения технологий к тонким граням сферы HR? На эти и многие другие вопросы ответил **Андрей Теслинов**, эксперт в области управления организационными изменениями и внедрения инноваций, профессор кафедры методо-

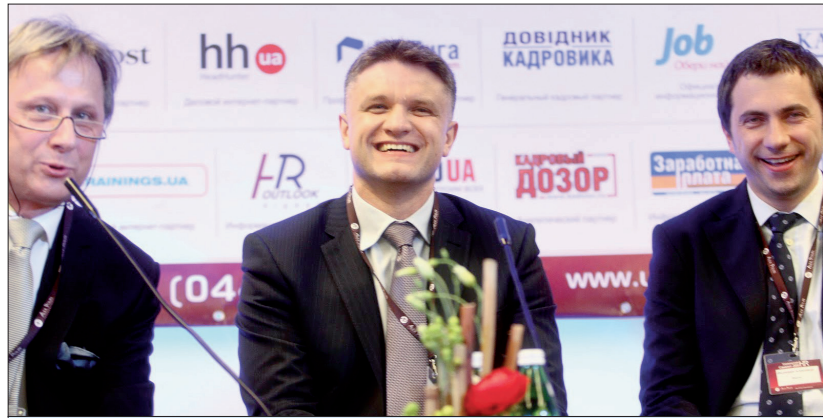
логии и дидактики бизнес-образования Международного института менеджмента ЛИНК (Россия). Эксперт уверен, что лучше не менять, а развивать. Поэтому он предлагает переходить от тренингов к проблемному обучению и устраивать т. н. экстрим-сессии.

Александр Карпов, директор по персоналу завода LG Electronics RUS, говорил об инновационном HR как основе для бизнес-лидерства. Спикер убежден, что ключевое место здесь занимает доверие. В частности, эксперт рассказал о стипендиальной программе LG для привлечения талантов, программах поощрения лучших сотрудников и о социальном пакете работников. Примечательно, что во время кризиса в LG не сократили ни одного человека. Сотрудники завода имеют не только условия для труда, но и для отдыха. На заводе есть музыкальная студия, регулярно проводятся спортивные мероприятия. А к последнему дню рождения LG был издан сборник стихов работников. Всесторонне развитие сотрудников способствует гармоничному сохранению work/life баланса.

Андрей Золотухин, управляющий директор, и его коллега **Дмитрий Зозуля**, директор по продажам КУА «Драгон Эсет Менеджмент», выступили с докладом «Негосударственный пенсионный фонд – новый метод мотивации и стимулирования персонала». Спикеры перечислили преимущества негосударственного пенсионного фонда для работодателя и сотрудника, а также привели примеры расчета накоплений.

Елена Ефремова, директор по персоналу «Хенкель» в Украине, предложила участникам саммита рассмотреть аспекты корпоративной культуры, а также выявила ее связь с системой мотивации компании. Елена привела множество практических примеров, исходя из 14-летнего опыта работы в сфере HR в международных компаниях. В частности, эксперт детально рассмотрела вопросы материальной и нематериальной мотивации.

Владимир Химаныч, директор по персоналу Microsoft RUS



Спикеры CEO-сессии:
Владимир Лавренчук, Дмитрий Шимкив и Александр Федченко

(Россия), говорил о лидерстве. Он коснулся острого вопроса развития лидерских качеств управленцев. Ключевые моменты доклада подкреплялись практическими примерами, иллюстрировались достигнутыми результатами. Эксперт наглядно продемонстрировал процесс оценки потенциала сотрудников своей компании.

Если звезды зажигают, значит, это кому-нибудь нужно. Об управлении талантами речь шла в выступлении **Инны Косориги**, директора по персоналу ОАО «ИНТЕРПАЙП НТЗ». Стратегическая цель компании – обеспечить наличие талантливых сотрудников на стратегических должностях. Как этого добиться? В организации Инны данную проблему решили путем разработки образовательных программ с учетом потребностей бизнеса. На развитие талантов направлен целый ряд комплексных образовательных проектов, которые охватывают различные категории персонала («Школа мастеров», «Базовый курс мастера», «Школа менеджмента», «Кадровый резерв» и пр.).

Анна Подгорная, директор по персоналу «Майкрософт Украина», предложила коллегам поговорить об управлении корпоративной репутацией. Говоря об имидже и репутации, Анна привела прекрасное сравнение: «Имидж – это мгновенное фото. Репутация – это фотоальбом, который пополняется со временем». Однако на вопрос, обращенный к участникам – «Есть ли в вашей компании человек, который отвечает за управление

репутацией?» – положительно ответили немногие. Спикер подчеркнула, что часто в организации есть специалисты, отвечающие за развитие бренда, и редко – за управление репутацией, однако бренд – это только часть картины. Анна рассмотрела все составляющие репутации компании, а также проинформировала о том, какие метрики позволяют ее измерить.

Самой динамичной и вдохновляющей частью мероприятия стала CEO-сессия. Ее модератором выступила **Наталья Тиморина**, директор по персоналу «МакДональдз Юкрейн Лтд.», спикерами – **Владимир Лавренчук**, председатель правления «Райффайзен Банк Аваль», **Дмитрий Шимкив**, генеральный директор «Майкрософт Украина», **Александр Федченко**, президент «Инком». Какими основными качествами, по мнению руководителей крупных бизнесов, должен обладать специалист HR? Дмитрий Шимкив выделил следующие: любовь к людям, честность, способность быть адвокатом сотрудников. Как считает Александр Федченко, HR должен защищать только талантливых работников, которые стремятся получить хороший результат. Владимир Лавренчук придерживается точки зрения, что самой сильной стороной HR является видение. Также специалист должен быть хорошо проинформирован о событиях компании, отличаться твердостью характера, выдержкой и настойчивостью. 

По информации организаторов