

BARTA ZSUZSANNA

Gondolatok a II. Országos Emberi Erőforrás Menedzsment Konferenciáról

Bevezető

A konferenciák fontos mérföldkövet jelentenek a különböző szakmai csoportosulások életében. Szakmai fórumként lehetőséget teremtenek a tapasztalatcserére, a jó gyakorlatok bemutatására, az előremutató kezdeményezések megismerésére.

A II. Országos Emberi Erőforrás Menedzsment Konferencia témaválasztása, a plenáris ülések és a szekciók előadásai olyan szakmai színvonalat képviseltek, amely alapján a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium (KIM) Személyügyi Helyettes Államtitkársága, és a Nemzeti Közigazgatási Intézet (NKI) is felvállalta a részvételt. A KIM részéről Lóczy Péter főtanácsadó a „Közigazgatási HR” szekció előadója volt, én pedig lehetőséget kaptam a nyitó plenáris ülés előadójaként bemutatni az új életpályamodell és a közszolgálati emberi erőforrás menedzsment összefüggéseit.

A Humán Szakemberek Országos Szövetsége, a Magyar Tudományos Akadémia Gazdálkodási Tudományok Tudományos Bizottsága és a Munkaügyi Szemle közös rendezvényének 2011. október 20-án a Zsigmond Király Főiskola mint a konferencia egyik védnöke adott helyet. Háromszáz, a téma iránt érdeklődő és a fejlődés irányában elkötelezett hazai és határon túli magyar szakember vitatta meg, hogy:

- merre is tart az emberi erőforrás menedzsment (EEM) gyakorlata, kutatása és fejlesztése Magyarországon;

- milyen megoldásokat kínál a magyar nyelvű EEM felsőoktatás és a különféle professzionális szolgáltató cégek a hazai és a kelet-európai régió gyakorlata számára;
- milyen hasonlóságok és különbségek figyelhetők meg a hazai és a nemzetközi HR gyakorlat között a magán és a közszférában.

A konferencia célját Prof. Dr. Poór József egyetemi tanár, a HSZOSZ elnöke a következőként fogalmazta meg:

- „egyesíteni azokat a magyar szakembereket, akik a jövő HR szakembereit oktatják hazánkban és a környező országokban;
- rendszeres kapcsolatépítés a HR felsőoktatás és kutatás, valamint a legjobb HR gyakorlat képviselői között;
- kövessük a nemzetközi gyakorlatot – PhD-szekciók szervezésével.”¹

A HR-képzés magyarországon

A konferenciához kapcsolódóan elsőként azt érdemes áttekinteni, hogy *milyen képzettséggel és tudással válhat Magyarországon valaki HR² szakemberré?* Napjainkban még nem adható erre a felvetésre egységes válasz. Több generáció tevékenykedik ezen a területen, és jellemzően a HR-esek nagy része eredeti végzettsége megszerzése után váltott szakmát: elsősorban humán végzettségűek – pszichológusok, pedagógusok, jogászok.

Az elmúlt két évtizedben a szakma képviselői erőteljesen differenciálódtak. A gazdasági környezet változása, és a munkáltatók elvárásainak átalakulása következtében nőtt

¹ Részlet a konferenciát megnyitó elnöki prezentációból.

² Az emberi erőforrás menedzsmenttel foglalkozó szakemberek megnevezése, hasonlóan a szakmához, nem egységes, ebben a cikkben az egyik közkeletű kifejezést használom, a HR-es: az emberi erőforrás menedzsmenttel foglalkozó szakember, eredete: HR (Human Resources).

a közgazdászok és műszaki végzettségűek aránya. Ahhoz, hogy a HR szakterület képviselőit a cégek vezetése stratégiai partnerként fogadja el, nélkülözhetetlen a profilhoz igazodó alap szaktudás megléte. Például egy pénzügyi HR-vezetőjénél elvárás, hogy a banki működés sajátosságaival maximálisan tisztában legyen, ehhez pedig elengedhetetlen a gazdasági, pénzügyi végzettség vagy szakképzettség. *(Véleményem szerint a közszolgálatban is jogos elvárás, hogy humán szakember – különösen pedig a humán vezető – a közszolgálat működési mechanizmusát jól ismerje, és rendelkezzen megfelelő közigazgatási tapasztalattal is. Természetesen a korszerű HR-ismeretek, és a megfelelő informatikai felkészültség sem nélkülözhető.)*

Megállapíthatjuk, hogy az utóbbi két évtizedben a HR mint szakma komoly karriert futott be Magyarországon.³ 1990 előtt jellemzően csak személyzetiseknek szóló szakképzések vagy szakirányú továbbképzések voltak, 1991-ben a Műszaki Egyetemen indult angol nyelvű MBA⁴ képzés keretében kezdtek először HR-t oktatni Magyarországon. Azóta a HR a modern üzleti tudományok egyik legjelentősebb ága lett, és rövid időn belül megtalálta az utat a felsőoktatásba is. A kilencvenes évek elején, elsősorban a rendszerváltást megelőző időszakban munkába állt közigazgatási szakembereknek lett kedvelt szakja a személyügyi szervező kurzus. Ideális megoldást jelentett ez azoknak, akik csak érettséggel rendelkeztek, és a személyügyi szervező szak levelezőképzésén szerzett végzettséggel a köztisztviselői besorolásuk kedvezően alakulhatott, mivel a középfokú végzettségűek II. csoportjából a felsősokú végzettségűek I. csoportjába kerülhettek, természetesen akkor, ha a munkakörükhöz ez megfelelő végzettséget jelentett.

Modern HR-oktatás először elsősorban a szakirányú továbbképzéseken folyt, majd pedig bővült az államilag támogatott hallgatókat befogadó graduális képzéssel. A magyar felsőoktatás szereplői abban bíztak, hogy a HR-képzés anyagilag jól jövedelmező vállalkozásként működtethető. *(Itt jegyzem meg, hogy a konferenciázáró plenáris ülés előadója, Dr. Koltai Dénes, egyetemi tanár, dékán [PTE FEEK] megerősítette ez irányú véleményünket.)*

2006-tól, a bolognai típusú felsőoktatási rendszerben a hároméves alapképzésben több szakon is képeznek HR-eseket. E képzések elnevezésükben és tartalmukban is eltérnek egymástól. *(Ezt megtapasztalhattuk az előadások során is.)* HR-végzettséget lehet szerezni többek között a bölcsészképzésben, az andragógia szak személyügyi szervező szakirányán és gazdasági képzésben szervezett szakokon, például a gazdálkodási és menedzsment vagy az emberi erőforrás szakon is. Megállapíthatjuk, hogy a HR-oktatásnak két típusa alakult ki Magyarországon: egyrészt egy erős munkapszichológia-alapú, másrészt egy gazdasági jellegű képzés. Amennyiben az alap- és mesterszakok összefüggésében nézzük a HR-képzést, megállapítható, hogy nem nagy arányban merítenek az alapképzési szakok diákjai közül. Ennek oka elsősorban a kreditfeltételek megállapításában keresendő. A HR-képzéseknek piaci típusa is létezik, és ennek a szakirányú továbbképzésen keresztül a felsőoktatási intézmények is részesei.

A konferencia

A szakmai konferencia zárását követően megállapítottuk, hogy mind a plenáris ülések, mind pedig a szekciók munkája magas szakmai színvonalon, az eredeti célkitűzéseket teljesítve valósult meg. A következőkben az előadókról, az elhangzottakról és a fontosabb megállapításokról kívánok áttekintést nyújtani.

³ http://jobline.hu/magazin2011.03.18./Kibóllehet_jó_HR_szakember?interjú_Gyökér_Irénnel, letöltés: 2011. november 10.

⁴ MBA–Master of Business Administration: posztgraduális egyetemi oklevél gazdasági, üzleti területen.

A plenáris ülések előadásai és megállapításai

A nyitó és záró plenáris ülés előadásai valamennyi résztvevő érdeklődésére számot tarthattak: érintették a *dolgozó ember helyzetét a szervezetben; a HR jövőjét és a 2020-ig várható HR-szerep funkcióváltását*, megismerhettük a *HR mint versenyképességi tényező szerepét*, azt, hogy *miként befolyásolja a szervezetek rejtett dinamikáját a HR szervezeti szerepvállalása, és képet kaptunk a képzési és innovációs lehetőségekről a HR-en belül*.

Az életpályamodell és a megújuló közszolgálati emberi erőforrás menedzsment című nyitó előadásomban a Magyar-programot, és az új életpályamodell főbb elemeit mutattam be. Az előadáshoz a vezérfonalat Magyar Zoltán gondolata adta: *„Minden szervezeti és eljárási reform értéke attól függ, hogy mennyit érnek a tisztviselők”*.⁵

A szekciók előadásai és megállapításai

A konferencia délelőtti és délutáni programjában összesen kilenc szekció adott elő. Valamennyi szekció munkájának bemutatására terjedelmi okok miatt nincs lehetőség. A témák alapján szubjektív válogatást mutatok be, a figyelemfelkeltő, továbbgondolásra érdemes előadásokat választottam ki.

1. szekció: HR-oktatás Bologna előtt és után

Készségfejlesztés a közgazdászképzésben. Egy új program tapasztalatai

„A felsőoktatási intézményekkel szembeni új elvárások olyan újfajta, rugalmasabb oktatással valósíthatók meg, amely már nemcsak az ismeretszerzésre fókuszál, hanem hozzájárul az üzleti élet igényeihez jobban illeszkedő, gyakorlatiasabb, a cselekvő- és problémamegoldó képességfejlesztő képzési programok kidolgozásához. Ezt a

célt szolgálják azok a készségfejlesztő tréningek, amelyek a Szegedi Tudományegyetem Gazdálkodási karán csapatépítés és vezetői alapkészségek fejlesztése érdekében kerültek meghirdetésre. A tréningprogramok az üzleti életben elterjedt gyakorlat alapján kerültek kialakításra, azonban a résztvevők egyetemi hallgatók, ezért a képzési stratégiába is be kellett illeszteni őket. A tanulmány célja annak vizsgálata, hogy a tréningek milyen hatékonysággal működnek, mennyiben járulnak hozzá a résztvevők kompetenciáinak fejlődéséhez, illetve hogy ez az újfajta tanulási forma mennyire kedvelt a diákok körében.”⁶

2. szekció: Képzés és tréning módszerek a HR-oktatásban és a továbbképzésben *Gyakorlatorientált, kompetencia alapú képzés, a HR felsőoktatás jövőjének kulcsa*

„Makrokörnyezetünk rohamos változásának köszönhetően Bologna óta évről évre megfogalmazódik bennünk, képzési szakemberekben a dilemma, hogy miként szükséges a HR felsőoktatást úgy alakítani, hogy egyszerre feleljen meg az intézményi és akkreditációs követelményeknek, a hallgatói igényeknek és a munkaerő-piaci elvárásoknak. Előadásomban erre keresem a választ. Célul tűztem ki, hogy bemutatom a Zsigmond Király Főiskolán immáron 10 éve létező HR-képzés jó gyakorlatát, valamint a saját jövőnkre vonatkozó fejlesztési javaslatokat. Gondolok itt a szakszemináriumi rendszerre, gyakorlati szakemberek képzésbe való bevonására, a kompetencia alapú képzési és tréning módszerek megvalósulására, a munkaerőpiacra való naprakész kapcsolatra, a pályaorientációs, tehetségmenedzsment és hallgatói kulcsember programokra, a karrierre felkészítő egyéni és csoportos programokra, valamint a piacképes szakirányokra.”⁷

⁵ A témához kapcsolódóan: az új életpályamodellről cikksorozat jelent meg a „Közszolgálat” közigazgatási magazin 1–3. (2011. június, július és augusztus–szeptemberi) számában.

⁶ MÁLOVICS Éva, TÓTHNÉ TÉGLÁS Tünde, FARKAS Gergely – Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi kar.

⁷ SZABÓ Szilvia: Zsigmond Király Főiskola, HSSZOSZ elnökségi tag.

*Tréningmódszerek alkalmazása
a HR-fejlesztésben*

„A készségfejlesztés egyik igen hasznos és ugyanakkor magas figyelmi szintet biztosító módja a tréningmódszertan. Ezen eljárásnak kiemelten fontos erőssége, hogy a célszerűen kiválasztott helyzetgyakorlatok, azok személyes átélése magas érintettségű tanulói attitűdöt eredményez, így magas aktivitást valósít meg a tanulás folyamata során. Ugyanakkor jól szolgálja azon általános tapasztalatot, hogy munkavégzésünk módszertanával, rutinunkkal az azóta eltelt két évtized során a tréning mint készségfejlesztésre használatos módszertan bizonyos értelemben devalválódott, amelynek okait és körülményeit célszerű megvizsgálni. Ugyanakkor a tréningek mellett hasznosnak mutató egyéb humánfejlesztési módszerek (coaching, mentoring, shadowing stb.) helyét és szerepét is célszerű úgy beazonosítani, hogy együttesen a leghatékonyabb és legeredményesebb humánfejlesztési ívet tudjuk a HR szakemberek számára ajánlani.

A magyarországi gyakorlat a tréningek alkalmazására az 1980-as évek második felében indult, ugyanakkor a gazdasági rendszerváltás által igen felgyorsult az 1990-es évek elején. Ekkor ugyanis a gazdasági életben nyilvánvaló tényként kezelték az érintett cégvezetők, hogy új módszertanok, rutinok kialakítása nélkül nincs esély a fejlett piacgazdaságban edződött vállalatvezetők, munkatársak hatékonyságának utolérésére.”⁸

*3. szekció: A magyarországi
HR gyakorlat sajátos igényei
és kihívásai*

„A gyöngyosor értéke”

„A gyöngyosor értékét a benne lévő szemek száma, mérete, tisztasága határozza meg. A HR-tevékenységek egy gyöngyosorra emlékeztetnek: sok szemből (tevékeny-

ségből) áll, nagy szakértelmet igényel mindegyik feladat, és a cég egyik legfelelősségteljesebb területeként jellemezhető. A HR- szakember magányos. Egy felmérés szerint a cégek HR szervezetei kb. 23-féle tevékenységet, funkciót látnak el. A HR a legkisebb szervezetek közé tartozik a vállalatoknál. Kevés ember, mindenkire sok funkció, még több feladat hárul. Különleges képzettségük, specializációjuk miatt nincs szakmapartnerük a szervezetben. Ők ugyanis azzal foglalkoznak, hogy a munkaerő oldaláról biztosítsák a cég céljainak elérését. A legösszetettebb – egyben legdrágább – erőforrásért felelnek, ennek megfelelően nagyon nagy a felelősségük. Vajon megmérjük-e az értékét nap, mint nap?”⁹

4. szekció: Közszolgálat

A szekcióban foglalkoztak – egyebek mellett – a nemzetközi környezet magyar közszolgálatra gyakorolt hatásaival, összefüggésben a Magyar-programmal; az új életpályamodell sajátosságaival; a tisztviselők jogállásának kérdésével, az államigazgatás-közigazgatás (önkormányzat) szerepével. A szekció munkájára a nagy érdeklődés, és az élénk szellemi párbeszéd volt jellemző.

*6. szekció: A HR jövője
Képzési modelljellemezők
a felsőoktatásban*

„Az oktatóktól a hallgatók felé történő tudásáramlást a pedagógiai folyamatok biztosítják. Ezt befolyásolja, hogy az oktatók milyen szerepeket milyen arányban töltenek be ezekben a folyamatokban. A hallgatói szerepek meghatározóak (termék?, dolgozó?, fogyasztó?). A motivációnak is jelentősége van, mert befolyásolja az aktivitást, a szakmai tudásra nyitottságot, az ismeretek elsajátítását, majd a munkaerő-piaci sikerességet. Az előadásban megvizsgál-

⁸ SZÜGYI György – EUROMENEDZSER, vezérigazgató, HSZOSZ alelnök.

⁹ KÁNTOR András, VARGA Krisztina – Workplus Személyügyi és Vezetési Tanácsadó Kft.

jük, hogy ezek a folyamatok milyen képzési modellben valósulnak meg, mert a tudás áramlására hatással van az intézményi struktúra, a tananyag, a know-how, milyen tanulási folyamatok zajlanak, explicit vagy tacit tudás, esetleg azok sajátos keveréke a hangsúlyos. Az sem mellékes, hogy milyen az akadémiai és szakmai képzés integrációja, hogyan határozzák meg a know-how standardokat és ki viseli a szakmai gyakorlat felelősségét?”¹⁰

Záró gondolat

A II. Országos Emberi Erőforrás Menedzsment Konferencia olyan szakmai fórum volt, amelyről valamennyien elhoztunk magunkkal új gondolatokat, érdekes, előremutató megoldási lehetőségeket. Az elhangzottak szakmaiságát, sokszínűségét és újszerűségét bizonyítja az is, hogy a jövő év elején kötetbe rendezve olvashatók lesznek az előadások kibővített témái.

¹⁰ TÓTH-BORDÁS-NÉ MAROSI ILDIKÓ – Kodolányi János Főiskola.