

w dziale ►

**Baza wiedzy**
Warto przeczytać!**Gamestorming**

Sunni Brown, Dave Gray,
James Macanuffo
Wolters Kluwer, 2013

**Informatyzacja działu**
HR a wynik finansowy
organizacji

Pozyskiwanie informacji o kapitale
ludzkim organizacji i podejmowanie na ich
podstawie decyzji zawsze pociąga za sobą
koszty i wpływa na wynik finansowy
organizacji. To od decydentów zależy,
za co chcą płacić. | **s. 84**

HR w kulturze masowej



Partner czy tylko dostawca?

Zdecydowana większość przedstawicieli działów HR realizuje działania rozwojowe, wykorzystując współpracę z firmami szkoleniowo-doradczymi. Czy firmy szkoleniowe są partnerami w budowaniu i realizacji strategii rozwoju pracowników? | **s. 86**



To prezes wciska klawisz „POWER!”

O roli zarządu w budowaniu zaangażowania pracowników. „W jaki sposób buduje Pan zaangażowanie swoich ludzi?” – zapytałam jednego z dyrektorów pewnej spółki. „Ja nie buduję zaangażowania – odparł. – Od tego jest członek zarządu ds. zarządzania personelem”. | **s. 90**

Niewolnicy procedur i systemów, wrogowie prawdziwego biznesu, kierujący się swoją własną logiką, niekompetentni i cyniczni biurokraci? Czy raczej poświęceni swojej pracy, zawsze gotowi do obrony pracownika w trybach korporacji, przeżywający każdą personalną decyzję pasjonaci swojego zawodu? Który z tych obrazów okaże się prawdziwy, kiedy przyjrzymy się temu, jak w kulturze masowej jest prezentowany HR?

Rafał Żak

Przed Państwem tekst publicystyczny, a nie naukowy. Jakie to ma konsekwencje? Nie stawiam sobie za cel przekonania do mojej wizji świata, nie twierdzę, że wypracowany przeze mnie materiał wyczerpuje temat. Chciałbym jedynie zaprosić do refleksji, chwili zatrzymania się i zastanowienia, jak praca HR jest prezentowana w – krzywym często – zwierciadle kultury masowej. Sam w końcu w tym świecie funkcjonuję od lat – jestem trenerem i konsultantem, wspierającym działy HR w realizacji projektów rozwojowych.

Opierać się będę na analizie materiałów filmowych, seriali telewizyjnych, portali społecznościowych, obrazków satyrycznych, skeczy kabaretowych, nawet tekstów piosenek. Wszystkie śródtytuły w tekście są cytatami z filmów i seriali, w których personalni się pojawiają, i dzielę tekst na kilka części. Zacznę od zaprezentowania najsłynniejszych HR-owców w historii kultury masowej. Później zajmę się tym, co dałoby się powiedzieć na temat HR i jego roli w organizacjach, analizując wytwory kultury masowej. Następnie opiszę krótko, jak są prezentowane poszczególne funkcje HR-owe: od rekrutacji pracowników, przez ich szkolenie, aż do zwalniania. Zakończę próbą zebrania wniosków z analizy.

Jest coś gorszego niż ktoś z działu kadr? Dwóch z działu kadr

Wymieńmy w tym miejscu najbardziej znanych i charakterystycznych HR-owców w historii kina, zaczynając od postaci rodzi-nych. Pierwszym niech będzie personalny Łukasik, szef kadr w Warszawskim ►

Personalny to człowiek,
który może być leniem,
idiotą, moczymordą.
Ale jedno co musi,
to wiedzieć wszystko
o wszystkich.

Przedsiębiorstwie Taksówkarskim, znany z serialu „Zmiennicy”. Krótka charakterystyka postaci mogłaby brzmieć – rozdaje karty w firmie, którą reprezentuje, trzyma rękę na pulsie, potrafi zwolnić pracownika, który mu podpada, czy wykorzystać firmę do swoich własnych celów. Stara się zbierać przysłowiowe haki na pracujących w firmie pracowników, wychodząc z założenia, że „...nie będzie mu byle szoferzyna fałszywek wstawiał”. Drugim HR-owcem jest Marek Stasiak, grany

przez Tomasza Kota w filmie „Wyjazd integracyjny”, oficjalnie najgorszym polskim filmie 2011 r. Główny bohater to nowy pracownik firmy, który próbuje okiełznać chaos firmowej imprezy, uratować dobre imię firmy i jej szefa.

Jednym z najważniejszych HR-owców w serialach jest

Toby Flanderson, szef HR-u w biurze firmy Dunder Mifflin, o której opowiada amerykański serial „The Office”. Jest to też jeden z najbardziej żałosnych HR-owców, bezlitośnie wykpiwany przez szefa firmy, traktowany z wyższością przez większość pracowników, na każdym kroku pokazujący swoją niekompetencję oraz to, że polityka personalna kompletnie nie przystaje do realiów biznesowych. Mamy stereotypową panią z HR o imieniu Janet S. Crotum, bohaterkę serialu „Korporacja według Teda”, niewolnicę systemów, procedur i biurokracji. Notabene nawet nazwisko tej pani pokazuje, jaki jest stosunek twórców serialu do HR-owców. Nazwisko „S. Crotum” w wersji przetłumaczonej na język polski brzmiałoby „M. Oszna”. Taki negatywny obraz nie jest zresztą rzadkością. Nawet kiedy sięgniemy do serii filmów animowanych i komiksów „Dilbert”, znajdziemy postać Catberta, szefa personalnego, określonego mianem „Evil HR director”. Oczywiście jest on portretowany w taki sposób, że w pełni zasługuje na swój pseudonim.

Trudniej znaleźć przykłady – choć nie jest to niemożliwe – napawające większym optymizmem, prezentujące HR-owców w bardziej korzystnym świetle. Mamy Sally Wilcox, HR Managera w filmie „W firmie”. To, co rzadkie, to to, że jej postać budzi sympatię widza. Sally to menedżerka personalna odpowiedzialna za serię zwolnień w sytuacji kryzysu gospodarczego. Widzimy jej zmagania z samą sobą, widzimy jej poczucie odpowiedzialności za ludzi i chęć uratowania maksymalnie wielu pracowników. Mamy też postać tytułowego bohatera izraelskiego filmu „Misja Kadrowego” (w filmie nie pada jego imię). Bohater jest HR-owcem w dużej piekarni i jest odpowiedzialny za dostarczenie do kraju Europy Środkowej ciała jednej z pracownic, która zginęła w zamachu bombowym. Kolejny poważny w wydźwięku obraz to francuski film „Zasoby ludzkie”, w którym główny bohater Franck mierzy się z dylematem moralnym, czy jako pracownik personalny zadbać o swoją karierę i zwolnić m.in. swojego własnego ojca. Ten ostatni obraz pokazuje, że światem sił personalnych interesuje się też kino ambitne, film ten dostał Europejską Nagrodę Filmową, dwa Cezary, nagrody na festiwalach w San Sebastian, Amiens i Buenos Aires.

Czy Pan się kiedyś zastanawiał, kto to jest personalny?

Jak postrzegana jest rola HR-u w firmach, jeśli weźmiemy pod uwagę to, co na ich temat ma do powiedzenia kultura masowa? Zacznę od zdania personalnego Łukasika, o którym już wcześniej pisałem. Tłumacząc swoją rolę, sam określa siebie słowami: „Czy Pan się kiedyś zastanawiał, kto to jest personalny? To człowiek, który może być leniem, idiotą, moczymordą. Ale jedno co musi, to wiedzieć wszystko o wszystkich”.

HR często jest pokazywany jako dział funkcjonujący nieco obok biznesu, czyli takich komórek, jak sprzedaż, produkcja, marketing. W filmie „Wyjazd Integracyjny” świetnie oddaje to sam HR-owiec Marek Stasiak, wyznając po pijaku: „Ale ja jestem z HR-u, ja nic nie mam do gadania”. Takie oderwanie od firmy sił personalnych widać też wyraźnie w serialu „The Office”. Wszystkie działania podejmowane

► Warto obejrzeć

- „Och Karol 2”, 2011, Polska, reżyser: Piotr Wereśniak, producent: MTL Maxfilm, dystrybutor w Polsce: Studio Interfilm
- „Wyjazd integracyjny”, 2011, Polska, reżyser: Przemek Angerman, producent: Kino Świat, dystrybutor w Polsce: Kino Świat
- „Technicy magicy” (The IT Crowd), 2006–2010, Wielka Brytania, reżyser: Ben Fuller, Graham Linehan, producent: Channel 4
- „Biuro” (The Office), 2005–2013, USA, reżyser: Ken Kwapis, Greg Daniels, producent: NBC
- „Biuro” (The Office), 2001–2003, Wielka Brytania, reżyser: Ricky Gervais, Stephen Merchant, producent: ASH Atalla, dystrybutor w Polsce: Best Film
- „W chmurach” (Up in the air), 2009, USA, reżyser: Jason Reitman, producent: Paramount Pictures, dystrybutor w Polsce: United International Pictures Sp z o.o.
- „W firmie” (The company man), 2010, Wielka Brytania, USA, reżyser: John Wells, producent: The Weinstein Company
- „Dilbert Animation”, 1999–2000, USA, reżyser: Rick Del Carmen, James Hull, producent: Idbox, United Media
- „Zmiennicy”, 1987–1988, Polska, reżyser: Stanisław Bareja, producent: Centralna Wytwórnia Programów i Filmów Telewizyjnych Poltel
- „Korporacja według Teda” (Better Off Ted), 2009–2010, USA, reżyser: Victor Fresco, producent: 20th Century Fox Television
- „Misja kadrowego” (The Human resources manager), 2010, Izrael, Francja, Niemcy, reżyser: Eran Riklis, producent: 2-Team Productions, EZ Films, dystrybutor w Polsce: Against Gravity
- „Zasoby ludzkie” (Ressources humaines), 1999, Francja, Wielka Brytania, reżyser: Laurent Cantet, producent: La Sept-Arte, Haut et Court

przez Toby’ego Flandersona są niedoceniane przez pracowników, szkolenia powodują jedynie drwiące uśmieszki, działania jako moderatora konfliktów są wyśmiewane. W jednym z odcinków Toby, wychodząc ze spotkania, mówi: „To nie jest miejsce dla mnie. Byłem w złej... Przepraszam. Po prostu wyobraźcie sobie, że nigdy mnie tu nie było”.

Często również – oprócz prezentowania HR-u jako niepotrzebnego – jest pokazywana jego niekompetencja. Na tym polu mamy nasz polski fenomen – strona na portalu społecznościowym facebook „Pani z HaeRu”¹. Każdy z obrazków prezentuje zdjęcie „Pani z HaeRu” oraz zdanie, które wypowiada (np. „Znam trenerów, którzy zrobią takie samo szkolenie i to za 500 zł” lub „Będę obecna podczas szkolenia, ale nie biorę udziału w ćwiczeniach!”). Wszystkie zdania wskazują na brak elementarnej wiedzy i apodyktyczne, wywyższające się podejście do współpracujących z HR-em dostawców usług.

Ostatnie zdanie opisujące rolę HR-u i jego wzajemne postrzeganie przez biznes należy do Michaela Scotta, menedżera oddziału firmy Dunder Mufflin (wspomnianej już postaci

z serialu „The Office”, szefa Toby’ego Flandersona). W jednym z odcinków Michael mówi o HR-owcu „Toby jest z personalnego, więc technicznie pracuje dla firmy, ale tak naprawdę nie jest częścią naszej rodziny”.

Ale ja jestem z HR-u, ja nic nie mam do gadania

HR sam siebie postrzega jako dział, który nie ma wpływu na firmę. Czym więc się zajmuje? Prześledzimy kilka aktywności personalnych, kilka funkcji HR-owych, które w kulturze masowej są szeroko portretowane.

Najwięcej materiałów można znaleźć na temat procesu rekrutacji i tego, w jaki sposób jest on prowadzony. Pewnie dlatego, że wśród odbiorców kultury masowej rekrutacja jest etapem powszechnie znanym. Daje nam też okazję do zbudowania dobrej dramatycznie sceny starcia dobra (czyli kandydata do pracy) ze złem (czyli rekrutującym). Wiele materiałów można znaleźć w Internecie, np. skecz na temat wykorzystywania wykrywaczy kłamstw w rekrutacji², skecz na temat prowadzenia stresującej rozmowy ►

¹ <https://www.facebook.com/PaniZHaeRu?fref=ts>, dostęp: 13 września 2013 r.

² Skecz z programu „Sitcom Blow”, łatwy do odnalezienia na portalu youtube.com po wpisaniu słów kluczowych „lie detector”; https://www.youtube.com/watch?v=hFmPRt_B3Tk, dostęp: 11 września 2013 r.

► Wyjazd integracyjny

■ Źródło | <http://mleczko.interia.pl/>.

kwalifikacyjnej³ lub skecz pokazujący, jak rozmowa kwalifikacyjna mogłaby wyglądać w czasach pierwotnych⁴.

Kolejny obszar to szkolenia i tutaj wniosek, który się nasuwa, jest dla mnie o tyle smutny, że sam szkoleniami się zajmuję. Ale nie sposób znaleźć przykładu filmowego, który pokazywałby sensowność prowadzonych działań szkoleniowych, zasadność i ich efektywność. W każdym z materiałów śmiejemy się albo z uczestników szkoleń, albo z trenerów, albo z obydwu stron. Mamy więc scenę z filmu „Och Karol 2”, w którym głównemu bohaterowi udaje się oszukać zdenerwowanych uczestników, że jego dwugodzinne spóźnienie było zamierzone i było zasadne z perspektywy tematu szkolenia. Mamy scenę szkolenia

z zakresu różnorodności kulturowej z serialu „The Office”, w której zadaniem uczestników jest traktować ludzi stereotypowo, biorąc pod uwagę ich pochodzenie. Mamy wreszcie scenę z serialu „Technicy magicy”, w której pokazane są typowe zachowania uczestników szkoleń (spóźnianie się, zainteresowanie jedynie bufetem, przeszkadzanie trenerowi, rozbijanie przebiegu zajęć).

Blisko szkoleń są wyjazdy integracyjne. Jeśli chodzi o portretowanie ich, to można zauważyć dużą spójność tego, jak o takich imprezach mówi się w kulturze masowej i jak patrzą na to sami uczestnicy takich wydarzeń. W Polsce mamy film „Wyjazd integracyjny”, dzieło, którego fabułę można streścić jednym zdaniem: firma organizuje wyjazd

³ Skecz z programu „That Mitchell and Webb Look”, łatwy do odnalezienia na portalu youtube.com po wpisaniu słów kluczowych „that mitchell job interview”; <https://www.youtube.com/watch?v=iRtBvo9grLw>, dostęp: 11 września 2013 r.

⁴ Skecz z programu „The Armstrong Miller Show”, łatwy do odnalezienia na portalu youtube.com po wpisaniu słów kluczowych „origins of job interview”; <https://www.youtube.com/watch?v=b56eAUCLok>, dostęp: 11 września 2013 r.

integracyjny, podczas którego Marek Stasiak, dyrektor HR, stara się opanować pijaństwo, ekscesy seksualne i niszczenie hotelu, którym oddają się pracownicy firmy. Jeśli spojrzymy na nagłówki artykułów prasowych, w których są opisywane wyjazdy integracyjne, znajdziemy takie słowa, jak: „Bez alkoholu nie ma zabawy. Zaczyna się już w autokarze”, „Pierwsza zasada – na wyjeździe to nie zdrada”, „Banda pijanych wesołków idzie na paintball”). Idealnie w to wpisuje się obrazek Andrzeja Mleczki (patrz rysunek: „Wyjazd integracyjny”).

Zakończmy zwalnianiem, jednym z najtrudniejszych zadań działów HR. Ciekawy i ironiczny obraz daje serial „Korporacja według Teda”, w którym za każdym razem, „...kiedy HR podejmuje decyzję o zwolnieniu, zespół ekstrakcyjny wkracza do akcji, zaskakując niczego niespodziewającego się pracownika, zanim zdąży, on lub ona, usunąć jakąkolwiek ważną informację, wartą miliony dla naszych konkurentów”. Zespół wynosi zwolnionego z jego pokoju, pakując go w jeden kartonik, pakuje wszystkie jego papiery i odmalowuje ściany w pokoju. W tym samym serialu pada genialne zdanie szefa HR-u o zwalnianych pracownikach, którzy próbują zwolnienia uniknąć: „Lubię, kiedy uciekają”. Mieliśmy też film „W chmurach”, którego ważnym elementem było zwalnianie pracowników. Bohater grany przez George Clooneya zawodowo zajmował się tymi właśnie procesami. Sam o swojej roli mówi w następujący sposób: „Pracuję dla firmy, która wynajmuje mnie innym firmom, które nie mają odwagi, żeby zwolnić swoich pracowników”.

Napisy końcowe

Na początku tego tekstu postawiłem pytanie, który obraz okaże się prawdziwy: pesymistyczny czy optymistyczny? Na pierwszy rzut oka wydaje się, że wygrywa satyra, ironia, sarkazm, takich obrazów można znaleźć więcej i są one bardziej wyraziste. Łatwiej uczynić z HR-cowów postaci charakterystyczne, podkreślić stereotypowe patrzyenie na ich rolę i możliwości w firmach, niż zastanowić się na poważnie nad ich rolą. Z drugiej strony, gdy sięgniemy do kina bardziej ambitnego, więcej

znajdziemy w nim zrozumienia dla roli HR i dylematów tej pracy towarzyszących.

Warto sobie również zdać sprawę z tego, że HR często jest personifikacją firmy, jest w filmach i serialach jej twarzą, koncertuje się na nim całe „zło” korporacji. Przecież kiedy nastaje czas zwolnień to HR jest tylko wykonawcą decyzji, kiedy zмага się z biurokracją czy systemami IT – to często sam ich wcześniej nie tworzył. Żeby być szczerym, trzeba też powiedzieć, że często, kiedy ogląda się wymienione powyżej materiały, odnosi się wrażenie, że dokładnie tak jest w życiu, że dobrze portretują one środowisko. Oczywiście przerysowują, wyolbrzymiają, ale opierają się jednak na prawdzie i realnych cechach charakterystycznych HR-owców.

Zapraszam do zapoznania się z filmami i serialami, do których się odwoływałem (patrz ramka: „Warto obejrzeć”). Poznawanie tych materiałów daje pracownikowi siłę personalnych rzadką okazję do tego, żeby zobaczyć się na filmowym lub serialowym ekranie, dostrzec w mediach ziarenko prawdy o sobie, poczuć się ważnym jako osoba istotna, warta sportretowania w dziełach kultury masowej. ■

Temat artykułu jest rozwijany przez autora na łamach bloga „HR w kulturze” (www.hrwkultury.pl). Znaleźć tam można więcej materiałów multimedialnych, fragmentów filmów, seriali i skeczy kabaretowych.



Rafał Żak

trener, konsultant, coach,
współtwórca marki **entrepreno**.
Specjalizuje się w realizacji
projektów rozwojowych dotyczących
umiejętności menedżerskich oraz
projektów rozwoju kompetencji trenerskich.

Gdy sięgniemy do kina
bardziej ambitnego,
więcej znajdziemy
w nim zrozumienia
dla roli HR
i dylematów tej pracy
towarzyszących.