

Kommunikáció helyett szociális gondolkodás – eltolódnak a hangsúlyok a HR-ben

(Dr.Poór József, HSZOSZ elnöke)

(Megjelent HR-Portal, 2013.12.16, Interjú partner: Szegedi Judit)

Milyen volt a 2013-as év a HR-szakma szempontjából? Ezt kérdeztük év végén a szakma képviselőitől. Poór József, egyetemi tanár, a Humán Szakemberek Országos Szövetségének (HSZOSZ) elnöke szerint világosan látszik, hogy egyre fontosabb szerepeket töltenek be a cégeknél a HR-vezetők, azonban továbbra is probléma, hogy a kkv-szektorban még mindig nincs igazán komoly HR-munka. A szakember arról is beszélt, hogy míg a korábbi években a dolgozói kommunikáció volt a HR egyik fő feladata, addig ma már a szociális gondoskodás és a társadalmi felelősségvállalás is jelentős része a HR tevékenységeinek.

Hogyan értékeli az idei évet mind általánosságban a HR szakma, mind konkrétan a HSZOSZ szempontjából?

A lassan elmúló 2013-as év a HR szakma szempontjából elég jelentős kettősséggel jellemezhető. Egyrészt a számos negatív várakozás ellenére a HR meg tudta őrizni a korábbi években elfoglalt pozícióit. Ezt az állításomat a két-három évenként a kelet-európai régió – beleértve hazánkat – 5-7 országában lebonyolított Central and Eastern European International Research Team (CEEIRT) felméréseinkkel tudnám megerősíteni. Összehasonlítva a 2008-2009-ben elvégzett vizsgálatainkkal, a régió meghatározó nagy nemzetközi cégeinél átlag egy HR munkatársra (szakember+adminisztratív) 72 fő jut. Ez az érték megközelítőleg hasonló volt a jelzett korábbi időszakban is. Az is a hazai HR-szakma erejét mutatja, hogy a magyarországi szakemberek nagyon sok nemzetközi cégnél egyre jelentősebb pozíciókat töltenek be. Nem szabad viszont megfeledkezni arról sem, hogy számos hazai nagy leányvállalatnál a magyar piac (például különféle szolgáltató cégek) megváltozása vagy átértékelődése miatt számos itteni HR-vezető szerepe megváltozott. A meghatározó HR-tevékenységek áttevődtek más kelet-európai országba.

Több területen azonban nem történt előrelépés. Itt gondolok például arra, hogy leszámítva azt a 4-5.500 – köztük is a közel 900 nagyvállalatot – céget nem igen van igazi HR-munka. Az ilyen irányú a tapasztalatainkat megerősítik azok a felméréseink, amikor különféle HR-rendszerek és módszerek (például TÉR, elégedettség vizsgálat, rugalmas juttatások stb.) alkalmazását vizsgáljuk. A benchmark felméréseinkből az derül ki, hogy a kkv-ék többségénél nem ismerik a korszerű HR szerepét és módszereit.

Az év értékelésekor nem szabad elfeledkezni a közel 700 ezer főt foglalkoztató hazai közszféráról. Béremelést nagyon nem látott ez a szféra – leszámítva a tanárokat és az egészségügyi dolgozókat – viszont életpályamodellekről szóló közleményeket annál inkább. Lehet, hogy valami megmozdult ezen a területen is. A Magyary Zoltán nevét viselő program keretében arról szól a fáma, hogy tervezik a munkakör alapú HR bevezetését. Ha ez megtörténik, az bizony igen nagy változást fog jelenteni ezen a területen.

Az 1993-ban alakult HSZOSZ főleg az évente négy alkalommal megrendezendő konferenciáival, budapesti és vidéki HR-klubjainak működtetésével és rendszeres benchmarking kutatásaival járul hozzá az előzőekben említettek pozitív mederben tartásához.

Érezhető, megfogalmazható lesz-e bármiféle változás, vagy trend a következő évet illetően a HR-piacon és a HR-szakmában?

A világunk lassan rátér a Harmadik ipari forradalom mezsgyéjére. Itt már nem az ipari hatékonyság (I. Ipari forradalom) vagy a gyors bit alapú kommunikáció (II. Ipari forradalom) lesz alapkérdés, hanem a minél tudatosabb környezetmegóvás és energiagazdálkodás válik fontossá. A jelzett változások fontos következménye lett, hogy érdemes betartani azt a régi üzleti mondást, hogy csak az tud jól bánni ügyfeivel és vevőivel, akivel jól bánnak. Fontos kijelenteni, hogy ezt a célt akkor lehet igazán elérni, ha „ösztönző környezetet teremtünk a munkatársainknak, és kellemes, rugalmas szervezeti struktúrát, amely lehetővé teszi, hogy a legjobb formájukat hozzák”. Ez

viszont megfelelő együttműködést igényel a HR és az üzleti területek között. A már említett Ceeirt kutatásunk azt mutatja, hogy a sikeres HR-vezetői kompetenciák között kell kiemelni többek között a *hitelességet, az üzlet/szolgáltatás ismeretét, tanácsadást/coachingot*, azaz a vezetőknek is egyre több HR készséget és kompetenciát kell elsajátítaniuk.

Ön hogy látja, mely területek lesznek hangsúlyosak a vállalatok humán stratégiájában?

A különböző cégek, szervezetek, számos tényező együttes eredményeként próbálják meg a HR-stratégiájukat és gyakorlatukat kialakítani. Ezek a tényezők a következők:

- ❑ az üzleti stratégiának való megfelelés,
- ❑ a jogszabályokkal való összhang biztosítása,
- ❑ speciális emberi erőforrás menedzsment feladatok megvalósítása,
- ❑ pozitív dolgozói morál biztosítása,
- ❑ minél kedvezőbb adózási feltételek és költség-hatékonyság elérése.

A HR-vezetőknek egyre közelebb kell kerülniük azokhoz a befolyásoló tényezőkhöz (például ügyfelek, új munkavállalói generációk stb.), amelyek új kihívásokat jelentenek az általuk irányított vagy befolyásolt „ember rendszer” (értsd HR) számára. A globalizáció, a folyamatok felgyorsulása, a helyfüggetlenség vagy éppen korábbtól eltérő munkavállaló csoportok megjelenése, mind-mind olyan befolyásoló tényezők, amelyek új kihívásokat jelentnek a HR munka számára.

Az egyes *üzleti stratégia* típusonként például alapvetően más HR-funkciók kerülnek fókuszba. A válság idején csak néhány ágazatban (autóipar, gyógyszeripar vagy egyes informatikai területek) volt növekedés. A remélt fellendüléssel a 2008 előtti időszakban tapasztalat HR-kérdések (úgy mint intenzív kiválasztás, megtartás) kerülhetnek újra előtérbe.

Kell-e, és hogyan változnia a HR vezetőknek? Változnak-e a kihívások irányai?

A kérdésre adott válasz nagyon sokrétű lehet. A fejlett HR-kultúrával rendelkező vállalatoknál a tanácsadó és a coach szerepet is betöltő emberi erőforrás szerep egyre inkább kívánalom. A korábbi években a dolgozói kommunikáció (employee communication) integrációja volt e területen a kívánalom. Ma és a jövőben a szociális gondoskodás és a társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility) is megjelent a HR tevékenységei között.

A korábbiakban már említettem, hogy ahol nem történt meg a HR-nek a teljes integrálódása a vállalat üzleti rendszereivel, ott ennek minél gyorsabban meg kell történnie.

Forrás:

Poór J. (2013): Az emberierőforrás-gazdálkodás átalakulása a nemzetközi cégek leányvállalatainál Magyarországon és a kelet-európai régióban. Közgazdasági Szemle, LX évfolyam, 1. szám pp.64-89.

<http://www.ksh.hu/adattablak>

Poór J. (2013): Nemzetköziesedés és globalizáció az emberi erőforrás menedzsmentben. Complex Walters Kluwer Kiadó, Budapest.

Blanchard, K. (2010): Vezetés magasabb szinten. HVG Könyvek, Budapest.

Poór J. (2013): Rugalmas ösztönzés – rugalmas juttatások. Walters Kluwer – Complex Kiadó, Budapest.

Ulrich, D. – Allen, J. – Brockbank, W. – Younger, J. – Nyman, M. (2009): HR Transformation. McGraw Hill, New York

Poór J. – László Gy. – Beke J. – Óhegyi K. – Kolbe T. (2013): A cafeteriarendszer továbbfejlesztésének lehetőségei – múlt, jelen és jövő. Vezetéstudomány, XLIV. Évf.. 2013. 1. szám, pp.2-17.

Poór J.- Óhegyi K.- Fata L.-Beke J.-Pajor M. (2013): JUTTATÁSOK - Magyarország 2012 - A juttatásokban bekövetkezett változások 2013-ban. (Kutatási jelentés) Menedzsment és HR Kutató Központ, Szent István Egyetem-CafeteriaTrend-OHE, Budapest.