**Wzbudza zaufanie, ale przecenia swoje kompetencje**

**Jakie umiejętności ma polski HR Biznes Partner, a jakich mu brakuje? Jak wynika z badań firmy doradczej WNCL, statystyczna osoba pełniąca tę funkcję wzbudza zaufanie zarządu i menedżerów, ale wykazuje niewystarczające zainteresowanie nowymi technologiami i zdecydowanie przecenia swoje kompetencje.**

Firma doradcza WNCL przeprowadziła sondażowe „Ogólnopolskie Badanie Kompetencji HR Biznes Partnerów”. To pierwsze takie badanie w Polsce. Wzięło w nim udział ponad 300 respondentów z rozmaitych branż, m.in. automotive, e-commerce, farmaceutycznej, finansowej, FMCG, IT i medialnej. W badaniu uczestniczyli zarówno sami HR Biznes Partnerzy (HRBP), jak również, w większości, przedstawiciele biznesu, tzn. menedżerowie wyższego i średniego szczebla. Celem badania było ustalenie, jak biznes ocenia kompetencje HRBP, które umiejętności docenia a w jakich obszarach dostrzega deficyty.

Pierwszy wyraźny wniosek, to samozadowolenie HR Biznes Partnerów. Bez względu na to, o jakie kompetencje byli pytani, zawsze oceniali siebie wyżej niż ich partnerzy biznesowi (średnio o prawie jeden punkt w skali) . Choć zazwyczaj można zauważyć, że w tych obszarach, w których HRBP przyznawali sobie mniej punktów, analogiczne oceny (choć o skalę niżej) przyznawali im przedstawiciele biznesu, jednak w przypadku niektórych kompetencji widać dość duże rozbieżności.

- HRBP w samoocenach nisko oceniali swoje umiejętności posługiwania się językiem biznesu, czyli używania wskaźników, mówienia o korzyściach, unikania HR-owego żargonu. Tymczasem według przedstawicieli biznesu to jedno z wyżej ocenianych zachowań – mówi Iwona Wencel, prezes WNCL. – Jednocześnie HRBP wysoko oceniali swój wkład w rozwój zespołu (np. proponowanie działań rozwojowych, pozyskiwanie talentów), podczas gdy w ocenie menedżerów było to jedno z niżej ocenianych zachowań – zauważa.

W wynikach badań wyraźna jest również inna zależność. O ile sami HRBP oceniali swoje kompetencje najlepiej, o tyle najsurowsi w swoich ocenach byli menedżerowie średniego szczebla. Członkowie zarządów i wyższa kadra menedżerska byli skłonni znacznie bardziej doceniać wkład HR Biznes Partnerów w rozwój przedsiębiorstw.

**Partner wart zaufania**

Osoba, która pełni rolę HR Biznes Partnera musi posiadać zarówno wiedzę związaną z zarządzaniem zasobami ludzkimi, jak i biznesową (na temat wskaźników finansowych, czy strategii firmy). Według Davida Ulricha, autora koncepcji partnerstwa pomiędzy biznesem a HR, partner powinien rozwijać swoje kompetencje w sześciu, ściśle ze sobą powiązanych obszarach. Odpowiednio przygotowany do swojej roli, powinien być zarazem partnerem strategicznym, odkrywcą talentów, mistrzem zmian, innowatorem i integratorem HR, orędownikiem technologii oraz zaufanym partnerem. Dlatego właśnie badanie przeprowadzone przez WNCL dotyczyło tych obszarów.

We wszystkich kompetencjach HRBP zostali ocenieni pozytywnie, co oznacza, że we właściwy sposób pełnią swoje obowiązki. Natomiast w kategorii „Zaufany partner”, partnerzy uzyskali najwyższe noty, szczególnie dzięki kształtowaniu dobrej współpracy a także swojej aktywności i zaangażowaniu. I właśnie z tym polscy HRBP radzą sobie wyśmienicie.

Najwyższą ocenę – 3,1 (w sześciopunktowej skali) zdobyła odpowiedź, wg której partner: „swoją postawą i osobistym przykładem wpływa pozytywnie na Ciebie i innych współpracowników, buduje relację opartą na zaufaniu”. Z kolei najmniejsza grupa respondentów podpisała się pod stwierdzeniem, iż HRBP „w swoich działaniach wykorzystuje nowoczesne rozwiązania i narzędzia technologiczne” – średnia ocen wyniosła w tym przypadku 2,3.

Badani mieli też możliwość wyrażenia swoich opinii w formie odpowiedzi na pytania otwarte. Niektórzy zwracali uwagę, że partnerzy zbyt wiele uwagi poświęcają na sprawy bieżące, zaniedbują kwestie strategiczne i związane ze wskaźnikami. Respondenci twierdzili także, że HRBP powinni być bliżej pracowników i w większym niż obecnie stopniu wspierać zespoły.

**Silne i słabe strony HRBP**

Badanie pozwoliło na wyłonienie najmocniejszych i najsłabszych stron polskich HR Biznes Partnerów.

1. Partnerzy są aktywni i zaangażowani w obliczu przeszkód. W większości nie poddają się i potrafią kontrolować emocje.

2. Swoimi postawami pozytywnie wpływają na współpracowników, budując relacje oparte na zaufaniu.

3. Potrafią przekazywać trudne informacje i decyzje, używając argumentacji opartej na faktach i danych.

4. Dbają o konsekwentne realizowanie polityki HR w kluczowych obszarach, a wszyscy ich klienci wewnętrzni są traktowani tak samo.

To oczywiście mocne strony. A co ze słabymi? O pierwszym już wspomnieliśmy.

1. HRBP nie korzystają w wystarczającym stopniu z nowoczesnych rozwiązań.

2. Często nie potrafią używać danych do prognozowania wydarzeń, zachowań i sytuacji, tak aby mogli rekomendować właściwe rozwiązania.

3. Podczas wprowadzanych zmian w firmie mogliby w większym stopniu angażować się w przygotowywanie do nich pracowników i w wyjaśnianiu związanych z nimi wątpliwości.

4. HRBP mogliby także w większym niż obecnie zakresie uwzględniać wpływ warunków zewnętrznych na biznes i rekomendować osobom zarządzającym odpowiednie kroki, które byłyby adekwatnymi do sytuacji reakcjami na zachodzące zmiany prawne, demograficzne, technologiczne i inne.

5. Gdy partnerzy proponują zmiany, nie zawsze potrafią wskazać na konkretne korzyści z rekomendowanych rozwiązań, czy też pokazać, w jaki sposób mierzona będzie ich skuteczność.

Warto zauważyć, że partnerzy najsurowiej zostali ocenieni w branży automotive (średnia ocen – 2,2), a najbardziej pozytywnie w branży energetycznej (3,4). Po zsumowaniu wszystkich kompetencji we wszystkich branżach, HRBP uzyskali średnią ocenę 2,6.

Zapytaliśmy Iwonę Wencel, jak ocenia ten wynik?

- Bardzo mnie cieszy, że funkcja HRBP jest ogólnie dobrze oceniana. Myślę, że już zdobyła swoje ważne miejsce w strukturach organizacyjnych nowoczesnych firm. To co martwi, to dużo wyższa ocena kompetencji przez samych partnerów. Zawyżona samoocena może negatywnie wpływać na gotowość i chęć HR do własnego rozwoju. Bardzo często widzę, że jest to najmniej „zaopiekowany” rozwojowo obszar w firmie. Z badania wynika też, że im wyżej w hierarchii, tym kompetencje HRBP są oceniane lepiej – najwyższa jest ocena zarządów. Warto się jednak przyjrzeć naszemu wsparciu dla kadry kierowniczej średniego szczebla, gdzie te oceny są najniższe. Bardzo pomocne są tutaj cykliczne sesje „feedbackowe” lub wewnętrzne badania NPS – z jednej strony pozwalają na sprawdzenie rzeczywistej wartości, jaką HRBP wnoszą do organizacji, z drugiej zwracają uwagę na rolę partnerów i możliwe oczekiwania wobec niej.

Źródło: [WNCL](https://wncl.pl/)