

BACHMANN-MATISA JÚLIA

„AZ EMBERI ERŐFORRÁSOK MENEDZSELÉSE”

szerk. Balogh Gábor és Karoliny Mártonné

(Recenzió)

Az emberierőforrás-menedzsmenttel foglalkozó szakemberek és egyre több szervezet, illetve vezető számára nyilvánvaló, hogy a munkavállalókra nem szerencsés egyszerűen csak erőforrásként tekinteni: figyelembe venni a különböző igényeket, megfelelni az elvárásoknak ténylegesen emberközpontú menedzselést kíván. A magyar vállalkozások életében azonban nem feltétlenül jelenik meg ez a fajta hozzáállás. Felismerve a közérthető HR-módszerek és folyamatok megismerése és alkalmazása iránti igényt, Balogh Gábor és Karoliny Mártonné egy újszerűnek ható kötettel jelentkezett, amely gyakorlati útmutatóként és tankönyvként egyaránt törekszik megszólítani az olvasókat.

Az emberi erőforrások menedzselése és annak hatékonysága nagymértékben hozzájárulhat a szervezetek versenyelőnyéhez, hiszen a humán tőke egyúttal „közösségi vagy társas tőke: az egyének és csoportjaik tehetsége, képességei, tapasztalatai, szakértelme, kapcsolatai, magatartása stb.” (Karoliny & Poór, 2017, p. 25). A mai változó, felgyorsult és gondterhelt világban ennek felismerése hozzásegítheti a vállalatok vezetőit a megfelelő döntések meghozatalához, semmiképp sem figyelmen kívül hagyva az emberi tényezőt – ebben igyekszik a könyv átfogó segítséget nyújtani.

Széchenyi István, Steve Jobs, Margaret Thatcher, Sir Richard Branson, Pusztai Ádám, Carl Gustav Jung, Friedrich Nietzsche, Benyák Zoltán, Henry Ford, George Bernard Shaw, John Locke, Winston Churchill, Garri Kaszparov – ismert és elismert személyiségek idézeteivel indul minden egyes fejezet, amelyek máris elmélyedésre sarkalltak, mielőtt célirányosan a téma megismerésére tértem volna rá. Természetesen nem ildomos őket és minden egyes megszólalásukat közvetlenül és konkrétan az emberi erőforrások menedzselésével összekötni, de mégis adnak egy univerzális támpontot, amelyben – lényegében – az ember van a középpontban. A kötet előzményeként meg kell említeni az „Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv”-et – amelynek első kiadása először 1993-ban jelent meg, és 2017-ig hat kiadással bővült –, de céljait tekintve ez a mű tankönyvként és szakkönyvként részben más közönségre fókuszál: az alapszakos hallgatók és a cégeket menedzselő szakemberek számára nyújt betekintést a HR alapfogalmaiba. Pont ezért jobban törekedtek a szerkesztők az elmélet és a gyakorlat összekapcsolására, érthetőbb, egyszerűbb, színesebb megközelítésben közelebb hozni az olvasó számára a HR világot. Természetesen hozzájárult ehhez a nemzetközi szinten alapműveknek számító HR tankönyvek eszenciájának beemelése is az egyes témákhoz, legyen szó Torrington és társai, a Mathis-Jackson páros vagy éppen Armstrong HR-menedzsmenttel foglalkozó köteteiről.

A szerkesztők együttműködése nem újkeletű: a lassan két évtizedes, közös cikkekben és tanulmányokban sikeres munkakapcsolat folyamánként lehet tekinteni a műre, amely egyben tisztelgés Karoliny Mártonné munkássága előtt is, aki „hozzájárult a hazai emberierőforrás-menedzsment tudományának meghonosításához, fejlődéséhez, professzionalizálódásához, minőségbiztosításához”. (Balogh & Karoliny, 2023, p. 16)

Bachmann-Matisa Júlia PhD hallgató, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar,
Vezetés és Szervezéstudományi Intézet

Felmerülhet a kérdés, hogy miben tud újat mutatni és hogyan képes a jelen kihívásainak megfelelni egy „HR-es” könyv, miközben a témával foglalkozók (legyenek a vállalati szféra képviselői, a tudományos élet reprezentánsai vagy éppen egyetemi hallgatók) egyre több portálon, konferencián, üzleti találkozón kapnak arra lehetőséget, hogy megosszák egymással a tapasztalataikat?

A kontextus jelentősége

A válaszhoz ismerni kell valamelyest a közép-kelet-európai országokban rendszerváltás óta bekövetkezett gazdasági, társadalmi, információtechnológiai változásokat, amelyek által –köztük Magyarországon is – „a HR tevékenység szervezeti helye, szerepe és gyakorlatai jelentős átalakuláson” ment át (Karoliny et al., 2020a, p. 9). Bár az elmúlt évtizedekben jelentősen gyarapodott a HR-ben jártas szakemberek száma, és a multinacionális vállalatok újdonságként ható szervezeti kultúrája és szokásai is hatással voltak a különböző HR gyakorlatokra, Magyarország esetében figyelemmel kell lenni arra a sajátosságra – a közép-kelet-európai jellemzők mellett –, hogy sokszor még mindig a cégvezetők döntenek olyan témákban és kérdésekben, amelyeket egyébként egy HR-szakértőnek szoktak delegálni vállalaton belül (Karoliny et al., 2020b). Ez csak egy kiugró példa arra, hogy a kontextus fontossága mennyire mérvadó, legyen szó bármelyik altémáról, és erre az adott fejezetek sem feledkeznek meg figyelmeztetni.

Elméleti iránymutatás és a gyakorlat fontossága

A kötetben közreműködők négy felsőoktatási intézmény – Pécsi Tudományegyetem (PTE), Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem (MATE), Szegedi Tudományegyetem (SZTE), Széchenyi István Egyetem (SZE) – tizenöt, tudományos fokozattal rendelkező kutató-oktatói, akik az elméleti tudást nemzetközi és hazai kutatásokkal, céges gyakorlatokkal egészítik ki a hozzájuk tartozó fejezetekben; a HR világában végbemenő változásokat követve és detektálva úgy igyekeznek következtéseket és javaslatokat megfogalmazni a jövőre nézve, amely a cégvezetők, a HR-szakemberek, a felsőoktatásban hallgatók és a szakma iránt érdeklődők számára is iránymutatást ad.

Nagyban hozzájárul ehhez az a jól követhető rendszer, amely az örök érvényű irányvonalak mellett online tartalmakhoz, hivatkozásokhoz is hozzáférést biztosít: az előszó végén – igazodva a jelen kor kihívásaihoz – például egy QR-kód szerepel, amellyel szabadon elérhető és letölthető tartalmakat is megnyithatunk; a szerkesztők leírása alapján „ebbe a mappába elsősorban friss tanulmányokat, kutatásokat, videókat, esetleírásokat helyezünk el, és a további tartalomgondozás során is ide töltjük fel azokat”. Vagyis tisztában vannak azzal, hogy elengedhetetlen az aktualitások napirenden tartása, a téma iránt érdeklődők informálása és kíváncsiságának fenntartása.

Az olvasót leginkább az esetleírások hozzák közel az egyes témákhoz, a „HR-kihívások Alumni Albuma” elnevezésű esetek az említett felsőoktatási intézményekben diplomázott volt hallgatók fogalmazták meg: igazán emberi és őszinte megnyilvánulásokkal találkozhatunk az adott fejezet témájához kapcsolódóan.

Klasszikus és újszerű témák

A könyv 12 fejezete átfogó körképet ad az emberierőforrás-menedzsment legfőbb témáiról: amellett, hogy taglalja ennek a tudományágnak az alapvető téziseit, a HR kulcsfunkcióit és azok kapcsolattrendszereit is körbejárja. Külön fejezetben részletez olyan témákat, amelyek naprakész ismerete elengedhetetlen egy vállalat sikeres vezetéséhez, legyen szó a munkajogi környezetről, az emberi erőforrások sokszínűségéről, a vonzó munkáltatói márkáról, a kommunikáció fontosságáról, a munkatársi jóllétről vagy éppen az információs technológiák szerepéről.

Az első fejezet az emberierőforrás-menedzsment (EEM, vagy az angol human resources management elnevezés rövidítéseként HRM) szervezeti szerepeit és szereplőit vizsgálja, kitér a jelentőségére, a céljaira és a HR-szervezetek és a HR-es munkakörök típusaira.

A második fejezetben a sokszínűség és az ehhez kapcsolódó főbb kihívások mellett megemlíti a tehetségmenedzsmentet, illetve az olyan – egyes szervezeteknél még mindig kényesnek számító – témákat, mint az etnicitás, a nemek közötti különbség, a szenioritás vagy éppen a szexuális beállítottság. Természetesen szóba kerül a különböző (1.0 – 5.0) ipari forradalmak hatása és a foglalkoztatási struktúra is.

A harmadik fejezet a munkajog jelentőségével foglalkozik, figyelembe véve az atipikus munkavégzések egyre nagyobb elfogadottságát, az egyenlő bánásmód jelentőségét a munkaviszonyban, és munkajogi kisokossal is kiegészül – úgymond bevezetve az olvasót az operatív munkajogi feladatok megismerésébe.

A negyedik fejezet a nemzetközi HRM-et veszi górcső alá, rávilágítva a különbségekre és hasonlóságokra, a külföldi kiküldöttek (expatrióták) és a külső szolgáltatók helyzetére, és a CRANET Kutatói Hálózat által szolgáltatott több évtizedes kutatómunkájára és eredményeinek fontosságára.

Ahogy már az előzőekben utaltam rá, a következő fejezetek a HR kulcsfunkcióit, azaz a kiválasztást, teljesítményértékelést, a fejlesztést és a javadalmazást dolgozza fel részletesen, de helyet kap ezeken túl a vonzás és megtartás témaköre is, olyan – mostanában felkapott, de egyúttal a gyakorlatban egyre inkább alkalmazott – fogalmakkal, mint munkavállalói út (employee journey), munkáltatói márka (employer brand) és munkáltatói értékigéret (employer value proposition).

A könyv utolsó negyedének fejezetei a sikeres munkatársi kommunikáció mellett az érdekérvényesítés taglalását sem felejtik el, az egyre fontosabbnak számító munkatársi egészség, biztonság és jóllét biztosításának szükségességét boncolgatják és a digitalizáció által nyújtott HR-specifikus témaköröket is érintik.

Gondolva a felsőoktatásban hallgatókra, minden fejezet végén egy rövid összefoglalás és kulcsszavak segítik az adott téma mélyebb és szintetizáltabb megismerését, amit tudáspróbával és alkalmazáspróbával tudnak akár saját magukon is letesztelni.

Hiba lenne úgy tekinteni erre a kötetre, mintha csak ezt a közönséget célozná meg: a szerkesztők kimondott célja a különböző (munkavállalói és munkáltatói) nézőpontok megismertetése és ütköztetése, a HR-folyamatok aktuális és jövőbe mutató világának közelebb hozása, így ezzel a komplexitással nem csak a gyakorló HR-szakembereknek, hanem a jelenlegi és jövőbeni vezetőknél is egy átfogó irányutatást tud adni, hogy az olvasó a „könyv segítségével képes legyen a szervezeteknél alkalmazott különböző HR-módszereket megalapozottan, szakszerűen megítélni, értékelni, esetleges hibáit felismerni, javaslatot tenni a fejlesztésére, és végső soron – ezeken a lépéseken keresztül – hozzájárulni a HR-szakma hazai minőségi színvonalának emeléséhez.” (Balogh & Karoliny, 2023, p. 15)

Közérthető, könnyen befogadható és professzionális – számomra ez a három jelző illik leginkább a szerzőpáros kötetére. Sikerült árnyaltan és letisztultva visszaadni mindazt, ami az emberierőforrás-menedzsment világát manapság jellemzi, legyen szó örökérvényű HR irányvonalokról vagy újkeletű trendekről. És hogy miért és kinek, kiknek tudnám ajánlani?

Legyen szó hallgatókról, oktatókról, kutatókról vagy éppen az üzleti élet gyakorló szakembereiről, az ő „munkájuktól”, vagy még patetikusabban fogalmazva a szakmai alázatuktól függ, hogy a környezet, a társadalom és a gazdaság állandó változásait és turbulens alakulását hogyan sikerül az emberi tényezőket is figyelembe véve hasznosan követniük és megvalósítaniuk. Ez a hozzáállás tükröződik a könyv témáiban és fejezeteiben és emiatt lehet hasznos a megszólított közönségnek.

Irodalomjegyzék:

Balogh G., & Karoliny, M. (2023). *Az emberi erőforrások menedzselése. Konceptiók, technikák nemzetközi tekintésben*. Akadémiai Kiadó.

Karoliny M., & Poór J. (2017). *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: Rendszerek és alkalmazások*. Wolters Kluwer.

Karoliny M., Csetneki Z., Poór J., Kovács I. É., Balogh G., Borgulya I., Csapó I., Gábrielné Tózsér G., Illés B. C., Nemeskéri Z., Sipos N., Szeiner Z., Tóth K., Ugrósdy G., & Vinogradov, S. (2020a). A közép-kelet-európai HR alakulásának empirikus bizonyítékai nemzetközi összehasonlításban (2004-2016) 1. rész [Empirical evidences of the HRM evolution in Central and Eastern Europe in international comparison (2004-2016) (Part 1)]. *Tér-Gazdaság-Ember*, 8, 9-32. https://real-j.mtak.hu/22117/1/TGE_2020_8_1_.pdf#page=10

Karoliny M., Csetneki Z., Poór J., Kovács I. É., Balogh G., Borgulya I., Csapó I., Gábrielné Tózsér G., Illés B. C., Nemeskéri Z., Sipos N., Szeiner Z., Tóth K., Ugrósdy G., & Vinogradov, S. (2020b). A közép-kelet-európai HR alakulásának empirikus bizonyítékai nemzetközi összehasonlításban (2004-2016) 2. rész [Empirical evidences of the HRM evolution in Central and Eastern Europe in international comparison (2004-2016) (Part 2)]. *Tér-Gazdaság-Ember*, 8(2), 9-35. http://real-j.mtak.hu/22117/2/TGE_2020_8_2_.pdf#page=10