

Наталья КОРОТАЕВА

HR-мужчина — герой или неудачник?



На мое желание взять HR-ом в свой отдел парня директор сказал: «Нормальный мужчина через год вырастет из этой должности и захочет больше денег и карьерного роста — то, что мы ему предоставить не сможем. А если он не настоящий мужчина, то зачем он нам нужен?». Не могу сказать, что я сочла эти аргументы весомыми, просто нашлась другая причина воздержаться от этого выбора, и я не стала настаивать. И хотя в словах босса была доля правды, лично к себе на работу я бы все равно его взяла.

Это вообще был редкий случай. Среди сотен кандидатов в HR-отдел мужчин, как правило, было не больше 3 %. Среди знакомых персональщиков та же картина. Так что недовольство западных специалистов тем, что у них в HR только 25 % мужчин, на этом фоне кажется несерьезным. Еще более непонятно желание отражать в составе HR-подразде-

лений существующие в организации гендерные пропорции. У нас о социальной корректности думают значительно меньше. Попробуем разобраться, есть ли реальная необходимость в разбавлении HR-женщин сильным полом.

Конечно, с объективной точки зрения, мужчин-персональщиков действительно маловато. Если внимательно присмотреться

к компетенциям HR-а, то требования к профессии отнюдь не однозначны. Тут необходим высокий уровень личного развития, наличие широкого спектра персональных поведенческих стратегий, обладание прямо-таки противоположными характеристиками. Так прямо и не скажешь, что типично мужские качества не востребованы. Тем не менее мужчин здесь

днем с огнем не сыщешь. Что это? Непривлекательность профессии? Дискриминация?

Давайте попробуем понять, почему так сложилось. Управление персоналом — относительно новая профессиональная сфера. Учить на HR-ов стали совсем недавно, но в вузах такую специальность надо еще поискать. И, наверное, половина людей, работающих в этой сфере (практически все, кому за 30–35), пришли в эту сферу из другого вида деятельности (преимущественно женские специальности). Оно и понятно. Часто ли можно встретить мужчину, который готов ежедневно



кропотливо заполнять документы или стараться прочувствовать каждого человека, с которым приходится общаться, создавать нужную атмосферу?

Вместе с тем на верхних уровнях управления HR-мужчин оказывается гораздо больше. И этот факт чаще всего можно объяснить тем, что приходят они сюда не путем карьерного роста из специалистов по персоналу, а чаще из линейного менеджмента, из общего управления. Женщины же в большинстве своем менее чувствительны к подчиненному положению, а часто и вовсе заинтересованы в нем. Это уже вопрос жизненных приоритетов. У женщины они традиционно смещены на семью. Сильный пол чаще может себе позволить не ограниченную

временными рамками вовлеченность в дела компании, так необходимую на этом уровне.

Кроме того, работа на более высоком уровне иерархии подразумевает смещение и в рабочих приоритетах, а значит, и в акценте на другие компетенции. Другие масштабы принимаемых решений приводят к снижению значимости каждого отдельного работника организации, требуют большего отстранения от эмоциональных факторов. Для того чтобы проводить в жизнь нужные для бизнеса, но непопулярные среди персонала решения, нужно больше результативности.

Тем не менее среди молодежи мужчин, желающих посвятить свою профессиональную деятельность персоналу, тоже не так уж и много. В общей массе практически нет. И вот тут причины могут быть совсем другие. Одна из них — **непривлекательность, не-престижность этой профессиональной сферы** для мужчин. Это вспомогательная, подчиненная служба, ее статус всегда ниже статуса коммерческих и производственных подразделений. Может, именно по этой причине зарплата HR-а редко когда дотягивает до зарплаты основного работника того же уровня иерархии. Поэтому вполне понятным может быть и **материальный фактор**. Да, как и в любой области, в управлении персоналом можно построить карьеру. Только на сегодняшний день важность работы с человеческими ресурсами осознается больше на словах. И, за некоторыми исключениями, HR-служба играет роль мальчика на побегушках, а не стратегического партнера. А мальчику, понятное дело, как партнеру платить не будут. Как воспринимают, так и платят.

Для кого-то существенным отталкивающим фактором может стать «**тупиковая карьера**». Формально, конечно, HR-а ничто не ограничивает, но на практике персональщики редко вырастают

выше директоров по персоналу. И директорство это часто воспринимается как бы ненастоящим, менее серьезным — не то что у исполнительного, коммерческого или финансового.

Однако основная причина кроется скорее всего в **содержании работы**. Равенство равенством (да было ли оно на самом деле у нас когда-нибудь?), но психологические отличия полов никто не отменял. Сама специфика работы HR-а заключается в тонкой настройке человеческого фактора. Такая работа в длительном режиме требует больше традиционных женских качеств, нежели мужских. И несмотря на то что в современном обществе психологическая грань между полами стирается с огромной скоростью, женщины по-прежнему более ориентированы на общение и построение отношений, а мужчины — на технологии, механизмы и результат.

В работе HR-а, в коммуникациях женская гибкость востребована больше, чем мужская прямота. Иногда, конечно, важно отвлечься от эмоций и от нюансов, но направлять к целям — это роль скорее линейного руководителя. HR-у же приходится доносить неприятную информацию, сглаживать и предотвращать конфликты, проводить различные мероприятия, создавая невидимую «подушку» между персоналом и руководством. Подушку амортизирующую, смягчающую, разряжающую и поглощающую негатив.

В идеале роль HR-а, конечно, больше. Нужно еще тонко управлять эмоциями и мотивациями персонала. И тут задача прочувствовать ситуацию — за какие ниточки дергать — лучше дается женщинам, а вот взять на себя ответственность, да и вообще согласиться с миссией «кукловода», а тем более захотеть ее выполнить — это уже скорее мужская прерогатива.

Мужчин больше вдохновляет **масштаб**. Мужчина склонен

сделать быстрее, женщина больше внимания уделяет деталям. Это проявляется и в работе с документами, и в нюансах донесения информации. Ведь важно не просто сказать, а сказать так, чтобы было хорошо принято. Не просто сделать, а так, чтобы до каждой черточки верно.

Нацеленность на результат часто подталкивает мужчин на быстрые решения и решительные поступки. В то время как женщины своим вниманием к деталям обращает внимание на большее, тем самым просчитывая далеко идущие последствия. Да и ждать отдаленный по времени результат, результат, который не увидеть глазом и не измерить в единицах, женщине гораздо проще.

Ко всему прочему, мужчины, как правило, более **амбициозны**. Это может выражаться совсем не в стремлении забраться высоко по карьерной лестнице, но обязательно — в желании заработать побольше. Карьера и работа для них стоят на первом месте. Это сфера их реализации. К тому же гендерные стереотипы приписывают им роль добытчика, а следовательно, им вполне естественно стремиться к профессиональному развитию. Но, к сожалению, в отделе персонала это развитие вряд ли когда-нибудь будет таким же скоростным, как в продажах,



где зарплата часто привязана к «добыче».

Амбициозность подстегивает мужчин быть заметными, женщины же чаще довольствуются теневой ролью. Донести идею так, чтобы босс принял ее за свою. Сделать качественно и не ждать публичного признания. Главное — сделанное дело, а не личные амбиции.

Добавлю еще один немаловажный фактор — **мышление и эмоции**. Женщины чаще, чем мужчины, не только руководствуются эмоциональными факторами, но также хорошо «считывают» эмоции других, причем не только существующие, но и возможные, а также более способны управлять ими. В работе с персоналом эмоциональный интеллект гораздо важнее прочих факторов. Он

позволяет просчитывать реакции персонала на те или иные мероприятия, достроить логическую картину возможного развития событий, предвидеть и предотвращать неблагоприятные последствия принимаемых решений.

Именно в гендерных различиях кроется и причина того, что среди HR-топов мужчины попадаются гораздо чаще, нежели в «низах». Ибо здесь уже востребованы совсем другие качества. И масштабность, и нацеленность на результат, и даже прямолинейность здесь нужны в большей степени.

Различия заложены природой. Поэтому вполне закономерно мужчины будут появляться в сфере управления персоналом либо по мере своей феминизации (приобретения женских качеств), либо по мере изменения требований к профессии. Последнее впрочем маловероятно, хотя бы потому, что персонал, хочется верить, всегда будет живым, а следовательно, сложным в управлении материалом.

Нужно ли что-то менять? Я не уверена. Точнее, уверена, что этого делать не нужно. Мужчины сами придут туда, где будут востребованы и хорошо справятся с задачами. Придут тогда, когда престижность профессии будет выше и позволит им удовлетворять свои амбиции. И эти времена не за горами. ■

