**Dyrektor personalny na godziny – kiedy potrzebny?**

**Funkcję dyrektora personalnego kojarzymy zazwyczaj z zatrudnieniem na pełny etat. Na rynku dostępni są jednak także doświadczeni specjaliści w zakresie human resources, z usług których można skorzystać w niepełnym wymiarze czasu. W wielu sytuacjach takie rozwiązanie może być bardzo korzystne.**

**Funkcję dyrektora personalnego kojarzymy zazwyczaj z zatrudnieniem na pełny etat. Na rynku dostępni są jednak także doświadczeni specjaliści w zakresie human resources, z usług których można skorzystać w niepełnym wymiarze czasu. W wielu sytuacjach takie rozwiązanie może być bardzo korzystne.**

Czy można sobie wyobrazić dyrektora personalnego, który pojawia się w firmie tylko kilka razy w tygodniu, za każdym razem spędzając w niej zaledwie kilka godzin? W pierwszej chwili może to wydawać się nonsensowne – szczególnie, jeśli takie rozwiązanie miałoby być zastosowane w dużym przedsiębiorstwie. Po pierwsze jednak – większą część rynku stanowią firmy małe i średnie, a po drugie, nawet w największych organizacjach pojawiają się sytuacje, w których przy realizacji projektu wskazane jest skorzystanie z pomocy eksperta z zewnątrz.

- Dyrektor personalny na godziny to zdecydowanie alternatywa wobec powoływania dedykowanego stanowiska szefa HR w mniejszych organizacjach, rozwijających dopiero funkcję HR, bądź w sytuacji, gdy konieczne jest tymczasowe zastępstwo na tym stanowisku – mówi Iwona Wencel z firmy doradczej WNCL. - Ze względu na swoje doświadczenie (u nas minimum 15 lat w HR), osoba taka skutecznie pełni funkcję HR Biznes Partnera dla zarządu i menedżerów i jest w stanie zarówno efektywnie wprowadzić potrzebne narzędzia i procesy HR, jak i poprowadzić zespół, realizując główne cele i priorytety – wyjaśnia.

**Przeprowadzenie przez proces zmian**

Nawet w dużych przedsiębiorstwach pojawiają się sytuacje szczególnie trudne, wymagające dużego doświadczenia związanego z dogłębną znajomością procesów biznesowych. Pomoc zewnętrznego eksperta, nieuwikłanego w relacje i zależności wewnątrz przedsiębiorstwa, szczególne korzyści może przynieść wówczas, gdy konieczna jest reorganizacja struktury firmy, a także wtedy, gdy przedsiębiorstwo stoi przed koniecznością przeprowadzenia fuzji, redukcji etatów lub programu outplacementu. Wówczas wynajęty dyrektor personalny na godziny, o ile jest osobą z wieloletnim doświadczeniem w wielu organizacjach, może zadbać o pełny profesjonalizm przeprowadzanych procesów.

Nie bez znaczenia jest też fakt, że jako osoba wynajęta do zrealizowania konkretnego projektu, będzie on rozliczany za rzeczywiste działania bądź efekty, które muszą pojawić się w określonym umową czasie. Zazwyczaj kontrakt podpisywany jest na okres 3-6 miesięcy. Przed dyrektorem personalnym stawiane są więc konkretne zadania, którym musi on w tym czasie sprostać.

Takie zadaniowe podejście powoduje również, że dyrektor personalny cieszy się przeważnie dużym szacunkiem, a jego działania i pomysły trudniej „storpedować” niż wtedy, gdy poważne zmiany w firmie ma przeprowadzić etatowy pracownik. Zmiany, które dotyczą pracowników, praktycznie zawsze wywołują opór, ale doświadczony ekspert powinien otrzymać od zarządu na tyle mocną pozycję, aby mógł zrealizować nawet trudne projekty. To, że jego funkcja jest tymczasowa, sprzyja – wbrew pozorom – realizacji ambitnych i skomplikowanych celów, choćby dlatego, że trzeba je osiągnąć stosunkowo szybko.

**Wakat na stanowisku dyrektora personalnego**

Nagłe odejście dyrektora personalnego ze stanowiska lub zdarzenie losowe skutkujące utratą osoby na takim (lub podobnym) stanowisku to przykłady sytuacji, w wyniku których pojawia się szczególnie kłopotliwy wakat. Przedsiębiorstwo staje wówczas przed potrzebą przeprowadzenia rekrutacji, a następnie wdrożenia wybranej osoby do jej obowiązków. Kto jednak miałby się zająć tym, aby znaleźć i przeszkolić właściwego kandydata do pełnienia tak odpowiedzialnej funkcji?

Tu także z pomocą przychodzi dyrektor personalny na godziny. Wynajęty ekspert może pomóc w przeprowadzeniu rekrutacji zewnętrznej, ale może również poszukać talentów wewnątrz organizacji. Bardzo często okazuje się, że osoba o odpowiednich predyspozycjach już jest zatrudniona w przedsiębiorstwie, choć czasem w zupełnie innym dziale. Wówczas potrzebny jest ktoś, kto przekaże jej potrzebną wiedzę i udzieli profesjonalnego wsparcia, np. w formie mentoringu. W czasie, gdy „młody” dyrektor personalny będzie zdobywał coraz większe kompetencje, mentor z zewnątrz będzie ustępował mu miejsca, aż w końcu jego obecność przestanie być niezbędna.

Wakat może się też pojawiać tymczasowo – np. ze względu na urlop rodzicielski lub długotrwałe zwolnienie lekarskie osoby odpowiedzialnej za politykę personalną firmy. Wówczas także o zastępstwo można poprosić dyrektora na godziny.

**Dobry start dla startupu**

Zdarza się, że dyrektor personalny na godziny wynajmowany jest także przez startupy. Młode i ambitne firmy, które stają przed wyzwaniem szybkiego rozwoju, mogą potrzebować pomocy już na starcie. Startupu nie stać przeważnie na zatrudnienie wysokiej klasy eksperta HR na pełny etat, podczas gdy np. nagle pojawia się konieczność zrekrutowania w krótkim czasie dużej liczby pracowników o unikalnych umiejętnościach.

Doświadczony dyrektor na godziny pomoże wówczas przeprowadzić cały proces oraz odnaleźć i pozyskać do firmy właściwych kandydatów. Wesprze także w tworzeniu właściwej struktury organizacji już na początkowym etapie rozwoju firmy, co z kolei pomoże uniknąć wielu problemów w przyszłości.

**HR w małej firmie**

Z pomocy ekspertów HR bez zatrudniania ich na pełny etat korzystają także małe i średnie firmy, dla których zatrudnienie dyrektora personalnego w pełnym wymiarze godzin byłoby zbyt kosztowne. Wówczas wynajęty specjalista pojawia się w firmie 2-3 razy w tygodniu, dopilnowując, aby wszystkie procesy należące do zakresu obowiązków szefa HR były realizowane na wysokim poziomie. Tego typu współpraca z zewnętrznym ekspertem może trwać nawet przez wiele lat.

**Dlaczego warto?**

Największą zaletą współpracy z dyrektorem personalnym na godziny jest możliwość skorzystania z eksperckiej wiedzy doświadczonego specjalisty bez konieczności zatrudniania go. Podpisując umowę np. na pół roku, można z góry ustalić zadania i projekty, które powinny zostać w tym czasie zrealizowane.

Przed dyrektorem stawiane są więc konkretne cele, a kolejne etapy w ich osiąganiu dokumentowane są raportami dla zleceniodawcy. Każda godzina pracy dla klienta powinna zostać odpowiednio udokumentowana. Dla wielu przedsiębiorstw istotną korzyścią jest także brak formalności związanych z zatrudnianiem – dyrektor personalny zazwyczaj rozlicza się ze swojej pracy, wystawiając faktury będące dla firmy kosztem podlegającym rozliczeniu.

Ale są też korzyści mniej uchwytne. Ekspert z zewnątrz bardzo często po prostu „widzi więcej” niż osoby, które są obecne w strukturach organizacji od wielu lat. Szersza perspektywa, możliwość wyjścia poza schematy myślowe dominujące w danej branży – to korzyści, które sprawiają, że dzięki dyrektorowi personalnemu na godziny organizacja może nabrać przysłowiowego wiatru w żagle.

- Taka formuła pracy sprawdza się również w przypadku ważnych, strategicznych projektów, gdzie wsparcie firmy lub zespołu HR dodatkowym, doświadczonym ekspertem jest niezbędne dla jego sukcesu (szczególnie w sytuacjach fuzji, restrukturyzacji, itp.) – podkreśla Iwona Wencel.

Źródło: [WNCL](http://wncl.pl/)