

HR rendszerek jellemzői a V4 országokban(Csehország, Magyarország, Lengyelország és Szlovákia) egy 2023-as országos empirikus kutatás tükrében

(Poór József¹-Kőműves Zsolt Sándor²-Szabó-Szentgróti Gábor³)

Az elmúlt években a volt kelet európai blokk országaiban és a V4 országokban is jelentősen átalakult a munkaerőpiac, ennek következtében megváltozott a munkavállalók és a munkaadók viszonya is. Két-három évtizeddel ezelőtt széles körben elterjedt volt az élethosszig tartó foglalkoztatás ugyanannál a cégnél vagy szervezetnél. Most ez már a múlté. Ma ezekben az országokban az egyik kulcskérdés a drasztikusan megnövekedett munkaerőhiány, amelynek kialakulását különböző tényezők befolyásolták. Így többek között a rendszerváltás utáni elvándorlás, a kedvezőtlen demográfiai tényezők, a gazdasági válság és az Európai Unió belüli bérkülönbségek. Napjainkban a következő három további válságtényező kapcsolódik a korábban említett okokhoz: a Covid-19 világjárvány és annak következményei, Oroszország több mint két éve tartó ukrajnai háborúja, valamint a közelmúltban kialakult, regionális arab-izraeli háborús konfliktus.

Ebben a helyzetben vállalkozott Visegrádi Alap támogatásával öt egyetem (Sziléziai Egyetem, Csehország; a Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem és Széchenyi István Egyetem, Magyarország; a Szcsecini Egyetem, Lengyelország és a Besztercebányai Matej Bel Egyetem ,Szlovákia) arra, hogy információkat gyűjtsenek a V4 országok szervezetei HR-tevékenységéről, és összevetni az egyes V4-országokban szerzett információkkal. Az online kérdőíves felmérésre 2023. május 1. és 2023. november 30. közötti időszakban került sor és összesen 2094 elemezhető válasz érkezett a jelzett négy ország különböző szervezeteitől (cégektől és intézményektől).

1. táblázat: Vizsgált országok fontosabb jellemzői

Jellemzők	Csehország (CZ)	Magyarország (HU)	Lengyelország (PL)	Szlovákia (SK)
Lakosság (millió fő)	10,9	9,8	19,2	5,45
GDP (%)	0,18%	-0,90%	0,23%	1,10%
Munkanélküliség (%)	3,70%	5,10%	3,61%	2,22%

¹ MTA doktor, HSZOSZ elnöke, professor emeritus, MATE Egyetem,

² habilitált egyetemi docens, MATE Egyetem

³ egyetemi docens, Győri Széchenyi István Egyetem

Minimálbér (euró/hó)	651	547	641	646
Órabérlköltség (euró/munkaóra)	15,5	10,4	11,5	14,2

Forrás: Eurostat (2023, 2024)

Megjegyzés: az Európai Unió országaiban a havi minimálbér 477 euró és 2571 euró között volt 2024 januárjában (Kónya, 2024)

Válaszadók

A 2024 válaszadó szervezet közel 13,92%-a nemzeti tulajdonú állami szervezet vagy vállalat, 86,08%-a pedig magánvállalat volt. Az összes válaszadó 80,44%-a 250 főnél kevesebb főt foglalkoztató kategóriába tartozik. A válaszadók szektoronkénti megoszlása jelentős eltéréseket mutat az egyes országok között. Az üzleti szolgáltatásokat nyújtó szervezetek a válaszok legnagyobb részét a négy vizsgált országban, átlagosan 27,60%-kal képviselték. A válaszadók szektoronkénti megoszlását tekintve a második helyen az ipari szektor végzett 19,85%-os átlaggal, míg a harmadik helyen a kiskereskedelmi szektor cégei álltak 14,42%-kal. A vizsgált szervezetek között a 15 évnél régebben működő vállalkozások aránya túlnyomóan a legmagasabb (53,94%) arányú volt.

HR szerepe és fontossága

Az elemzésünk szerint a négy ország szempontjából a legfontosabb három HR folyamat a (1) munkaviszony kezelése és megszüntetése (2) a személyzeti kontroll és (3) a tehetséggondozás volt. A jelen felmérési adatok azt is mutatják, hogy a COVID-19 járvány jelentős hatással volt a HR-feladatok és -funkciók irányítására a vizsgált országokban, és számos fontos HR-menedzsment trendet tárt fel. A távmunkával összhangban a HR digitalizálásának jelentősége is megnőtt a COVID-19 idején.

Különböfele globális, regionális és lokális tanulmányok (pl. Cranet, 2023) azt mutatják, hogy a világ különböző szervezeteinek átlagosan több mint 60 százaléka rendelkezik valamilyen HR stratégiával. Ez a szám sokkal alacsonyabb a kkv-k esetében. Ebben a felmérésben, - ahogy korábban írtuk - V4 országokból 2092 válaszadó azt jelezte, hogy 48,85 százalékuk rendelkezik valamilyen HR-stratégiával. A jelzett értékkel kapcsolatban fontos újra megjegyezni, hogy a válaszadók többsége KKV kategóriába tartozott.

Munkakörök

A felmérésünk azt mutatja, hogy a válaszadó szervezetek munkaköri leírásainak átlagos aktualitása viszonylag alacsony (23,16%). A válaszadók mind a négy országban a feladatokat és kötelességeket az első helyre, az eredményeket és a felelősségeket a második helyre, a kompetenciákat pedig a harmadik helyre sorolták a munkaköri leírások tekintetében..

Toborzás-kiválasztás

A négy vizsgált országban az online álláshirdetés lett az első, míg a második helyen az ajánlólevél, míg a harmadik helyen pedig a barátok, ismerősök által történő kiközvetítés, ajánlás szerepeltek. Országokénti felmérés eredményei azt mutatják, hogy Csehországban viszont ugyanolyan mértékben támaszkodnak az ajánlólevelekre, és majdnem ugyanannyira a barátok és ismerősök általi kiközvetítésre. Szlovákiában a munkaerő-toborzásban is kiemelt szerepe van az emberi kapcsolatoknak, de a magyarországi cégek sokkal kevésbé élnek ezzel az utóbbi lehetőséggel.

2.Táblázat: Kiválasztási módszerek és technikák alkalmazása (%)

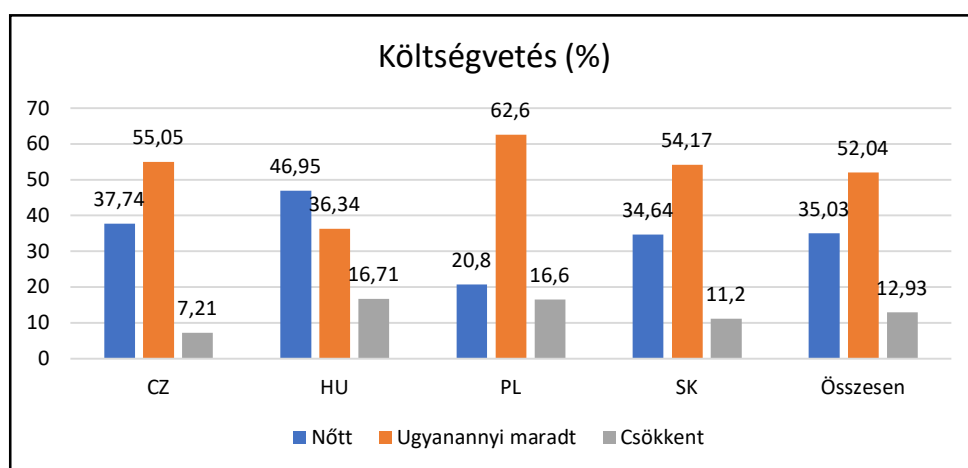
Kiválasztási módszerek és technikák	CZ	HU	PL	SK	Összesen
a pályázó dokumentációja (önéletrajz, jelentkezési lap, referenciák) alapján történő kiválasztás	83,41	68,96	69,40	86,72	77,12
interjú: strukturált	86,06	50,39	27,00	88,80	63,06
interjú: nem strukturált	59,38	27,58	26,60	41,15	38,68
tesztek: szaktudás/tapasztalat	30,29	48,01	5,40	30,99	28,67
tesztek: készségek (gondolkodás, viselkedés)	29,09	25,99	26,80	32,03	28,48
tesztek: személyiség (típusok)	15,87	34,48	14,00	11,98	19,08
közösségi média profilok	12,26	13,53	11,80	9,64	11,81
tesztek: intelligencia (IQ, EQ)	6,25	17,50	13,20	5,47	10,61
assessment center	4,69	10,87	5,20	7,55	7,08
egyéb	0,36	0,26	1,20	0,00	0,46
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: A szerzők saját szerkesztése

Oktatás-képzés

Vizsgálati eredményeink azt mutatják, hogy a kurzus/előadás a leggyakrabban használt képzési módszer (48,04%) a négy országban. A Covid-járvány nyomán egyre nagyobb lendületet kapó e-learning is előkelő helyen szerepel a képzési módszerek listáján, különösen a magyar cégeknél, ahol 57,82%-uk számolt be ennek használatáról. Az e-learning jelentősége a jövőben is kiemelkedő maradhat olyan tartós előnyei miatt, mint a rugalmasság, a bárholonnan, bármilyen eszközről való elérhetőség, valamint az együttműködés lehetősége a földrajzilag elkülönült dolgozók esetében.

A nehéz gazdasági helyzet ellenére a szervezetek (87,7%) nem csökkentette a képzési költségvetését.



1.ábra: Oktatási-képzési költségvetés alakulása (%)

TÉR/TM

Jelen kutatásunk is megerősítette a más területen végzett (Cranet) kutatási megállapításunkat, miszerint a teljesítményértékelést leggyakrabban (70,71%) ösztönző (javaldalmazási) célokra alkalmazzák a megkérdezett szervezetek. De az is öröndetes tény, hogy a második leggyakrabban említett TÉR/TM cél a képzés és a fejlesztés volt.

Munkaegészségügy és munkabiztonság

A kutatásunkban részt vevő V4-országok szervezeteinek többségétől kapott válaszok azt mutatják, hogy a megkérdezett szervezetek felismerték az egészségügyi és biztonsági szabályozás fontosságát. A legtöbb pozitív válasz (igen) Magyarországról érkezett (75,82%), míg a legalacsonyabb pozitív válasz (igen) arányt Csehországból (57,33%) kaptuk.

Ösztönzés-juttatások

A kapott adatok azt mutatják, hogy mind a V4 régióban, mind az egyes országokban a legmagasabb százalékot (65,18%) teszik ki a különféle bónuszok. Jelentős különbség mutatkozik az egyes országok között a bónuszok felhasználásában: míg Magyarországon a szervezetek 75,33%-a alkalmazza ezt a jutalmazási formát, addig Csehországban a szervezetek mindössze 54,45%-a. Az országok közötti különbségek közül fontos megjegyezni, hogy Magyarországon a szervezetek közel 80%-a 13. vagy 14. havi fizetést biztosít alkalmazottainak, míg Lengyelországban ez a szám csak 15,8%.

Továbbá Magyarországon a legelterjedtebb juttatások a céges mobiltelefon és autó biztosítása, utazási költségtérítés, betegszabadság, lakhatási támogatás, rugalmas munkaidő, ingyenes ital, relaxációs szoba, gyermekfelügyelet és idegennyelv-tanfolyam. Szlovákiában a legmagasabb a nyugdíj-megtakarítások aránya (39,32%).

A másik három országhoz képest Lengyelország csak az életbiztosítás (31,20%) és az egészségbiztosítás (36,40%) igénybevételében vezet, a többi juttatás kevésbé fontos szerepet játszik ebben az országban. Hasonló a helyzet Csehországban is, amely a többletszabadság igénybevételét tekintve áll az első helyen a régióban. A vizsgált juttatások közül a rugalmas munkaidő (45,78%) és az ingyenes italok (45,78%) a második és harmadik helyen szerepelnek a régióban. A jóléttel kapcsolatos előnyök, mint például a relaxációs tér (14,62%) és a munkahelyi masszázs (6,25%), alkalmazását viszonylag alacsonyra értékelték a régió válaszadói.

Önkiszolgáló (ESS)- Személyzeti Információs Rendszer

Az eredményeink azt mutatják, hogy a V4-régióban és az egyes országokban a válaszadók negyede (26,04%) használja az ESS-t. Az eredmények alapján feltételezhetjük, hogy az önkiszolgáló információs rendszerek (ESS-SPIS) alkalmazása a V4 régióban még nem nagyon elterjedt. Továbbra is a nagy szervezetek sikeres eszköze az ESS. A megkérdezett lengyelországi cégek több mint egyharmada (36,00%) használja az önkiszolgáló információs rendszert, míg a legalacsonyabb arány Szlovákiában figyelhető meg (19,27%).

HR kontrollig

A V4 régióban a szervezetek több mint egyharmada (38,86%) egyáltalán nem használ HR kontrolling megoldásokat. A kontrolling rendszerrel működő szervezetek többsége (29,3%) azonban operatív és stratégiai kontrolling eszközöket is használ. A megkérdezett szervezetek egyötöde (21,09%) csak a működési eszközöket adaptálja kontrolling folyamataihoz. Másrészt vannak olyan szervezetek is, amelyek csak stratégiai kontrolling eszközöket alkalmaznak, de csak 10,75%-uk alkalmazza ezt. A vizsgált országok összehasonlítása azt mutatja, hogy a hazai tulajdonú szervezetek legnagyobb arányban (35,10%) alkalmaznak komplex (operatív és stratégiai) kontrolling eljárásokat. A négy vizsgált ország összehasonlításakor a csehországi szervezetek alkalmazzák a legkevésbé a személyzeti ellenőrzési megoldásokat. Összegezve, a HR folyamatok kontrolling alapú monitorozása a V4 régióban fejlesztési irányként azonosítható, mivel a megkérdezett szervezetek közel 40%-a egyáltalán nem használ HR kontrolling eszközöket.

HR outsourcing

A válaszadók többsége az összes V4 országban, átlagosan 65,73%-kal jelezte, hogy nincs tapasztalata a HR-folyamatok kiszervezésében. A HR outsourcing-al kapcsolatos pozitív tapasztalatok gyakrabban fordulnak elő, mint a negatívok minden vizsgált országban. Átlagosan a válaszadók 27,87%-a számolt be pozitív, 6,21%-a negatív tapasztalatokról. Ez azt jelzi, hogy a HR outsourcing-ot kipróbálók többsége előnyösnek és hasznosnak találta tevékenységet.

